



Konsep dan Implementasi Kepemimpinan Kolaboratif dalam Organisasi Sektor Publik

Brain Fransisco Supit ^{a,1*}, Polii Einjelheart Hansiden ^{a,2}, Ressay Mewengkang ^{a,3}

^a Universitas Negeri Manado, Indonesia

¹ brainsupit@unima.ac.id*

*korespondensi penulis

Informasi artikel

Received: 15 Juni 2025;

Revised: 20 Juni 2025;

Accepted: 26 Juni 2025.

Kata-kata kunci:

Kepemimpinan Kolaboratif;

Organisasi Sektor Publik;

Tata Kelola Pemerintahan;

Budaya Birokrasi.

: ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam konsep kepemimpinan kolaboratif dalam organisasi sektor publik, mengevaluasi praktik implementasinya berdasarkan berbagai studi terdahulu, serta mengidentifikasi beragam faktor yang dapat mendukung maupun menghambat penerapan model kepemimpinan ini di lingkungan birokrasi pemerintahan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif, yang menganalisis berbagai sumber data sekunder yang relevan, baik berupa artikel jurnal, buku referensi, laporan penelitian, maupun dokumen kebijakan terkait kepemimpinan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, memperkuat sinergi antar pemangku kepentingan, membangun budaya kerja yang terbuka, serta mendorong lahirnya inovasi di bidang penyelenggaraan pelayanan publik yang berbasis kebutuhan masyarakat. Meskipun demikian, penerapan kepemimpinan kolaboratif masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain budaya birokrasi yang cenderung hierarkis, resistensi terhadap perubahan, rendahnya literasi kepemimpinan partisipatif, serta keterbatasan kapasitas sumber daya manusia di sektor publik.

Keywords:

Collaborative Leadership;

Public Sector Organization;

Governance;

Bureaucratic Culture.

ABSTRACT

The Concept and Implementation of Collaborative Leadership in Public Sector Organizations. This study aimed to comprehensively examine the concept of collaborative leadership within public sector organizations, evaluate its implementation practices based on previous studies, and identify various factors that may support or hinder the application of this leadership model in governmental bureaucratic environments. The research employs a literature review method with a descriptive qualitative approach, analyzing a range of relevant secondary data sources, including journal articles, reference books, research reports, and policy documents related to public leadership. The findings reveal that collaborative leadership plays a strategic role in enhancing decision-making effectiveness, strengthening synergy among stakeholders, fostering an open and inclusive work culture, and encouraging the emergence of innovation in public service delivery based on community needs. However, the implementation of collaborative leadership continues to face several challenges, such as hierarchical bureaucratic culture, resistance to change, low literacy in participatory leadership practices, and limitations in human resource capacity within the public sector.

Copyright © 2025 (Brain Fransisco Supit, dkk). All Right Reserved

How to Cite : Supit, B. F., Einjelheart, H. P., & Mewengkang, R. (2025). Konsep dan Implementasi Kepemimpinan Kolaboratif dalam Organisasi Sektor Publik . *Konstruksi Sosial : Jurnal Penelitian Ilmu Sosial*, 5(1), 32–44. <https://doi.org/10.56393/konstruksisocial.v5i1.3346>



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Allows readers to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of its articles and allow readers to use them for any other lawful purpose. The journal hold the copyright.

Pendahuluan

Perkembangan lingkungan strategis yang semakin kompleks telah membawa konsekuensi signifikan terhadap tata kelola organisasi sektor publik (Darusman & Wijaya, 2020). Dinamika perubahan yang begitu cepat di berbagai bidang, mulai dari sosial, politik, ekonomi, hingga perkembangan teknologi informasi, menuntut organisasi publik untuk bersikap adaptif, responsif, dan inovatif dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat (Hamdillah, 2023). Kondisi ini menjadikan peran kepemimpinan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi publik dalam menghadapi berbagai tantangan kontemporer (Susrianto, 2024). Kepemimpinan tidak lagi sekadar dimaknai sebagai proses pengambilan keputusan secara sepihak oleh pemimpin, melainkan juga sebagai kemampuan untuk membangun relasi, menciptakan sinergi, dan mengelola kolaborasi antar aktor dalam sistem pemerintahan (Mokat, 2019).

Salah satu konsep kepemimpinan yang semakin mendapatkan perhatian dalam kajian administrasi publik adalah kepemimpinan kolaboratif. Konsep ini lahir dari kebutuhan organisasi publik untuk menyelesaikan permasalahan yang bersifat kompleks, lintas sektor, dan melibatkan berbagai kepentingan (Hsieh & Liou, 2018). Kepemimpinan kolaboratif menempatkan pemimpin bukan sebagai otoritas tunggal, melainkan sebagai fasilitator yang mampu menjembatani berbagai aktor organisasi dan eksternal untuk mencapai tujuan bersama (Sarofah, 2022). Pemimpin kolaboratif memiliki kemampuan untuk membangun kepercayaan (*trust*), komunikasi efektif, serta mendorong partisipasi aktif dalam proses perumusan kebijakan dan pelayanan publik (Supit, 2023a).

Sejalan dengan itu, kepemimpinan kolaboratif merupakan sebuah model kepemimpinan yang dirancang untuk menjawab kelemahan pola kepemimpinan birokrasi tradisional yang terlalu hierarkis dan terpusat pada figur pemimpin semata. Dalam lingkungan sektor publik yang diwarnai oleh kompleksitas dan ketergantungan antar aktor, pola kepemimpinan seperti ini tidak lagi memadai. Oleh sebab itu, diperlukan pemimpin yang mampu menjadi penghubung, pengarah, sekaligus fasilitator berbagai kepentingan dalam ekosistem pemerintahan. Kepemimpinan kolaboratif harus dibangun atas dasar kepercayaan, keterbukaan, etika publik, dan orientasi pada hasil kolektif, bukan sekadar kepentingan institusional semata (Wargadinata, 2016).

Namun demikian, implementasi kepemimpinan kolaboratif di lingkungan organisasi sektor publik 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.

