

Strategi Tata Kelola Kolaboratif Dalam Meningkatkan Motivasi Pelayanan Publik: Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Relasional.

Neni Nurhayati ¹⁾ *, Hadri Kusuma ²⁾ , Arief Rahman ³⁾

^{1,2,3} Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Jalan Pawirokuat Ring Road Utara Condongcatur, Depok Sleman Yogyakarta 55283.

* Korespondensi Penulis. E-mail: 22931009@student.uii.ac.id , Telp: +6281221661190

Abstrak

Tujuan utama penelitian ini adalah menganalisis model teoritis untuk mengembangkan model penelitian empiris tentang faktor-faktor yang memengaruhi tata kelola kolaboratif dan motivasi pelayanan publik. Metode analisis menggunakan SEM PLS dengan jumlah responden 367 orang. Semua pertanyaan yang menyangkut data penelitian telah teruji validitas dan reliabilitasnya serta telah memenuhi pengujian *common method bias* dan *nonresponse bias*. Analisis yang disajikan terdiri dari tiga bagian, yaitu analisis responden penelitian, analisis deskriptif data penelitian dan analisis PLS. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional berpengaruh signifikan pada tata kelola kolaboratif. Tata kelola kolaboratif juga memengaruhi motivasi pelayanan publik, dengan gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional berperan penting. Implikasi praktis penelitian ini pada penekanan tata kelola kolaboratif sektor publik dengan pentingnya gaya kepemimpinan dan kualitas relasional yang kuat sehingga motivasi pelayanan publik dapat berjalan maksimal melalui tata kelola kolaboratif yang berjalan efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: tatakelola kolaboratif, motivasi pelayanan publik, kepemimpinan transformasional, kualitas relasional

COLLABORATIVE GOVERNANCE STRATEGY IN IMPROVING PUBLIC SERVICE MOTIVATION: THE ROLE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND RELATIONAL QUALITY

Abstract

The main objective of this study is to analyze theoretical models to develop empirical research models on factors that influence collaborative governance and public service motivation. The analysis method uses SEM PLS with 367 respondents. All questions related to research data have been tested for validity and reliability and have met the common method bias and nonresponse bias tests. The analysis presented consists of three parts, namely analysis of research respondents, descriptive analysis of research data and PLS analysis. The results show that transformational leadership style and relational quality have a significant effect on collaborative governance. Collaborative governance also affects public service motivation, with transformational leadership style and relational quality playing an important role. The practical implications of this study are the emphasis on collaborative governance in the public sector with the importance of strong leadership style and relational quality so that public service motivation can run optimally through effective and sustainable collaborative governance.

Keywords: collaborative governance, public service motivation, transformational leadership, relational quality



PENDAHULUAN

Tuntutan masyarakat saat ini menuntut layanan publik yang cepat, mudah, dan terjangkau. Pemerintah harus beradaptasi untuk memberikan layanan yang cepat, transparan, dan disesuaikan dengan masyarakat yang dinamis (Syah, 2024). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mendefinisikan layanan publik sebagai kegiatan pemenuhan kebutuhan layanan warga negara dan penduduk terhadap barang, jasa, dan bantuan administratif sebagaimana diamanatkan oleh peraturan perundang-undangan. Undang-Undang ini bertujuan untuk menjaga kualitas layanan publik, menjembatani hubungan masyarakat-pemerintah (Nurmandi dkk., 2023), dan meningkatkan transparansi, keadilan, partisipasi masyarakat, penanganan pengaduan, dan akuntabilitas pemerintah (Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009).

Kualitas layanan publik di Indonesia masih tergolong rendah. Ombudsman Jawa Barat mencatat peningkatan laporan maladministrasi pada 2021, seperti keterlambatan (38,67%), penolakan layanan (18,67%), dan penyimpangan (12%) (Budianto, 2022). Ketidakpuasan publik terlihat dari penurunan skor Survei Kepuasan Masyarakat pada 2022 dibanding tahun sebelumnya. Penelitian menunjukkan rendahnya kepuasan layanan publik di berbagai kota, buruknya koordinasi dalam kasus kesehatan, dan indikasi korupsi (Jamaluddin, 2016; Yusriadi & Tinggi, 2017). Masalah lain mencakup perizinan lambat, diskriminasi,

dan kompleksitas birokrasi (Dwimawanti, 2024; Wakhid, 2017).

Sejumlah penelitian menyoroti solusi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi diperlukan untuk memperbaiki kualitas layanan publik (Yusriadi & Tinggi, 2017), serta peningkatan komitmen, pengawasan, sumber daya, dan E-Government (Anam & Anwar, 2020; Heriyanto, 2022; Wakhid, 2017). Perubahan sikap dan perilaku aparatur pemerintah juga dibutuhkan (Dwimawanti, 2024). Sebagian besar solusi berfokus pada perbaikan struktur birokrasi, proses, dan pengembangan SDM, namun kurang memperhatikan motivasi pelayanan publik.

Laporan World Bank (2017) menyoroti rendahnya motivasi pelayanan publik sebagai tantangan utama dalam meningkatkan kualitas layanan publik dan menekankan pentingnya mendorong motivasi pelayanan publik yang tinggi. Penelitian lain oleh Nofal et al., (2022) juga menunjukkan bahwa rendahnya motivasi pelayanan publik menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kurang optimalnya layanan publik. Dalam upaya meningkatkan kualitas layanan publik di Indonesia, motivasi pelayanan publik harus menjadi prioritas utama dibandingkan solusi lain seperti peningkatan infrastruktur atau teknologi saja (Rillia, 2023).

Motivasi pelayanan publik didefinisikan sebagai dorongan yang



mendorong pekerja atau pegawai untuk memberikan pelayanan terbaik kepada publik (Perry & Recascino, 1990). Konsep yang diusung oleh Perry (1996) mengenai motivasi pelayanan publik mencakup empat dimensi esensial yang membentuk *Public Service Motivation (PSM)*: ketertarikan pada kebijakan publik, komitmen pada kepentingan publik, empati/kasih sayang, dan sikap pengorbanan diri. Keempat dimensi ini menjadi landasan bagi motivasi individu yang terlibat dalam pelayanan publik (Schott & Ritz, 2018).