Beberapa penelitian terdahulu juga telah menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan kolaboratif dapat meningkatkan efektivitas organisasi publik, memperkuat inovasi pelayanan, serta meningkatkan legitimasi kebijakan. Misalnya, kolaborasi dalam pengambilan keputusan publik dinilai mampu memperkuat kapasitas organisasi dalam menghadapi isu-isu kebijakan yang rumit dan sensitif (Ansell & Gash, 2008). Demikian pula, penelitian lain menekankan pentingnya kepemimpinan kolaboratif dalam konteks *modern governance* yang ditandai oleh interdependensi antar lembaga dan aktor non-pemerintah (Bryson et al., 2015). Di sisi lain, sebuah studi menjelaskan model *collaborative governance* yaitu bagaimana kepemimpinan kolaboratif berperan dalam membangun jejaring kerja yang produktif, mengelola konflik, serta menciptakan kebijakan yang lebih responsif terhadap kepentingan publik (Lestari et al., 2022). Meskipun sejumlah penelitian tersebut telah mengkaji peran kepemimpinan kolaboratif dalam berbagai konteks tata kelola publik, namun sebagian besar masih berfokus pada konteks negara-negara maju dengan karakteristik birokrasi yang relatif adaptif terhadap pola kepemimpinan partisipatif. Sementara itu, studi mengenai implementasi kepemimpinan kolaboratif

dalam lingkungan birokrasi di negara berkembang, khususnya Indonesia, masih terbatas. Di sinilah letak gap pengetahuan yang ingin diisi oleh penelitian ini, yaitu dengan melakukan analisis mendalam terhadap praktik kepemimpinan kolaboratif di sektor publik Indonesia.

Minimnya referensi akademik yang secara sistematis mengkaji konsep dan praktik kepemimpinan kolaboratif di organisasi publik, khususnya di Indonesia, menjadi celah penting untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Di sinilah letak urgensi penelitian ini. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengkaji secara sistematis konsep kepemimpinan kolaboratif dalam organisasi sektor publik, menganalisis praktik implementasi yang telah dilakukan berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat penerapan kepemimpinan kolaboratif.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah yang bermakna dalam pengembangan teori kepemimpinan di sektor publik, sekaligus menawarkan panduan praktis bagi para pemimpin organisasi pemerintah dalam membangun kepemimpinan kolaboratif yang efektif. Terlebih dalam konteks Indonesia yang sedang menghadapi berbagai tantangan tata kelola pemerintahan, penerapan kepemimpinan kolaboratif menjadi salah satu solusi strategis untuk menciptakan pelayanan publik yang lebih responsif, adaptif, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Metode

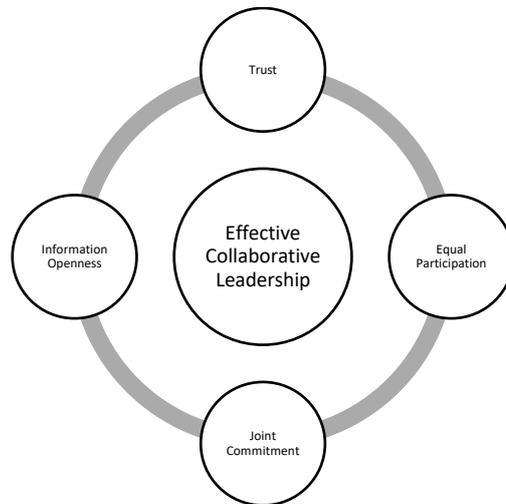
Penelitian ini menggunakan metode studi kepustakaan (*library research*) sebagai pendekatan utama dalam menggali, menganalisis, dan mensintesis berbagai literatur yang berkaitan dengan konsep dan implementasi kepemimpinan kolaboratif di sektor publik. Pengumpulan literatur dilakukan dengan metode *systematic literature review* berbasis protokol PRISMA, menggunakan beberapa basis data seperti Google Scholar, DOAJ, dan Garuda dengan kata kunci “kepemimpinan kolaboratif,” “*collaborative leadership*,” dan “*public sector governance*.” Kriteria inklusi ditetapkan untuk artikel penelitian yang terbit dalam rentang tahun 2008–2025, berbahasa Indonesia dan Inggris, serta membahas kepemimpinan kolaboratif dalam konteks sektor publik. Adapun kriteria eksklusi meliputi artikel non-ilmiah, prosiding tanpa peer-review, dan dokumen yang tidak relevan dengan topik penelitian. Dari proses seleksi awal sebanyak 68 dokumen, sebanyak 34 dokumen yang memenuhi kriteria dianalisis lebih lanjut. Teknik analisis data yang digunakan adalah *content analysis*, dengan melakukan identifikasi konsep-konsep kunci, teori utama, serta temuan empiris, yang selanjutnya divalidasi melalui *peer-checking* antar peneliti untuk memastikan konsistensi analisis dan interpretasi data.

Hasil dan pembahasan

Kepemimpinan kolaboratif muncul sebagai sebuah paradigma baru yang merespon kebutuhan organisasi sektor publik dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. Kondisi lingkungan strategis yang terus berubah secara cepat, seperti perkembangan teknologi, dinamika sosial-politik, dan 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). Dalam konteks ini, kepemimpinan kolaboratif menawarkan pendekatan yang lebih partisipatif, terbuka, dan berorientasi pada sinergi antar aktor yang beragam dalam sistem pemerintahan maupun organisasi publik.

Kepemimpinan kolaboratif adalah kemampuan seorang pemimpin untuk membangun jejaring kerja yang kuat, menciptakan kepercayaan (*trust*) antar para pihak, serta mengelola interaksi berbagai stakeholder demi mencapai tujuan bersama (Wargadinata, 2016). Pemimpin kolaboratif tidak hanya menjalankan fungsi otoritas formal, melainkan berperan sebagai mediator dan fasilitator (Lawrence, 2017). Dalam perannya ini, pemimpin membuka ruang dialog dan partisipasi yang luas, berupaya menyatukan visi dan tujuan yang beragam, serta membangun kesepahaman di tengah perbedaan

kepentingan yang ada. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif bersifat inklusif dan demokratis, yang berfokus pada penciptaan hubungan yang saling menguntungkan dan berkelanjutan antara semua pihak yang terlibat.



Gambar 1. Effective Collaborative Leadership (Ansell & Gash, 2008)

Gambar 1 di atas menggambarkan Kepemimpinan kolaboratif yang efektif ditandai oleh beberapa elemen penting. Pertama, pembentukan kepercayaan menjadi fondasi utama, karena tanpa *trust*, kolaborasi sulit terwujud secara nyata. Kedua, keterbukaan informasi juga sangat diperlukan agar semua pihak memiliki akses yang sama terhadap data dan fakta, yang akan memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Ketiga, kesetaraan partisipasi memastikan bahwa tidak ada aktor yang didominasi atau diabaikan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga seluruh pihak merasa memiliki dan bertanggung jawab terhadap hasil bersama. Keempat, adanya komitmen bersama yang kuat terhadap tujuan kolaborasi menjamin keberlanjutan kerja sama dan fokus pada pencapaian hasil yang bermanfaat bagi semua pihak (Ansell & Gash, 2008).

Selain elemen-elemen tersebut, interdependensi antar lembaga menjadi salah satu faktor pendorong utama lahirnya pola kepemimpinan kolaboratif. Dalam lingkungan pemerintahan dan organisasi publik yang kompleks, tidak ada satu lembaga pun yang dapat bekerja secara mandiri tanpa dukungan atau kontribusi dari pihak lain. Interdependensi ini menuntut pemimpin untuk mampu mengelola koordinasi dan sinergi lintas sektor serta membangun jaringan kerja yang produktif demi menghadapi permasalahan bersama (Bryson et al., 2015). Dengan demikian, kepemimpinan kolaboratif juga sangat erat kaitannya dengan konsep *governance modern* yang menempatkan berbagai aktor sebagai mitra yang setara dalam proses kebijakan dan pelayanan publik.

Secara praktis, kepemimpinan kolaboratif menuntut keterampilan interpersonal yang tinggi dari seorang pemimpin. Keterampilan komunikasi efektif menjadi modal utama agar pesan dapat tersampaikan dengan jelas dan pemimpin mampu mendengarkan berbagai aspirasi dan masukan dari para pemangku kepentingan (Kramer & Crespy, 2011). Selain itu, empati juga sangat penting agar pemimpin dapat memahami sudut pandang yang berbeda dan membangun hubungan yang harmonis. Tidak kalah penting adalah kemampuan mengelola konflik, karena dalam konteks kolaborasi yang melibatkan banyak pihak dengan kepentingan berbeda, konflik hampir tak terhindarkan. Pemimpin kolaboratif harus dapat menjadi penengah yang adil dan bijak untuk menemukan solusi yang saling menguntungkan tanpa merugikan salah satu pihak.

Pemimpin kolaboratif juga harus mampu menyeimbangkan otoritas dengan partisipasi. Ini berarti bahwa meskipun pemimpin memiliki peran pengambil keputusan, mereka tidak seharusnya bersikap otoriter atau dominan. Sebaliknya, mereka harus mendorong keterlibatan aktif seluruh anggota dalam

pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan (Rifdan et al., 2024). Dinamika sosial dalam organisasi publik yang kompleks juga menuntut pemimpin untuk peka terhadap berbagai perubahan sosial dan kebutuhan masyarakat, serta mampu beradaptasi dengan cepat agar kolaborasi dapat berjalan efektif.

Secara keseluruhan, kepemimpinan kolaboratif dapat dilihat sebagai suatu pendekatan kepemimpinan yang mengedepankan dialog, inklusivitas, dan sinergi antar berbagai aktor yang beragam, dengan tujuan menciptakan pelayanan publik yang lebih responsif, inovatif, dan berkelanjutan. Model kepemimpinan ini menjadi sangat relevan dalam konteks pemerintahan modern yang menuntut keterbukaan, transparansi, dan partisipasi aktif masyarakat dalam proses tata kelola publik (Sørensen & Torfing, 2015).

Penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam organisasi sektor publik dapat ditemukan dalam berbagai inisiatif dan program yang melibatkan multipihak dengan tujuan penyelesaian masalah publik yang kompleks. Salah satu contoh nyata adalah program *Smart City* yang telah diimplementasikan di sejumlah kota besar di Indonesia, seperti Surabaya, Bandung, dan Jakarta.

Dalam konteks *Smart City*, kepemimpinan kolaboratif diwujudkan melalui koordinasi antara pemerintah daerah, sektor swasta, akademisi, serta masyarakat sipil. Pemimpin daerah di sini berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang dialog dan kolaborasi lintas sektor untuk mengintegrasikan teknologi informasi dalam pelayanan publik, seperti sistem transportasi cerdas, pengelolaan limbah digital, dan pelayanan administrasi berbasis daring. Pemimpin kolaboratif dalam program ini harus mampu membangun kepercayaan antar stakeholder, menyamakan visi, dan memastikan partisipasi aktif dari seluruh pihak, termasuk warga yang menjadi pengguna layanan.

Contoh lain adalah inisiatif Pengelolaan Sampah Terpadu yang melibatkan pemerintah kota, komunitas warga, Lembaga Swasdaya Masyarakat (LSM) lingkungan, dan pelaku usaha pengelolaan limbah. Pemimpin kolaboratif di program ini berperan dalam mengorganisasi pertemuan rutin antara berbagai pihak untuk menyepakati peran dan tanggung jawab masing-masing, mengatasi konflik kepentingan, dan menciptakan strategi bersama dalam mengurangi sampah serta meningkatkan kesadaran lingkungan. Pendekatan kolaboratif ini telah terbukti lebih efektif dibandingkan pendekatan tradisional yang hanya mengandalkan aparat pemerintah saja.

Selain itu, di tingkat pemerintahan pusat, pelaksanaan program Penanggulangan Kemiskinan juga mengadopsi pola kepemimpinan kolaboratif. Kementerian terkait seperti Kementerian Sosial, Kementerian Kesehatan, dan Kementerian Pendidikan bekerja sama dengan pemerintah daerah, organisasi masyarakat, dan donor internasional. Para pemimpin di setiap level bertugas memfasilitasi komunikasi lintas lembaga dan memastikan bahwa program yang dirancang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat secara holistik. Kepemimpinan kolaboratif di sini penting agar tidak terjadi duplikasi program dan sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal (Sentanu et al., 2024).

Dalam semua contoh tersebut, kepemimpinan kolaboratif menuntut kemampuan pemimpin untuk mengelola komunikasi yang efektif, menjaga motivasi dan komitmen para pihak, serta mengatasi perbedaan kepentingan demi mencapai tujuan bersama. Pemimpin harus berperan sebagai jembatan yang menghubungkan berbagai aktor sehingga tercipta sinergi dalam pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik.

Penerapan model kepemimpinan ini juga membuka peluang bagi inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dengan melibatkan berbagai pihak secara aktif, organisasi publik dapat memperoleh beragam perspektif dan sumber daya yang memperkaya proses pengambilan keputusan. Akibatnya, solusi yang dihasilkan cenderung lebih adaptif dan berkelanjutan.

Namun, keberhasilan penerapan kepemimpinan kolaboratif sangat bergantung pada faktor-faktor seperti budaya organisasi yang mendukung keterbukaan, kapasitas sumber daya manusia dalam membangun jejaring kerja, serta sistem koordinasi yang efektif. Oleh sebab itu, dibutuhkan komitmen

dan dukungan kuat dari pimpinan puncak untuk menginisiasi dan mempertahankan pola kepemimpinan ini.

Secara keseluruhan, contoh-contoh tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif bukan hanya sebuah teori, tetapi telah menjadi praktik penting yang mampu mendorong perubahan positif dalam tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. Model kepemimpinan ini menjadi sangat relevan untuk diadopsi lebih luas, terutama dalam menghadapi permasalahan sosial-ekonomi yang kompleks dan memerlukan pendekatan lintas sektor.