Penelitian sebelumnya menekankan strategi seperti remunerasi yang transparan, peluang karir, dan faktor sosiodemografis dalam meningkatkan motivasi pelayanan publik (Rillia, 2023; Saharuddin, 2022). Dari penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa penelitian sebelumnya lebih banyak membahas strategi peningkatan motivasi pelayanan publik yang berfokus pada pengembangan kebijakan dan faktor sosiodemografis. Namun, aspek tata kelola kolaboratif belum banyak dibahas, padahal tata kelola kolaboratif penting sebagai solusi untuk mengatasi hambatan seperti kekurangan pendanaan, fasilitas, dan pelatihan (Agranoff, 2003; Aidi et al., 2023).

Saat ini masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai peran motivasi layanan publik sebagai variabel *dependen* dalam penelitian di Indonesia. Menggali lebih dalam faktor-faktor yang

mempengaruhi motivasi layanan publik yang rendah dapat menghasilkan wawasan untuk merumuskan strategi guna meningkatkan motivasi dan kualitas layanan. Penelitian ini berfokus pada tata kelola kolaboratif, yang menjelaskan bagaimana motivasi pelayanan publik tumbuh subur melalui kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional.

Tata kelola kolaboratif di sektor publik didefinisikan sebagai proses di mana beberapa entitas yang bekerja sama, membagi tugas, tanggung jawab, dan kesetaraan (Mandell & Keast, 2008). Pengembangan Metropolitan Rebana di Jawa Barat menekankan pentingnya tata kelola kolaboratif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk mengatasi tantangan pertumbuhan regional. Temuan empiris menunjukkan bahwa beberapa SKPD memiliki inisiatif pengembangan, tetapi terhambat oleh keterbatasan pembiayaan, karena hanya sedikit yang bisa mengajukan dana ke pemerintah pusat. Akibatnya, banyak SKPD harus mencari sumber dana sendiri. Dalam konteks ini, kolaborasi menjadi kunci untuk mendukung pembangunan Metropolitan Rebana yang efektif dan berkelanjutan, serta meningkatkan kualitas layanan.

Temuan Nurhayati dan Rahman (2023) mengenai *Systematic Literature Review* tata kelola kolaboratif dalam sektor publik menjadi landasan dalam pemilihan variabel-variabel penelitian ini.



Nurhayati dan Rahman (2023) membahas tata kelola kolaboratif di sektor publik menunjukkan sebagian besar penelitian tentang tata kelola kolaboratif cenderung bersifat kualitatif, menyoroti jejaring, partisipasi masyarakat, dan faktor eksternal lainnya sehingga terdapat kebutuhan untuk penelitian kuantitatif yang dapat melengkapi sudut pandang ini.

Penelitian terdahulu memiliki kekurangan dalam memprediksi faktor internal organisasi yang mempengaruhi keberhasilan *collaborative governance* (Nurhayati & Rahman, 2023). Penelitian saat ini menekankan teori institusional untuk memprediksi faktor internal yang relevan dalam konteks tata kelola kolaboratif.

Teori Institusional menjelaskan bahwa untuk memenuhi harapan masyarakat organisasi harus mengedepankan transformasi dan adaptasi sehingga akan berusaha menyesuaikan diri pada harapan (ekspektasi) masyarakat dimana organisasi tersebut berada (Fitrianto, 2015). Penelitian saat ini terkait Pengembangan model teoritis fokus pada teori institusional, dengan penekanan pada faktor internal organisasi dan penerapan metode kuantitatif untuk meningkatkan motivasi layanan publik melalui tata kelola kolaboratif.

Dalam tata kelola kolaboratif, peran kepemimpinan menjadi semakin penting ketika kita mempertimbangkan bahwa tata kelola kolaboratif di sektor publik perlu mengatasi beberapa hambatan,

terutama yang terkait dengan model organisasi birokrasi, seperti keengganan terhadap perubahan, kontrol yang kaku, dan hierarki vertikal (Agger & Sørensen, 2018). Lemahnya peran kepemimpinan dalam pengembangan dan implementasi kolaborasi merupakan alasan mengapa kolaborasi sulit dikelola (Currie et al., 2022; Dudau, 2009).

Faktor penting untuk mencapai hasil kolaborasi adalah kepemimpinan transformasional (Currie et al., 2022). Dalam tata kelola kolaboratif, pemimpin transformasional memiliki peran krusial dalam menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif. Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan model pemimpin secara karismatik mengartikulasikan visi yang menarik, memberikan stimulasi intelektual, menunjukkan dukungan kepemimpinan, dan memberikan pengakuan pribadi untuk memotivasi pengikutnya melampaui harapan, berkontribusi lebih kepada organisasi, dan mencapai pertumbuhan pribadi dan profesional sehingga mendorong perubahan positif dalam organisasi.

Selain itu, hubungan yang kuat dan saling percaya memungkinkan proses kolaborasi berjalan dengan lebih baik dan lebih efisien (Warsen, 2023). Salah satu alasan mengapa kolaborasi sulit dikelola adalah masalah dalam membangun kualitas relasional antara mitra kolaborasi (Huxham & Vangen, 2000; Sambasivan et al., 2011). Faktor untuk mencapai hasil kolaborasi adalah kualitas relasional (Sambasivan et al., 2011). Kualitas

relasional yang baik menjadi landasan utama untuk tata kelola kolaboratif yang sukses (Huxham, 2005). Kualitas relasional dapat didefinisikan sebagai tingkat keefektifan hubungan antarindividu atau organisasi yang ditandai dengan kepercayaan yang tinggi, komitmen yang kuat, komunikasi yang efektif, keterbukaan dalam berbagi informasi, dan norma timbal balik yang memfasilitasi pertukaran dan kerjasama.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini mencoba menjawab apakah gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional dapat mempengaruhi keberhasilan tata kelola kolaboratif dan berdampak pada motivasi pelayanan publik?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif verifikatif. Pendekatan deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan objek dan variabel yang diteliti sedangkan pendekatan verifikatif untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018). Variabel dalam penelitian ini terdiri dari gaya kepemimpinan transformasional, kualitas relasional, tata kelola kolaboratif, dan motivasi pelayanan publik.

Penelitian ini dilakukan selama 6 (enam) bulan yaitu bulan April - September 2024.

Target populasi dalam penelitian ini adalah ASN yang bekerja pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di

Kabupaten/Kota Wilayah Metropolitan Rebana sesuai Peraturan Gubernur Jawa Barat No. 14 Tahun 2023 Tentang Rencana Aksi Pengembangan Kawasan Rebana Tahun 2020-2030. Adapun kriteria responden penelitian yaitu:

1. ASN yang bekerja sebagai Fungsional Perencana dan Kepala bidang-bidang lainnya pada SKPD yang terkait dengan pengembangan dan pengelolaan Metropolitan Rebana di Jawa Barat sesuai Peraturan Gubernur Jawa Barat No. 14 Tahun 2023;
2. ASN berusia minimal 30 tahun dan maksimal 60 tahun;
3. Minimal pendidikan SMA/SMK/Aliyah sederajat;
4. Masa kerja minimal 10 (sepuluh) tahun.