Selanjutnya, dibahas mengenai praktik implementasi kepemimpinan kolaboratif di sektor publik. Kepemimpinan kolaboratif sebagai paradigma kepemimpinan di sektor publik memang semakin mendapat perhatian, baik di tingkat nasional maupun internasional. Berbagai studi empiris menunjukkan bahwa konsep ini telah diimplementasikan dalam konteks pemerintahan dan organisasi publik, meskipun tingkat penerapannya masih bervariasi tergantung pada kondisi budaya birokrasi dan kapasitas sumber daya manusia.

Di Indonesia, meskipun kepemimpinan kolaboratif telah mulai diperkenalkan dalam literatur administrasi publik, praktik nyata di lapangan masih sangat terbatas. Salah satu penyebab utamanya adalah budaya birokrasi yang masih sangat kental dengan struktur hierarkis dan pola kerja *top-down* yang kaku (Wargadinata, 2016). Hal ini menjadi tantangan besar bagi para pemimpin yang ingin menerapkan kepemimpinan kolaboratif, karena pendekatan ini menuntut keterbukaan, partisipasi, dan komunikasi dua arah yang intensif.

Namun demikian, terdapat beberapa contoh sukses implementasi kepemimpinan kolaboratif di beberapa daerah di Indonesia. Misalnya, dalam penyelenggaraan program pembangunan berkelanjutan, sejumlah pemerintah daerah telah membentuk forum multi-stakeholder yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil. Sebuah studi menemukan bahwa keberhasilan forum ini sangat bergantung pada kemampuan pemimpin daerah untuk membangun komunikasi yang terbuka dan kepercayaan antar pihak. Pemimpin yang berperan sebagai fasilitator mampu memediasi perbedaan kepentingan dan membangun konsensus sehingga program-program pembangunan berkelanjutan dapat berjalan dengan lebih efektif (Nurhayati & Rahman, 2023).

Contoh nyata lain adalah program pengelolaan sampah terpadu di Kota Bandung. Pemimpin daerah bersama komunitas lokal, pengusaha pengelolaan limbah, dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) lingkungan berkolaborasi untuk merancang sistem pengelolaan sampah yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat. Melalui pendekatan kepemimpinan kolaboratif, semua pihak diberi ruang untuk berkontribusi dalam perencanaan dan pelaksanaan program, serta mengatasi tantangan seperti kesadaran masyarakat dan keterbatasan anggaran. Keberhasilan program ini menunjukkan bagaimana kepemimpinan kolaboratif mampu mendorong inovasi dan pemberdayaan masyarakat secara simultan.

Di tingkat internasional, studi menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif sangat efektif dalam menghadapi isu-isu pemerintahan modern yang kompleks dan multidimensional, seperti perubahan iklim, kemiskinan, dan pengelolaan sumber daya alam yang melibatkan banyak aktor lintas sektor dan wilayah. Dalam konteks tersebut, pemimpin berperan sebagai agen penghubung (*linking agent*) yang menyatukan berbagai kepentingan yang sering kali bertentangan dan memfasilitasi pengambilan keputusan yang inklusif dan berkelanjutan (Bryson et al., 2015). Contohnya, dalam pengelolaan daerah aliran sungai yang melibatkan pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat adat, dan sektor swasta, kepemimpinan kolaboratif berhasil mengurangi konflik dan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya air.

Meski demikian, pelaksanaan kepemimpinan kolaboratif tidak lepas dari tantangan. Beberapa penelitian melaporkan hambatan yang cukup signifikan, seperti budaya birokrasi yang masih kaku dan hierarkis, yang cenderung menolak perubahan pola kepemimpinan yang lebih partisipatif. Rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam membangun jejaring kerja dan komunikasi efektif juga menjadi kendala utama. Sistem koordinasi antar instansi yang belum terintegrasi dengan baik sering kali

menyebabkan duplikasi program dan konflik kewenangan. Resistensi internal birokrasi menjadi salah satu hambatan utama penerapan kepemimpinan kolaboratif di tingkat pemerintahan daerah di Indonesia. Hal ini sering membuat inovasi yang diinisiasi oleh pemimpin kolaboratif sulit untuk dipertahankan dan dikembangkan secara berkelanjutan (Efendi & Frinaldi, 2024).

Untuk mengatasi hambatan tersebut, diperlukan komitmen kuat dari seluruh pihak, terutama pimpinan puncak organisasi, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan. Selain itu, penerapan teknologi informasi yang mendukung koordinasi dan komunikasi lintas sektor juga menjadi kunci sukses dalam implementasi kepemimpinan kolaboratif.

Secara keseluruhan, praktik kepemimpinan kolaboratif di sektor publik menunjukkan potensi besar dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan pengelolaan isu-isu kompleks. Contoh-contoh di tingkat nasional maupun internasional memperlihatkan bahwa dengan kepemimpinan yang mampu mengelola komunikasi, membangun kepercayaan, dan mendorong partisipasi, organisasi publik dapat lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Selanjutnya, pada bagian ini akan dibahas tentang faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan kolaboratif. Dalam konteks organisasi sektor publik, keberhasilan penerapan kepemimpinan kolaboratif sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait. Faktor-faktor tersebut dapat dibagi menjadi faktor pendukung yang memperlancar proses kolaborasi dan faktor penghambat yang berpotensi menghambat efektivitas kepemimpinan kolaboratif.

Salah satu faktor pendukung utama adalah komitmen dari pimpinan tertinggi dalam organisasi. Pemimpin yang berkomitmen kuat terhadap budaya kolaborasi akan mampu mendorong perubahan pola kerja dari hierarkis menjadi lebih terbuka dan partisipatif. Pemimpin yang sukses dalam menerapkan kepemimpinan kolaboratif adalah yang mampu menciptakan iklim organisasi yang terbuka dan inklusif, di mana dialog antar aktor dapat berlangsung secara efektif dan berkelanjutan. Komitmen ini juga harus tercermin dalam kebijakan dan sumber daya yang dialokasikan untuk mendukung proses kolaborasi (Wargadinata, 2016).

Selain itu, mekanisme komunikasi yang efektif menjadi kunci penting dalam membangun dan menjaga hubungan antar berbagai stakeholder (Supit, 2023b). Kepemimpinan kolaboratif menuntut komunikasi dua arah yang terbuka, transparan, dan berkesinambungan agar seluruh pihak merasa dihargai dan dilibatkan. Contohnya, dalam sebuah program pembangunan wilayah, pemimpin kolaboratif yang menyediakan forum diskusi rutin dan transparan mampu memperkuat jaringan kerja dan mencegah miskomunikasi yang berpotensi menimbulkan konflik.

Dukungan sumber daya yang memadai juga menjadi faktor penting. Baik sumber daya manusia, anggaran, maupun teknologi informasi harus disiapkan untuk memfasilitasi kerja sama lintas sektor dan antar lembaga. Misalnya, penggunaan platform digital untuk koordinasi dan pengelolaan proyek kolaborasi dapat meningkatkan efisiensi komunikasi dan pengambilan keputusan.

Selain faktor pendukung, terdapat pula sejumlah hambatan yang sering dijumpai dalam praktik kepemimpinan kolaboratif. Salah satu hambatan utama adalah budaya birokrasi yang masih sangat hierarkis dan kaku, yang menghambat fleksibilitas dan partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Struktur yang menempatkan pimpinan sebagai otoritas tunggal seringkali menyebabkan resistensi terhadap pendekatan kepemimpinan yang lebih terbuka dan partisipatif.

Perbedaan kepentingan antar aktor dan potensi konflik antar lembaga juga menjadi tantangan besar. Dalam kolaborasi lintas sektor, setiap pihak biasanya memiliki tujuan, prioritas, dan kepentingan yang berbeda, bahkan terkadang saling bertentangan. Hal ini dapat menghambat tercapainya kesepakatan bersama apabila tidak dikelola dengan baik. Sangatlah penting, seorang pemimpin menjadi mediator yang mampu meredakan konflik dan menemukan titik temu yang dapat diterima semua pihak.

Kendala lainnya adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam mengelola jaringan kolaborasi. Tidak semua pegawai atau pemimpin memiliki keterampilan interpersonal yang memadai, seperti komunikasi efektif, negosiasi, dan pengelolaan konflik, yang sangat dibutuhkan dalam

kepemimpinan kolaboratif. Kurangnya pelatihan dan pengalaman dalam hal ini sering menyebabkan kegagalan dalam membangun kemitraan yang solid dan berkelanjutan.

Selain itu, ketidakseimbangan kekuasaan antar stakeholder sering kali menjadi faktor penghambat serius. Ketika satu pihak memiliki dominasi dalam pengambilan keputusan atau pengelolaan sumber daya, maka rasa keadilan dan keterlibatan pihak lain bisa berkurang. Kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan juga dapat menurunkan tingkat kepercayaan dan komitmen para pihak yang terlibat dalam kolaborasi. Kondisi ini dapat menyebabkan konflik tersembunyi yang merusak soliditas kolaborasi dalam jangka panjang.

Hal-hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif tidak hanya sekadar persoalan mekanisme teknis atau prosedur kerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh aspek budaya dan politik organisasi (Kapucu & Ustun, 2018). Oleh karena itu, mengatasi hambatan dalam kepemimpinan kolaboratif memerlukan pendekatan yang holistik, yang tidak hanya fokus pada penguatan kapasitas dan sistem komunikasi, tetapi juga perubahan budaya organisasi dan pengelolaan politik internal yang cermat.

Secara ringkas, untuk mengoptimalkan kepemimpinan kolaboratif dalam organisasi sektor publik, 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 agar kolaborasi dapat berjalan dengan sukses dan memberikan manfaat maksimal bagi pelayanan publik dan pencapaian tujuan bersama.

Contoh studi kasus terkait ini adalah Kota Surabaya dikenal sebagai salah satu kota besar di Indonesia yang berhasil menerapkan kepemimpinan kolaboratif dalam pengelolaan sampah melalui program “Bank Sampah” yang melibatkan pemerintah daerah, masyarakat, dan sektor swasta. Dalam program ini, pemimpin daerah berperan sebagai fasilitator yang membangun jejaring kerja antar berbagai pihak: dinas kebersihan, komunitas warga, pelaku usaha pengelolaan sampah, dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) lingkungan. Komitmen kuat dari Walikota Surabaya mendorong terciptanya budaya kolaboratif yang mengedepankan dialog dan partisipasi masyarakat. Melalui forum-forum diskusi rutin, seluruh stakeholder diajak untuk menyampaikan aspirasi dan solusi, sehingga terjadi komunikasi terbuka dan saling percaya. Ketersediaan anggaran dan teknologi digital juga dimanfaatkan untuk memudahkan koordinasi dan pelaporan kegiatan pengelolaan sampah (Widyati et al., 2022).

Namun, program ini tidak berjalan mulus tanpa tantangan. Awalnya, terdapat resistensi dari sebagian pegawai dinas yang terbiasa dengan pendekatan birokrasi hierarkis dan enggan berbagi kewenangan. Perbedaan kepentingan antara kelompok masyarakat dengan pelaku usaha pengelolaan sampah juga memicu konflik. Untuk mengatasi hal tersebut, pemimpin mengambil peran aktif sebagai mediator dan mengadakan pelatihan keterampilan komunikasi dan manajemen konflik bagi para pegawai dan stakeholder. Hasilnya, program Bank Sampah Surabaya mampu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah, mengurangi volume sampah ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA), dan memperkuat sinergi antar sektor. Keberhasilan ini menunjukkan bagaimana kepemimpinan kolaboratif dapat diterapkan secara efektif meskipun menghadapi hambatan budaya birokrasi dan konflik kepentingan (Widyati et al., 2022).

Selanjutnya, bagian ini membahas tentang dampak kepemimpinan kolaboratif terhadap kinerja organisasi publik. Penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam organisasi sektor publik telah terbukti membawa dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Kepemimpinan kolaboratif mengubah cara pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan yang sebelumnya bersifat *top-down* menjadi proses yang lebih partisipatif dan inklusif, sehingga menghasilkan keputusan yang lebih efektif dan relevan dengan kebutuhan berbagai pemangku kepentingan (Destiana, 2023).

Organisasi yang menerapkan kepemimpinan kolaboratif cenderung memiliki efektivitas pengambilan keputusan yang lebih tinggi. Hal ini disebabkan oleh keterlibatan aktif berbagai pihak

dalam dialog dan perumusan solusi, yang memungkinkan berbagai perspektif dan pengetahuan saling melengkapi. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan lebih komprehensif dan dapat diterima oleh seluruh pemangku kepentingan, sehingga memperkecil risiko konflik dan resistensi dalam implementasinya (Ansell & Gash, 2008).

Selain itu, kepemimpinan kolaboratif mendorong inovasi dalam pelayanan publik. Ketika pemimpin mampu memfasilitasi komunikasi terbuka dan membangun kepercayaan antar berbagai aktor, organisasi menjadi lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu menghadirkan solusi pelayanan yang kreatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pelayanan publik yang berorientasi pada kebutuhan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan masyarakat, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintah dan membangun kepercayaan publik yang lebih kokoh (Nurhayati & Rahman, 2023).