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Dalam instrumen ini pengukuran menggunakan skala likert. Sekaran & Bougie (2010) menyatakan bahwa skala likert dibuat untuk mengukur seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan pada skala lima poin, Adapun operasionalisasi variabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

NO	VARIABLE	DIMENSI
1.	Gaya Kepemimpinan Transformasional; Model pemimpin secara karismatik mengartikulasikan visi yang menarik, memberikan	Mengartikulasikan sebuah visi (<i>Articulating a vision</i>); Stimulasi intelektual (<i>Intellectual stimulation</i>);



	<p>stimulasi intelektual, menunjukkan dukungan kepemimpinan, dan memberikan pengakuan pribadi untuk memotivasi pengikutnya melampaui harapan, berkontribusi lebih kepada organisasi, dan mencapai pertumbuhan pribadi dan profesional sehingga mendorong perubahan positif dalam organisasi.</p>	<p>Kepemimpinan yang suportif (<i>Supportive leadership</i>); Pengakuan pribadi (<i>Personal recognition</i>); (Rafferty & Griffin, 2004)</p>	<p>pengembangan organisasi melalui proses pengambilan keputusan bersama yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dengan membangun kepercayaan dan komitmen melalui interaksi dan konsensus untuk mencapai tujuan bersama.</p>
<p>2. Kualitas Relasional; Tingkat keefektifan hubungan antarindividu atau organisasi yang ditandai dengan kepercayaan yang tinggi, komitmen yang kuat, komunikasi yang efektif, keterbukaan dalam berbagi informasi, dan norma timbal balik yang memfasilitasi pertukaran dan Kerjasama.</p>	<p>Kepercayaan; Komitmen; Komunikasi; Keterbukaan; Saling memberi; (Warsen, 2023)</p>	<p>4. Motivasi Pelayanan Publik; Dorongan intrinsik yang dimiliki oleh pegawai sektor publik untuk melayani kepentingan umum, yang ditandai dengan komitmen terhadap kepentingan publik, rasa empati dan kasih sayang terhadap masyarakat, serta kesediaan untuk melakukan pengorbanan diri demi kebaikan bersama.</p>	<p>Komitmen pada kepentingan publik; Rasa empati/Kasih sayang; Pengorbanan diri; (Perry, 1996)</p>
<p>3. Tata kelola Kolaboratif; Pendekatan pengelolaan yang mengintegrasikan sumber daya, memperkuat hubungan antar organisasi, dan mendukung</p>	<p>Pengelolaan Sumber Daya; Hubungan Antar Organisasi; Pengembangan Organisasi; (Aidi et al., 2023)</p>	<p>Unit analisis dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja pada SKPD di wilayah Metropolitan Rebana di Jawa Barat. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner pada SKPD yang terkait dengan pengembangan dan pengelolaan metropolitan rebana di 7 (tujuh)</p>	

kabupaten/kota yaitu Kabupaten Kuningan, Cirebon, Majalengka, Indramayu, Sumedang, Subang, dan Kota Cirebon. Data sekunder diperoleh dari jurnal-jurnal, kepustakaan, artikel-artikel di publikasi nasional dan internasional.

Teknik analisis inferensi data yang digunakan adalah *Simple Equation Model* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS).

Tabel 2. Evaluasi Model PLS

Kriteria	Deskripsi	Ukuran
Evaluasi Model Outer		
1. <i>Reliability item</i>	Menguji validitas indikator	Nilai <i>loading factor</i> > 0,7 (Hair et al., 2019); dapat diterima jika <i>loading factor</i> > 0,5 (Chin,2000)
2. <i>AVE(Average Variance Extracted)</i>	Mengukur besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh error pengukuran	<i>AVE</i> > 0,5 (Hair et al., 2019)
3. <i>Composite</i>	Pengukuran	<i>Alpha cronbach</i> > 0,7 ; CR > 0,6

<i>reliability (CR)</i>	konsistensi internal	(Hair et al., 2019)
4. <i>Cross-loadings</i>	Digunakan untuk pengecekan validitas diskriminasi selain kriteria di atas.	Jika suatu indikator mempunyai korelasi yang lebih tinggi dengan variabel laten lainnya daripada dengan variabel latennya sendiri maka kecocokan model harus dipertimbangkan ulang (Hair et al., 2019)
Evaluasi Model Inner		
Estimasi koefisien jalur	Menguji signifikansi pengaruh variabel laten	<i>p-value</i> < 0,05 atau <i>t statistics</i> > <i>t table</i> (Hair et al., 2019)
Evaluasi Model Keseluruhan		
<i>Gof (Goodness of Fit)</i>	GoF ini diperoleh dari akar kuadrat <i>average communalities index</i> dikalikan dengan nilai R ² model	GoF kecil > 0,1; GoF moderat > 0,25 dan GoF besar > 0,36 ((Hair et al., 2019)) serta dilakukan uji R ² , Q ² , dan nilai-nilai efek f (Hair et al., 2019).



Merujuk pada Hair *et al.*, (1998) yang mengemukakan bahwa ukuran sampel yang sesuai adalah 100 sampai 200, dijelaskan bahwa ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap *estimated parameter* dan maksimal adalah 10 observasi dari setiap *estimated parameter*. Dalam penelitian ini, jumlah dimensi penelitian sebanyak 15 sehingga jumlah sampel minimum adalah 10 kali jumlah indikator atau sebanyak $10 \times 15 = 150$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini diambil dari 367 responden, sebagian besar responden terdapat pada kelompok jenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 55,04%, Sebagian besar responden terdapat pada kelompok usia 41-50 tahun dengan persentase sebesar 47,96%. Sedangkan sisanya berada pada kelompok usia 31- 40 tahun dan 51-60 tahun dengan persentase masing-masing kelompok sebesar 25,07% dan 26,98%. Sebagian besar responden dengan pendidikan sarjana dengan persentase sebesar 63,22%. Sebagian besar responden terdapat pada lama masa kerja 10-20 tahun dengan persentase sebesar 65,94%. Sedangkan sisanya berada pada kelompok lama masa kerja 21-30 tahun dan 8,45%. Sedangkan deskripsi skor variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Deskripsi Skor Variabel