Di sisi lain, kepemimpinan kolaboratif juga memberikan kontribusi penting dalam pengelolaan isu-isu kompleks yang sering kali bersifat lintas sektor dan multidimensi, seperti pengelolaan lingkungan hidup, penanggulangan kemiskinan, dan pembangunan daerah. Masalah-masalah ini tidak dapat diselesaikan oleh satu lembaga atau sektor saja karena keterbatasan sumber daya dan cakupan masalah yang luas. Melalui kepemimpinan yang mampu menyatukan berbagai pemangku kepentingan dan memfasilitasi koordinasi yang efektif, sumber daya yang ada dapat dioptimalkan dan pemecahan masalah menjadi lebih terpadu dan berkelanjutan.

Contohnya, dalam program pengelolaan sampah di beberapa kota besar Indonesia, kepemimpinan kolaboratif yang melibatkan pemerintah daerah, komunitas masyarakat, dan sektor swasta mampu menciptakan mekanisme kerja sama yang efisien dan inovatif, seperti pembentukan bank sampah dan kampanye edukasi masyarakat. Hal ini tidak hanya meningkatkan efektivitas pengelolaan sampah tetapi juga membangun kesadaran kolektif yang memperkuat dukungan publik terhadap kebijakan tersebut.

Meski demikian, dampak positif dari kepemimpinan kolaboratif ini hanya dapat diwujudkan apabila terdapat faktor pendukung yang memadai, seperti komitmen kuat dari pimpinan, kapasitas sumber daya manusia, dan sistem koordinasi yang efektif. Tanpa dukungan ini, proses kolaborasi berisiko mengalami stagnasi, ketidakefisienan, dan bahkan frustrasi antar pihak yang terlibat, yang dapat menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Hambatan budaya birokrasi yang kaku dan resistensi terhadap perubahan dapat menghalangi terciptanya kolaborasi yang efektif (Efendi & Frinaldi, 2024).

Oleh karena itu, kepemimpinan kolaboratif tidak hanya menuntut kemampuan teknis dalam mengelola jaringan dan komunikasi, tetapi juga kepemimpinan visioner yang mampu menginspirasi perubahan budaya organisasi dan membangun iklim kerja yang mendukung kolaborasi berkelanjutan. Dengan demikian, organisasi publik yang mengadopsi kepemimpinan kolaboratif memiliki peluang lebih besar untuk mencapai tujuan strategisnya secara efektif, efisien, dan berkelanjutan, sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat.

Penerapan kepemimpinan kolaboratif dalam organisasi sektor publik membawa dampak signifikan, salah satunya dapat dilihat dari keberhasilan program-program pemerintah yang melibatkan banyak pemangku kepentingan. Sebagai contoh nyata, program *Smart City* di Kota Surabaya menunjukkan bagaimana kepemimpinan kolaboratif mampu meningkatkan kinerja pelayanan publik secara nyata (Sari et al., 2020).

Dalam program *Smart City* Surabaya, pemerintah kota menggandeng berbagai pihak seperti sektor swasta, akademisi, komunitas masyarakat, dan media untuk bersama-sama merancang dan mengimplementasikan inovasi layanan publik berbasis teknologi. Kepemimpinan Walikota Tri Rismaharini menjadi kunci keberhasilan kolaborasi ini, di mana beliau memfasilitasi dialog terbuka, membangun kepercayaan antar stakeholder, dan menciptakan mekanisme komunikasi yang efektif. Hasilnya, Surabaya berhasil meningkatkan pelayanan publik digital seperti sistem pengaduan masyarakat, sistem pengelolaan sampah terpadu, dan layanan kesehatan berbasis aplikasi (Sari et al., 2020).

Selain Surabaya, contoh lain adalah program pengelolaan sumber daya air di wilayah Daerah Aliran Sungai (DAS) Citarum, Jawa Barat. Proyek revitalisasi DAS Citarum melibatkan pemerintah pusat dan daerah, swasta, lembaga masyarakat adat, serta komunitas lokal yang selama ini mengalami konflik kepentingan terkait pengelolaan sumber daya air. Kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan oleh pemerintah pusat, khususnya Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, dengan membentuk forum multi-stakeholder berhasil menciptakan sinergi yang mempercepat proses revitalisasi dan pengelolaan sumber daya air yang berkelanjutan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas air dan lingkungan, tapi juga memperkuat kepercayaan antar pemangku kepentingan yang selama ini terfragmentasi (Imansyah, 2012).

Namun, tidak semua kasus berjalan mulus. Di beberapa daerah lain, hambatan budaya birokrasi yang kaku dan kurangnya komitmen pimpinan menjadi kendala utama. Sebuah studi menunjukkan bahwa resistensi internal birokrasi dan rendahnya kemampuan membangun jaringan kolaboratif membuat program-program kolaborasi sering terhenti di tahap awal, bahkan menyebabkan kebingungan dan frustrasi antar pemangku kepentingan (Efendi & Frinaldi, 2024).

Oleh karena itu, meskipun kepemimpinan kolaboratif memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja organisasi publik, keberhasilannya sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam membangun iklim organisasi yang terbuka, inklusif, dan mampu mengelola konflik serta perbedaan kepentingan. Kepemimpinan yang visioner, komunikatif, dan adaptif menjadi modal utama untuk memaksimalkan dampak positif kolaborasi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan (Maddock, 2011).

Di sisi lain, jika dibandingkan dengan model kepemimpinan lainnya seperti transformasional dan transaksional, kepemimpinan kolaboratif menawarkan keunggulan dalam hal fleksibilitas dan adaptabilitas terhadap dinamika sosial-politik yang kompleks. Kepemimpinan transformasional cenderung menekankan pada visi besar dan motivasi individu untuk mencapai perubahan organisasi, sementara model transaksional lebih berfokus pada hubungan hierarkis berbasis imbal jasa dan kepatuhan terhadap aturan (Bass & Riggio, 2006). Model distribusi, meskipun mendorong pelibatan banyak aktor dalam proses kepemimpinan, masih terbatas pada pembagian peran di lingkungan internal organisasi (Abdullah, 2020). Sebaliknya, kepemimpinan kolaboratif secara aktif melibatkan aktor lintas sektor, baik pemerintah, swasta, maupun masyarakat sipil, dalam setiap tahapan proses kebijakan, sehingga lebih relevan di lingkungan sektor publik yang menghadapi masalah multidimensi. Konteks Indonesia sebagai negara berkembang dengan birokrasi yang masih cenderung kaku dan sentralistik, membuat model kolaboratif menjadi pendekatan yang potensial untuk mendorong reformasi tata kelola publik yang lebih terbuka, partisipatif, dan adaptif (Lestari et al., 2022).

Selain itu, jika dibandingkan dengan praktik di negara berkembang lain seperti Filipina, India, atau Vietnam, penerapan kepemimpinan kolaboratif di Indonesia masih menghadapi tantangan serupa, yakni budaya birokrasi yang hierarkis dan lemahnya kapasitas jaringan lintas lembaga. Beberapa studi di Filipina menunjukkan bahwa meskipun pemerintah menerapkan prinsip *collaborative governance* dalam program urban planning dan pengelolaan lingkungan, resistensi internal dan kurangnya kepercayaan antar aktor tetap menjadi hambatan utama (Brillantes & Fernandez, 2011). Sementara di India, implementasi kepemimpinan kolaboratif dalam proyek tata kelola air dan pendidikan menghadapi kendala politisasi birokrasi dan ketimpangan kapasitas antar daerah (Singh, 2024). Temuan ini menguatkan posisi teoretik bahwa meskipun model kolaboratif memiliki keunggulan konseptual, keberhasilannya sangat ditentukan oleh faktor budaya organisasi, kapasitas kelembagaan, dan kematangan demokrasi di masing-masing negara. Hal ini sekaligus menjadi kritik terhadap studi-studi terdahulu yang cenderung bersifat normatif dan belum banyak mengulas faktor kontekstual di negara berkembang secara mendalam.

Bagian terakhir ini akan dibahas tentang implikasi kepemimpinan kolaboratif bagi tata kelola pemerintahan di Indonesia. Penerapan kepemimpinan kolaboratif di Indonesia memiliki peranan strategis dalam mendukung reformasi birokrasi serta peningkatan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, dan berkelanjutan. Mengingat kompleksitas sosial dan tantangan pembangunan yang semakin beragam, pendekatan kepemimpinan yang mampu menjembatani berbagai kepentingan dan membangun sinergi antar aktor menjadi sangat penting. Kepemimpinan kolaboratif menawarkan paradigma baru yang menggantikan model birokrasi tradisional yang bersifat hierarkis dan terfragmentasi dengan model yang lebih partisipatif dan inklusif.

Dalam praktiknya, kepemimpinan kolaboratif mendorong dialog terbuka dan pembagian peran yang jelas antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Pendekatan ini mempercepat proses pengambilan keputusan yang lebih responsif dan berorientasi pada kepentingan bersama (Dewi, 2019). Hal ini selaras dengan program reformasi birokrasi nasional yang mengedepankan prinsip-prinsip *good governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik. Kebijakan seperti Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional menjadi landasan bagi upaya membangun budaya kerja yang lebih adaptif dan kolaboratif di lingkungan pemerintahan (Indonesia, 2010).

Penguatan kapasitas kepemimpinan kolaboratif harus menjadi prioritas di seluruh tingkatan pemerintahan, mulai dari pusat hingga daerah. Di tingkat daerah, terutama yang memiliki otonomi luas, pemimpin publik dituntut mampu mengelola jejaring kerja multi-stakeholder, mengakomodasi beragam kepentingan lokal, dan memfasilitasi partisipasi masyarakat secara aktif. Kepemimpinan yang efektif dalam konteks ini akan menjadi motor penggerak inovasi pelayanan publik yang berdampak langsung pada peningkatan kesejahteraan masyarakat (Sumarli, 2020).

Selanjutnya, integrasi materi kepemimpinan kolaboratif dalam pendidikan tinggi, khususnya program studi administrasi publik dan ilmu pemerintahan, menjadi langkah strategis untuk mencetak calon pemimpin yang siap menghadapi tantangan birokrasi modern. Penanaman nilai kolaborasi serta keterampilan praktis seperti komunikasi efektif, negosiasi, dan manajemen konflik sejak masa pendidikan akan mempercepat perubahan budaya birokrasi yang selama ini menjadi penghambat utama reformasi. Pengalaman belajar yang berbasis studi kasus, simulasi, dan praktik langsung juga sangat dibutuhkan agar calon pemimpin tidak hanya menguasai teori, tetapi juga mampu mengaplikasikan dalam situasi nyata.

Implementasi kepemimpinan kolaboratif juga menuntut terciptanya iklim organisasi yang mendukung budaya terbuka dan inklusif. Pemimpin publik perlu berperan sebagai agen perubahan yang aktif memfasilitasi komunikasi dua arah, transparansi dalam pengambilan keputusan, dan penghargaan terhadap partisipasi berbagai pihak. Hal ini akan memperkuat motivasi dan komitmen semua pihak dalam menjalankan proses kolaborasi (Cahyani & Nurdin, 2024).

Di tingkat operasional, efektivitas kolaborasi sangat bergantung pada mekanisme komunikasi dan koordinasi yang baik antar lembaga dan pemangku kepentingan. Pemanfaatan teknologi informasi dan platform digital menjadi alat penting dalam mempercepat pertukaran informasi secara transparan dan membangun jaringan kerja yang kuat (Hansiden, 2023). Forum multi-stakeholder yang rutin dilaksanakan juga dapat meningkatkan legitimasi dan kualitas kebijakan publik.

Namun, keberhasilan kepemimpinan kolaboratif tidak terlepas dari dukungan regulasi yang memadai dan sistem pengawasan yang efektif. Pemerintah perlu merumuskan aturan yang jelas mengenai tata kelola kolaborasi lintas sektor serta mekanisme evaluasi untuk memastikan kolaborasi berjalan efektif dan tidak stagnan akibat budaya birokrasi yang kaku dan resistensi internal.

Secara keseluruhan, penerapan kepemimpinan kolaboratif membuka peluang besar untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Keberhasilan transformasi birokrasi bukan hanya soal perubahan struktural, tetapi juga memerlukan

perubahan budaya dan pola pikir yang konsisten, didukung oleh komitmen kuat seluruh elemen pemerintahan.

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa secara teoretis, kepemimpinan kolaboratif memiliki peran strategis dalam memperkuat sinergi lintas sektor, meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, dan mendorong inovasi pelayanan publik, khususnya dalam konteks birokrasi sektor publik di Indonesia yang masih didominasi pola hierarkis. Model ini terbukti lebih adaptif dalam menghadapi isu-isu kebijakan kompleks yang bersifat multidimensi, dibandingkan model kepemimpinan tradisional seperti transformasional dan transaksional yang lebih menekankan relasi internal organisasi. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan penguatan kapasitas kepemimpinan kolaboratif di berbagai tingkatan pemerintahan, integrasi materi kepemimpinan kolaboratif dalam kurikulum pendidikan tinggi, serta pengembangan mekanisme komunikasi dan koordinasi yang terbuka dan partisipatif untuk mendorong terciptanya budaya birokrasi yang lebih adaptif. Meskipun demikian, studi ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan metode studi literatur tanpa data lapangan atau wawancara mendalam, sehingga temuan bersifat konseptual dan membutuhkan pengujian lebih lanjut melalui studi empiris di berbagai konteks pemerintahan di Indonesia dan negara berkembang lainnya.