Variabel	Dimensi	Skor	%	Kategori
Kepemimpinan Transformasional	Mengartikulasikan sebuah visi	3.97	79.48%	Baik
	Stimulasi intelektual	3.91	78.20%	Baik
	Kepemimpinan yang suportif	3.72	74.44%	Baik
	Pengakuan pribadi	3.83	76.65%	Baik
	Skor total	3.86	77.19%	Baik
Kualitas Relasional	Kepercayaan	3.88	77.58%	Baik
	Komitmen	3.86	77.11%	Baik
	Komunikasi	3.86	77.28%	Baik
	Keterbukaan	3.81	76.29%	Baik
	Saling memberi	3.85	76.92%	Baik
	Skor total	3.85	77.04%	Baik
Tata kelola Kolaboratif	Pengelolaan Sumber Daya	3.65	73.05%	Baik
	Hubungan Antar Organisasi	3.72	74.41%	Baik
	Pengembangan Organisasi	3.69	73.79%	Baik
	Skor total	3.69	73.75%	Baik
Motivasi Pelayanan Publik	Komitmen pada kepentingan publik	4.13	82.53%	Sangat baik
	Rasa empati/Kasih sayang	4.03	80.60%	Baik
	Pengorbanan diri	3.91	78.12%	Baik
	Skor total	4.02	80.42%	Baik

Table 3 menjelaskan bahwa respon responden terhadap gaya kepemimpinan secara keseluruhan dikategorikan baik dengan perolehan skor rata-rata 77,19%. Untuk indikator yang memiliki persepsi bobot paling tinggi pada mengartikulasikan sebuah visi. Sedangkan indikator yang memiliki persepsi bobot paling rendah pada Kepemimpinan yang suportif. Kualitas relasional secara keseluruhan dikategorikan baik dengan perolehan skor rata-rata 77,04%. Untuk indikator yang memiliki persepsi bobot paling tinggi pada kepercayaan. Sedangkan indikator yang memiliki persepsi bobot paling rendah pada keterbukaan. Respon responden terhadap tata kelola kolaboratif secara keseluruhan dikategorikan baik dengan perolehan skor rata-rata 73,75%. Untuk indikator yang memiliki persepsi bobot paling tinggi pada Hubungan Antar Organisasi. Sedangkan indikator yang memiliki persepsi bobot paling rendah pada Pengelolaan Sumber Daya. Motivasi pelayanan publik secara keseluruhan dikategorikan baik dengan perolehan skor rata-rata 80,42%. Untuk indikator yang memiliki persepsi bobot paling tinggi pada Komitmen pada kepentingan publik Sedangkan indikator yang memiliki persepsi bobot paling rendah pada Pengorbanan diri.

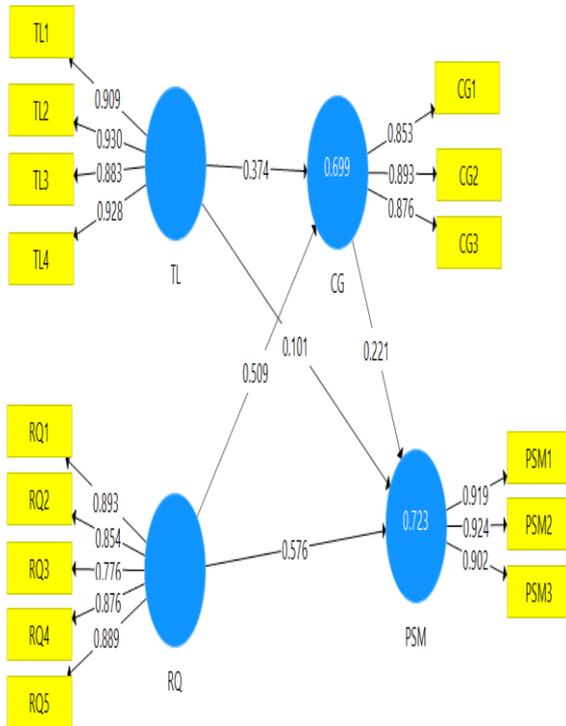
1. Evaluasi Model Luar (*Outer Model Evaluation*)

Evaluasi model luar melibatkan beberapa langkah: 1) *Convergent validity*

(faktor loading); 2) Reliabilitas Model (*Average Variance Extracted (AVE)* dan *Composite Reliability (CR)*); 3) Validitas Diskriminan. Setiap indikator dari kepemimpinan transformasional, kualitas relasional, tata kelola kolaboratif dan motivasi pelayanan publik memiliki faktor loading > 0,67 dan karenanya valid (batas minimum adalah 0,5).

Dari gambar 1 dapat dilihat bahwa seluruh *loading factor* telah bernilai lebih dari 0,5 sehingga tidak ada yang perlu disisihkan. Dengan demikian, tiap indikator telah valid untuk menjelaskan masing-masing faktor atau variabel latennya. Selain menunjukkan validitas dari masing-masing indikator, *loading factor* juga dapat menunjukkan besarnya kontribusi tiap indikator pada faktornya. Untuk kepemimpinan transformasional, indikator yang memiliki *loading factor* terbesar adalah X1.2 (stimulasi intelektual). Untuk kualitas relasional, indikator yang memiliki *loading factor* terbesar adalah X4.1 (kepercayaan). Untuk penggunaan teknologi, indikator yang memiliki *loading factor* terbesar adalah X5.2 (harapan upaya). Untuk tata kelola kolaboratif, indikator yang memiliki *loading factor* terbesar adalah Y1.2 (hubungan antar organisasi). Untuk motivasi pelayanan publik, indikator yang memiliki *loading factor* terbesar adalah Y2.2 (rasa empati/kasih sayang).