Referensi

- Abdullah, S. S. Z. S. (2020). The Influence of Distributed Leadership on Professional Learning Community. *Sains Humanika*, 12(2–2). <https://doi.org/10.11113/sh.v12n2-2.1780>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd. Ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Brillantes, A. B., & Fernandez, M. T. F. T. (2011). Restoring trust and building integrity in government: Issues and concerns in the Philippines and areas for reform. *International Public Management Review*, 12(2), 55–80. <https://ipmr.net/index.php/ipmr/article/view/102>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663. <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Cahyani, M. R., & Nurdin, J. (2024). Studi Literatur: Peran Kepemimpinan yang Berorientasi pada Tim: Membangun Kinerja dan Kolaborasi. *ATRBIS Jurnal Administrasi Bisnis (e-Journal)*, 10(2), 347–351. <https://doi.org/10.38204/atrabis.v10i2.2129>
- Darusman, F., & Wijaya, C. (2020). Kapabilitas dinamis sektor publik: Sebuah tinjauan literatur. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 18(2), 1–12.
- Destiana, R. (2023). Kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia sektor publik. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1), 437–460. <https://doi.org/10.14710/dialogue.v5i1.15762>
- Dewi, N. L. Y. (2019). Dinamika collaborative governance dalam studi kebijakan publik. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), 200–210. <https://doi.org/10.38043/jids.v3i2.2188>
- Efendi, T., & Frinaldi, A. (2024). Inovasi sebagai Pilar Reformasi Birokrasi: Kajian Peran Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Organisasi Sektor Publik. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 630–639. <https://doi.org/10.61579/future.v2i4.271>
- Hamdillah, H. (2023). Inovasi Pelayanan Publik dan Transformasi Birokrasi. *Resolusi: Jurnal Sosial Politik*, 6(2), 91–102. <https://doi.org/10.32699/resolusi.v6i2.5672>
- Hansiden, P. E. (2023). *Governansi Digital: Paradigma Baru Administrasi Publik*. Eureka Media Aksara.
- Hsieh, J. Y., & Liou, K. T. (2018). Collaborative leadership and organizational performance: Assessing the structural relation in a public service agency. *Review of Public Personnel Administration*, 38(1), 83–109. <https://doi.org/10.1177/0734371X15623619>
-

- Imansyah, M. F. (2012). Studi umum permasalahan dan solusi das citarum serta analisis kebijakan pemerintah. *Jurnal Sosioteknologi*, 11(25), 18–33. <https://journals.itb.ac.id/index.php/sostek/article/view/1086>
- Indonesia, P. R. (2010). *Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*. Presiden Republik Indonesia.
- Kapucu, N., & Ustun, Y. (2018). Collaborative crisis management and leadership in the public sector. *International Journal of Public Administration*, 41(7), 548–561. <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1280819>
- Kramer, M. W., & Crespy, D. A. (2011). Communicating collaborative leadership. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 1024–1037. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.07.021>
- Lawrence, R. L. (2017). Understanding collaborative leadership in theory and practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 2017(156), 89–96. <https://doi.org/10.1002/ace.20262>
- Lestari, T. L., Rosyadi, S., & Tobirin, T. (2022). Collaborative Governance Dalam Pelayanan Publik (Studi Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses di Kabupaten Banyumas). *JDKP Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 3(1), 363–375. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v3i1.3938>
- Maddock, S. (2011). Transformational public leadership is collaborative: Governments and public services have to change. *Human Resource Management International Digest*, 19(7), 40–41. <https://doi.org/10.1108/09670731111175605>
- Mokat, J. E. H. (2019). Kepemimpinan, Pengambilan Keputusan dan Diskresi. *Jurnal Kajian Kebijakan Dan Ilmu Administrasi Negara (Jurnal Administro)*, 1(1).
- Nurhayati, N., & Rahman, A. (2023). Systematic Literature Review: Tata Kelola Kolaboratif Dalam Sektor Publik. *Jurnal Agregasi: Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi*, 11(1), 1–22. <https://doi.org/10.34010/agregasi.v12i2.14017>
- Rifdan, R., Haerul, H., & Zainal, H. (2024). *Kepemimpinan Organisasi Publik*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Sari, D. N., Rahmadani, D. Z., & Wardani, M. Y. (2020). Implementasi Kebijakan Pemerintah Kota Surabaya Dalam Mewujudkan Inovasi Smart City. *Journal of Governance Innovation*, 2(2), 112–130. <https://doi.org/10.36636/jogiv.v2i2.435>
- Sarofah, R. (2022). Transformasi Pemerintah Lokal: Penerapan Smart Governance melalui Konsep Kolaboratif di Indonesia. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 6(1), 372–376. <https://knia.stialanbandung.ac.id/index.php/knia/article/view/751>
- Sentanu, I. G. E. P. S., Yustiari, S. H., & S AP, M. P. A. (2024). *Mengelola Kolaborasi Stakeholder Dalam Pelayanan Publik*. PT Indonesia Delapan Kreasi Nusa.
- Singh, I. (2024). Reinventing Public Service Delivery: A Case of Delhi. *National Centre for Good Governance, Indira Gandhi National Open University: New Delhi*. https://ncgg.org.in/sites/default/files/lectures-document/Ishmeet_Singh.pdf
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2015). Enhancing public innovation through collaboration, leadership and new public governance. *New Frontiers in Social Innovation Research*, 145–169. https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137506801_8
- Sumarli, S. S. (2020). Kepemimpinan dan Pelayanan Publik. *Yudabbiru Jurnal Administrasi Negara*, 2(1), 60–69. <https://ejournal.uniks.ac.id/index.php/YUDABBIRU/article/view/583>
- Supit, B. F. (2023a). *Buku Ajar Kepemimpinan: Teori Dasar Kepemimpinan dalam Organisasi*. Eureka Media Aksara.
- Supit, B. F. (2023b). *Konsep Dasar Komunikasi Organisasi*. Penerbit Tahta Media.
- Susrianto, B. (2024). Analisis Peran Kepemimpinan Digital Dalam Transformasi Digital Di Sektor Publik. *Jutisi: Jurnal Ilmiah Teknik Informatika Dan Sistem Informasi*, 13(2), 1530–1537. <https://doi.org/10.35889/jutisi.v13i2.2227>
- Wargadinata, E. L. (2016). Kepemimpinan Kolaboratif. *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah*, 8(1). <https://ejournal.ipdn.ac.id/JAPD/article/view/73/29>
- Widyati, S., Meidiana, C., & Sari, K. E. (2022). Efektivitas dan efisiensi bank sampah induk Surabaya. *Planning for Urban Region and Environment Journal (PURE)*, 11(2), 41–48. <https://purejournal.ub.ac.id/index.php/pure/article/view/232>