Gambar 1. Standardized Loading Factor (SLF) Model

a. Composite Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 4. AVE

Variabel	Composite Reliability	Average Variance Extracted
Gaya Kepemimpinan	0,952	0,833
Kualitas Relasional	0,933	0,737
Tata Kelola Kolaboratif	0,907	0,764
Motivasi Pelayanan Publik	0,939	0,837

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) dari setiap variabel > 0,5, yang berarti bahwa variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varians dari indikator-

indikatornya. Sementara itu, nilai Composite Reliability (CR) di atas 0,7, yang berarti bahwa variabel-variabel tersebut andal sebagai skala pengukuran gaya kepemimpinan, kualitas relasional, tata kelola kolaboratif dan motivasi layanan publik.

b. Discriminant Validity

Tabel 5 Hasil Discriminant Validity

	CG	PSM	RQ	TL
CG1	0.853	0.626	0.690	0.637
CG2	0.893	0.682	0.702	0.704
CG3	0.876	0.690	0.715	0.689
PSM1	0.644	0.919	0.767	0.647
PSM2	0.696	0.924	0.746	0.650
PSM3	0.750	0.902	0.774	0.696
RQ1	0.699	0.721	0.893	0.697
RQ2	0.674	0.707	0.854	0.682
RQ3	0.637	0.649	0.776	0.615
RQ4	0.727	0.745	0.876	0.716
RQ5	0.709	0.752	0.889	0.672
TL2	0.697	0.680	0.726	0.930
TL3	0.690	0.648	0.720	0.883
TL4	0.717	0.662	0.723	0.928
TL1	0.727	0.664	0.710	0.909

Tabel 5 menunjukkan bahwa Semua nilai cross loading untuk tiap memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabel latennya dibandingkan dengan variabel lainnya. Demikian pula dengan indikator-indikator tiap variabelnya. Ini menunjukkan bahwa penempatan indikator pada tiap variabelnya telah tepat.



2. Evaluasi Model Struktural

a. Path Coefficient

Uji t yang dilakukan merupakan hasil uji t dari perhitungan secara bootstrap. Hasil uji t pada tabel selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai t tabel atau membandingkan antara p-value dengan taraf signifikan.

Tabel 6 Hasil Pengujian Pengaruh Secara Langsung

	Koefisien jalur (β)	P Values
CG -> PSM	0.221	0.000**
RQ -> CG	0.509	0.000**
RQ -> PSM	0.576	0.000**
TL -> CG	0.374	0.000**
TL -> PSM	0.101	0.040*

Ket: *Signifikansi 5% dan ** signifikansi 1%

Untuk pengujian secara langsung dapat dilihat bahwa Nilai t statistics untuk gaya kepemimpinan transformasional terhadap tata kelola kolaboratif, kualitas relasional terhadap tata kelola kolaboratif, dan tata kelola kolaboratif terhadap motivasi pelayanan publik dengan nilai p-value 0,000. Jika dibandingkan dengan taraf signifikan 5%, maka p-value lebih kecil dari taraf signifikan, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional terhadap tata kelola kolaboratif serta tata kelola kolaboratif terhadap motivasi pelayanan publik. Koefisien jalur yang bernilai positif menunjukkan semakin

tinggi gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional semakin tinggi pula tata kelola kolaboratif serta semakin tinggi tata kelola kolaboratif semakin tinggi pula motivasi pelayanan publik.

Untuk pengujian secara tidak langsung dapat dilihat dengan membandingkan nilai t hitung dan t tabel atau p-value dengan taraf signifikan. Kriteria pengujian adalah tolak H_0 jika t hitung > t tabel atau p-value < α . Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa:

Tabel 7. Hasil Pengujian Pengaruh Secara Tidak Langsung

Hipotesis	Koefisien jalur (β)	P Values
(GKT -> TKK -> MPP)	0.083	0,002**
(KR -> TKK -> MPP)	0.113	0,000**

Ket : *Signifikansi 5% dan ** Signifikansi 1%

Nilai t statistics untuk gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi pelayanan publik melalui tata kelola kolaboratif dengan nilai p-value 0,002 dan nilai t statistics untuk kualitas relasional terhadap motivasi pelayanan publik melalui tata kelola kolaboratif dengan nilai p-value 0,000. Jika dibandingkan dengan taraf signifikan 5%, maka p-value lebih besar dari taraf signifikan, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional terhadap motivasi



pelayanan publik melalui tata kelola kolaboratif.

Goodness of Fit

Tabel 8. Hasil GoF

	Average Variance Extracted (AVE)	R Square	R Square Adjusted
CG	0.764	0.699	0.697
PSM	0.837	0.723	0.720
RQ	0.737		
TL	0.833		
Rata-rata	0.793	0.711	
GoF	0.751		
Q-square	0.916		

Hasil perhitungan R^2 adjusted pada tabel di atas menunjukkan bahwa secara simultan kontribusi gaya kepemimpinan dan kualitas relasional terhadap tata kelola kolaboratif sebesar 69,7%, sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Sedangkan gaya kepemimpinan dan kualitas relasional dan tata kelola kolaboratif terhadap motivasi pelayanan publik sebesar 72%, sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai GoF sebesar 0,751 yang bernilai lebih besar dari 0,75 sehingga dikategorikan sebagai GoF kuat, artinya bahwa model yang dihipotesiskan sangat sesuai dengan data empirik. Selain GoF, dilihat juga nilai Q-square yang dihasilkan sebesar 0,916. Nilai ini menunjukkan model semakin baik karena bernilai mendekati 1. Nilai yang lebih tinggi dari 0, 0,25, dan 0,50 menggambarkan akurasi

prediksi model jalur PLS yang kecil, sedang, dan besar (Hair et al., 2019). Nilai Q-square yang dihasilkan sebesar 0,916 lebih besar dari 0,50 sehingga mampu menggambarkan akurasi prediksi model jalur PLS yang besar/tinggi.

Tabel 9. Hasil perhitungan F^2

	CG	PSM
CG		0.053
RQ	0.325	0.342
TL	0.175	0.012

Kriteria penilaian f square menurut Henseler (2009) adalah sebagai berikut : $0,02 \leq F \leq 0,15$ = efek kecil, $0,15 \leq F \leq 0,35$ = efek medium, $F \geq 0,35$ = efek besar. Berdasarkan tabel di atas hasil perhitungan didapat bahwa pengaruh gaya kepemimpinan ($F^2=0,175$), kualitas relasional ($F^2=0,325$) memberikan pengaruh yang medium terhadap tata kelola kolaboratif. Tata kelola kolaboratif ($F^2 = 0,053$) memberikan pengaruh yang kecil terhadap motivasi pelayanan publik. Gaya kepemimpinan ($F^2=0,012$) tidak memberikan pengaruh terhadap motivasi pelayanan publik. Sementara kualitas relasional memberikan pengaruh yang medium terhadap motivasi pelayanan publik ($F^2=0,342$).

Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Tata Kelola Kolaboratif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap tata kelola kolaboratif. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan



transformatif menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif, menciptakan lingkungan inklusif yang memperkuat komunikasi efektif, keberagaman, dan komitmen kolektif. Kepemimpinan transformasional memperhatikan tujuan dan prioritas penting, membuat visi bersama untuk mendukung perubahan, dan mendorong pengikut untuk mencapainya dimana pendekatan ini relevan dengan kerja sama sektor publik (Ramadass et al., 2018). Gaya kepemimpinan ini juga berdampak pada interdependensi, hasil kolaborasi, dan kinerja organisasi secara produktif, dengan fokus pada visi bersama, pembangunan budaya positif, dan menciptakan perubahan dalam norma institusi (Ramadass et al., 2018).

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh pada tata kelola kolaboratif sesuai dengan teori institusional dapat diinterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan tersebut dapat menciptakan suasana di mana kerjasama, inovasi, dan kesetiaan terhadap tujuan bersama menjadi fokus utama. Melalui pendekatan ini, pemimpin transformasional mampu menginspirasi bawahan untuk mencapai prestasi tinggi, mengembangkan visi bersama, dan memotivasi mereka untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan serta pelaksanaan tugas. Dengan demikian, melalui dukungan teori institusional, gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya

mempengaruhi tata kelola kolaboratif tetapi juga memperkuat norma dan nilai-nilai yang mendukung kerja sama dan inovasi dalam organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin transformasional berperan penting dalam membentuk lingkungan dimana kolaborasi dihargai, kreativitas didorong, dan tujuan bersama menjadi fokus utama, yang pada gilirannya mempererat dasar institusi yang memungkinkan terciptanya pelayanan publik yang efektif dan berkelanjutan.

Dalam konteks Metropolitan Rebana, dibutuhkan pemimpin yang inovatif, egaliter, dan mudah beradaptasi terhadap perkembangan yang terjadi agar mampu menghadapi tantangan serta memimpin dengan efektif dalam lingkungan yang dinamis dan kompleks. Hasil penelitian ini memiliki implikasi penting bagi praktisi dan pengambil keputusan di SKPD wilayah Metropolitan Rebana untuk mempertimbangkan pentingnya gaya kepemimpinan transformasional dalam strategi manajerial. Pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang sesuai dapat menjadi langkah kritis dalam meningkatkan kualitas tata kelola kolaboratif di lingkungan pemerintahan daerah. Selain itu, penelitian ini juga memberikan kontribusi penting bagi literatur mengenai akuntansi sektor publik dan tata kelola organisasi, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah di wilayah metropolitan.



Kualitas Relasional Berpengaruh Terhadap Tata Kelola Kolaboratif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kualitas relasional berpengaruh terhadap tata kelola kolaboratif. Hubungan yang kuat dan saling percaya memfasilitasi kolaborasi yang efisien (Warsen, 2023), sementara kesulitan dalam mengelola kolaborasi sering terkait dengan masalah membangun kualitas relasional antara mitra (Huxham & Vangen, 2000; Sambasivan et al., 2011). Kualitas relasional yang mencakup kepercayaan, komitmen, komunikasi efektif, keterbukaan, dan norma timbal balik, menjadi landasan kunci dan faktor penting keberhasilan tata kelola kolaboratif yang berhasil (Huxham & Vangen, 2000; Sambasivan et al., 2011).

Dalam konteks wilayah Metropolitan Rebana yang kompleks menunjukkan bahwa faktor kualitas relasional dapat menjadi determinan utama dalam keberhasilan tata kelola kolaboratif di dalam pemerintahan daerah. Memahami dinamika hubungan interpersonal dan organisasional dalam konteks lokal sangat penting untuk merancang strategi manajemen yang efektif dalam mendukung kolaborasi lintas unit kerja. Untuk meningkatkan kualitas relasional dalam tata kelola kolaboratif, penting untuk mengurangi ego sektoral agar anggota tim fokus pada kepentingan bersama. Dengan demikian, kerjasama dapat berjalan harmonis dengan komunikasi efektif, membangun hubungan saling percaya dan dukungan,

yang mendukung pencapaian tujuan bersama secara berkelanjutan.

Berdasarkan perspektif teori institusional, temuan ini memberikan kontribusi teoritis yang penting dalam literatur akuntansi sektor publik dengan menyoroti pentingnya faktor-faktor relasional dalam memfasilitasi tata kelola kolaboratif yang efektif dan memiliki implikasi teoritis yang penting dalam literatur manajemen publik, dengan menunjukkan bahwa faktor-faktor sosial seperti kualitas relasional dapat menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas tata kelola kolaboratif. Implikasi praktisnya adalah pentingnya membangun budaya organisasi yang mendukung hubungan yang baik di antara berbagai unit kerja atau pihak terlibat, serta mengembangkan kompetensi dalam manajemen konflik dan komunikasi yang efektif.

Dengan mempertimbangkan temuan ini, pemerintah daerah dapat mengarahkan strategi untuk memperkuat hubungan antar-unit kerja dan membangun lingkungan kerja yang kondusif bagi praktik tata kelola kolaboratif yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penelitian kualitatif dengan variabel kualitas relasional berpengaruh terhadap tata kelola kolaboratif telah dilakukan oleh Warsen (2023).

Tata Kelola Kolaboratif Berpengaruh Terhadap Motivasi Pelayanan Publik

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif berpengaruh terhadap



motivasi pelayanan publik. Tata kelola kolaboratif dalam sektor publik dengan keterlibatan aktif pemangku kepentingan, proses keputusan inklusif, dan rasa saling membantu dapat memotivasi pegawai (Kim, 2017). Penelitian menunjukkan bahwa isyarat kerja bersama, simbolis kerja sama, dan mekanisme psikologis yang mendukung koordinasi dalam kerja sama menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja tim, serta efektivitas layanan publik (Carr & Walton, 2014). Kolaborasi menciptakan lingkungan yang mengakui nilai individu, memperkuat nilai-nilai pelayanan, mendorong inovasi, kreativitas, dan komitmen terhadap tujuan organisasi (Kim, 2021).

Dari perspektif teori institusional, tata kelola kolaboratif membentuk landasan untuk meningkatkan motivasi pelayanan publik melalui penerapan nilai dan praktik kolaboratif yang diterima dalam institusi, memperkuat partisipasi, komunikasi, dan kepercayaan antar pemangku kepentingan (Kim, 2021). Dengan adanya tata kelola kolaboratif yang efektif, pegawai cenderung merasa lebih termotivasi untuk bekerja secara timbal balik dengan rekan kerja dan mitra eksternal, serta merasa lebih memiliki dalam pencapaian tujuan bersama. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dalam literatur manajemen publik dengan menunjukkan bahwa strategi tata kelola yang kolaboratif dapat menjadi

faktor kunci dalam meningkatkan kinerja organisasi dan kepuasan kerja pegawai.

Dalam konteks wilayah Metropolitan Rebana yang kompleks menunjukkan bahwa pengelolaan pelayanan publik yang efektif memerlukan strategi kolaboratif yang adaptif dan responsif terhadap dinamika sosial dan kebutuhan masyarakat. Penerapan tata kelola kolaboratif yang baik dapat membantu pemerintah daerah untuk mengatasi tantangan yang kompleks dan meningkatkan efektivitas dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Penelitian ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana tata kelola kolaboratif dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan motivasi pegawai dan meningkatkan pelayanan publik di kabupaten/kota wilayah Metropolitan Rebana. Dengan mempertimbangkan temuan ini, pemerintah daerah dapat merancang kebijakan dan program yang berfokus pada penguatan kolaborasi antarunit kerja melalui penyediaan pelayanan publik yang lebih baik dan responsif bagi pengembangan wilayah Metropolitan Rebana.

Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Motivasi Pelayanan Publik Melalui Tata Kelola Kolaboratif

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan



transformasional terhadap motivasi pelayanan publik melalui tata kelola kolaboratif. Gaya kepemimpinan transformasional cenderung menekankan pada inspirasi, pengaruh positif, dan pengembangan visi bersama untuk memotivasi bawahan.

Ketika seorang pemimpin mampu mengkomunikasikan visi yang jelas dan mengilhami bawahannya, merangsang pemikiran kritis, memberikan dukungan yang berkelanjutan, serta memberikan pengakuan atas kontribusi individu, hal ini dapat meningkatkan motivasi untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik.

Di sisi lain gaya kepemimpinan transformasional dapat meresap dan mempengaruhi motivasi pelayanan publik. Dengan mengelola sumber daya secara efisien, membangun hubungan yang kolaboratif antar organisasi dan mengembangkan kapasitas organisasi secara berkelanjutan, tata kelola kolaboratif menciptakan lingkungan yang mendukung transformasi kepemimpinan dan memperkuat motivasi untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Berdasarkan perspektif teori institusional, Gaya kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan melalui tata kelola kolaboratif dapat mempengaruhi tingkat motivasi individu untuk memberikan pelayanan yang responsif, peduli, dan berkualitas kepada publik yang dilayani. Dengan demikian, integrasi yang holistik antara gaya kepemimpinan

transformasional, tata kelola kolaboratif yang efektif, dan motivasi pelayanan publik yang kuat dapat membentuk landasan yang kokoh bagi peningkatan kinerja dan keberhasilan organisasi sektor publik dalam memenuhi tuntutan pelayanan yang kompleks dan beragam.

Kualitas Relasional Berpengaruh Terhadap Motivasi Pelayanan Publik Melalui Tata Kelola Kolaboratif

Kualitas relasional memiliki dampak signifikan pada motivasi pelayanan publik melalui tata kelola kolaboratif yang efektif. Kepercayaan yang dibangun dalam hubungan, komitmen terhadap tujuan bersama, komunikasi yang terbuka dan jujur, serta sikap saling memberi di antara anggota organisasi menciptakan fondasi yang kuat untuk kualitas relasional yang sehat. Hubungan yang baik antara aktor utama dalam kolaborasi ini memberikan dampak positif dalam keberlangsungan kerjasama (Rifqi et al., 2024).

Dalam konteks tata kelola kolaboratif, kualitas relasional dapat berkembang dan berdampak pada motivasi pelayanan publik. Pengelolaan sumber daya yang efisien, pembangunan hubungan yang kolaboratif antar organisasi, serta upaya pengembangan organisasi yang berkelanjutan dapat memperkuat kualitas relasional dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis.

Berdasarkan perspektif teori institusional, kualitas relasional yang diperkuat melalui tata kelola kolaboratif dapat menggerakkan dan memotivasi

individu untuk memberikan pelayanan yang lebih baik. Dengan adanya hubungan yang saling percaya, komitmen yang kuat, komunikasi yang efektif, dan sikap saling mendukung, kualitas relasional yang dapat menjadi pendorong utama bagi motivasi individu memberikan pelayanan yang berkualitas, peduli, dan berorientasi pada kebutuhan publik. Dengan demikian, integrasi yang holistik antara kualitas relasional, tata kelola kolaboratif yang efektif, dan motivasi pelayanan publik yang kuat dapat membentuk fondasi yang solid bagi peningkatan kinerja dan keberhasilan organisasi sektor publik memenuhi tuntutan pelayanan yang kompleks dan beragam.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis maka dapat disimpulkan 5 simpulan yang selaras (*inline*) dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional berpengaruh signifikan terhadap tata kelola kolaboratif.

Selain itu, tata kelola kolaboratif juga berperan penting dalam mempengaruhi motivasi pelayanan publik. Jika ditinjau melalui tata kelola kolaboratif, gaya kepemimpinan transformasional dan kualitas relasional terbukti

mempengaruhi motivasi pelayanan publik.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan maka saran untuk memecahkan masalah sebagai berikut:

1. Para pemimpin pemerintahan daerah perlu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan visi, arahan, dan hubungan yang kuat untuk menginspirasi perubahan positif dan inovasi. Gaya ini menciptakan budaya kerja berbasis kepercayaan, keterbukaan, dan keterlibatan aktif, yang diharapkan meningkatkan efisiensi, kualitas layanan publik, dan kepuasan masyarakat. Transformasi ini diharapkan membawa perubahan signifikan dalam operasional pemerintahan daerah dan interaksi dengan pemangku kepentingan, untuk responsivitas yang adaptif dalam pengembangan Metropolitan Rebana.
2. Para kepala dinas di Metropolitan Rebana perlu meningkatkan kualitas relasional di setiap SKPD dengan langkah-langkah kritis dan praktis. Ini termasuk mendukung pembentukan tim solid melalui pelatihan komunikasi, manajemen konflik, dan pemberian umpan balik yang konstruktif. Selain itu, menerapkan budaya kerja inklusif



- dengan memperhatikan kebutuhan individu, memastikan keterlibatan dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan lingkungan kerja harmonis, kolaboratif, dan produktif.
3. ASN perlu berkolaborasi secara terintegrasi. Kepala dinas harus mengalokasikan anggaran memadai untuk infrastruktur teknologi, investasi perangkat keras, lunak, dan dukungan teknis. Kerjasama dengan pihak terkait diperlukan untuk memperkuat infrastruktur dan pertukaran informasi. Pelatihan tentang teknologi, pemeliharaan, dan pengembangan infrastruktur harus ditingkatkan untuk meningkatkan produktivitas dan motivasi pelayanan publik.
 4. Untuk memastikan keakuratan dan penerimaan hasil penelitian, disarankan agar peneliti selanjutnya mereplikasi penelitian dengan metode yang serupa pada unit analisis dan sampel yang berbeda untuk memverifikasi keabsahan dan generalitas temuan penelitian ini.
 5. Peneliti selanjutnya diharapkan menggunakan pendekatan campuran dengan menggabungkan penelitian kualitatif dan kuantitatif untuk menghasilkan hasil penelitian yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Agger, A., & Sørensen, E. (2018). Managing collaborative innovation in public bureaucracies. *Planning Theory*, 17(1), 53–73. <https://doi.org/10.1177/1473095216672500>
- Agranoff, R. (2003). Inside the matrix: Integrating the paradigms of intergovernmental and network management. *International Journal of Public Administration*, 26(12), 1401–1422. <https://doi.org/10.1081/PAD-120024403>
- Aidi, A., Budiwaluyo, A., Agoestyowati, R., & Junaidi, A. (2023). *Implementasi Tata Kelola Kolaborasi Dan Implikasinya Terhadap Digitalisasi Pelayanan Publik Pada Smart City Jakarta*. <https://www.republika.co.id-25>
- Anam, S., & Anwar, K. (2020). Efektivitas Fungsi Pengawasan Dprd Dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Reformasi*. <https://jurnal.unitri.ac.id/index.php/reformasi/index>
- Carr, P. B., & Walton, G. M. (2014). Cues of working together fuel intrinsic motivation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 53, 169–184. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2014.03.015>
- Currie, D., McCracken, M., & Venter, K. (2022). Avoiding the vicious cycle, engendering the virtuous circle: Understanding the interaction of human, social and organizational capitals in non-profit and voluntary organizations. *Journal of*

- Business Research*, 152, 17–28.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.022>
- Dudau, A. (2009). Leadership in public sector partnerships: A case study of Local Safeguarding Children Boards. *Public Policy and Administration*, 24(4), 399–415.
<https://doi.org/10.1177/0952076709340714>
- Dwimawanti, I. H. (2024). *Kualitas Pelayanan Publik (Salah Satu Parameter Keberhasilan Otonomi Daerah)*.
- Fitrianto, F. (2015). *Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan Dan Komitmen Manajemen Terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan*.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. In *European Business Review* (Vol. 31, Issue 1, pp. 2–24). Emerald Group Publishing Ltd.
<https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Heriyanto. (2022). Urgensi Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Publik. In *Musamus Journal Of Public Administration*. 2022.
- Huxham, C., & Vangen, S. (2000). Ambiguity, complexity and dynamics in the membership of collaboration. *Human Relations*, 53(6), 771–806.
<https://doi.org/10.1177/0018726700536002>
- Jamaluddin, Y. (2016). Model Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal TAPIS*, 12(1).
- Kim. (2017). Developing an item pool and testing measurement invariance for measuring public service motivation in Korea. *International Review of Public Administration*, 22(3), 231–244.
<https://doi.org/10.1080/12294659.2017.1327113>
- Kim. (2021). Education and Public Service Motivation: A Longitudinal Study of High School Graduates. *Public Administration Review*, 81(2), 260–272.
<https://doi.org/10.1111/puar.13262>
- Nofal, W., Asrinaldi, & Zetra, A. (2022). *Motivasi Pelayanan Publik dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan di Kantor Camat Padang Timur*.
- 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.v11i1.9207>
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5–22.
<https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024303>
- Perry, J. L., & Recascino, L. (1990). The Motivational Bases of Public Service. In *Wise Source: Public*



- Administration Review* (Vol. 50, Issue 3).
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *Leadership Quarterly*, 15(3), 329–354. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2004.02.009>
- Ramadass, S. D., Sambasivan, M., & Xavier, J. A. (2018). Collaboration outcomes in a public sector: impact of governance, leadership, interdependence and relational capital. *Journal of Management and Governance*, 22(3), 749–771. <https://doi.org/10.1007/s10997-018-9401-4>
- Rifqi, M., Redha, M., & Hilman, A. (2024). Analisis Aktor Collaborative Governance Dalam Program Pemuda Hebat Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Agregasi : Jurnal Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi*, 12(1), 37–54. <https://doi.org/10.34010/agregasi.v12i1.12569>
- Rillia. (2023). *Motivasi Pelayanan Publik (Public Service Motivation) Dalam Peningkatan Kinerja Sektor Publik*.
- Saharuddin. (2022). *Tipologi Nilai-Nilai Motivasi Pelayanan Publik Di Pdam Kabupaten Mamasa*.
- Sambasivan, M., Siew-Phaik, L., Mohamed, Z. A., & Leong, Y. C. (2011). Impact of interdependence between supply chain partners on strategic alliance outcomes: Role of relational capital as a mediating construct. *Management Decision*, 49(4), 548–569. <https://doi.org/10.1108/00251741111126486>
- Schott, C., & Ritz, A. (2018). The Dark Sides of Public Service Motivation: A Multi-level Theoretical Framework. *Perspectives on Public Management and Governance*, 1(1), 29–42. <https://doi.org/10.1093/ppmgo/v/gvx011>
- Wakhid, A. A. (2017). *Reformasi Pelayanan Publik Di Indonesia*.
- Warsen, R. (2023). Relational quality in public-private partnerships: understanding social relationships in contract-based exchanges. In *International Journal of Public Sector Management* (Vol. 36, Issue 2, pp. 171–189). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2021-0034>
- Yusriadi, Y., & Tinggi, S. (2017). *Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik (Studi Pelayanan Terpadu Satu Pintu)*. <http://ojs.unm.ac.id/index.php/iap/index>

PROFIL SINGKAT

Penulis Ke- 1: Dosen PNS dpk Pada Program Studi Akuntansi FEB Universitas Kuningan. Saat ini penulis tercatat sebagai mahasiswa Program Doktor PDIE Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta dengan Konsentrasi Akuntansi Sektor Publik (ASP).

Penulis Ke-2: Guru Besar PDIE Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta.



Penulis Ke-3: Dosen pada PDIE
Universitas Islam Indonesia
(UII) Yogyakarta dan saat ini
menjabat sebagai Kaprodi
magister Akuntansi FBE UII



