



Peran Gaya Kepemimpinan terhadap Perilaku Kerja Pegawai Dukcapil Kabupaten Magelang

Jihan Fasabilla^{1*}, Dinda Adiya Kirani², Defi Mayasaroh³, Tivany Aulia Rahman⁴,
Aisya Dani Rosyada⁵

¹⁻⁵Ilmu Administrasi Negara, Universitas Tidar, Indonesia

Email: jihan.fasabilla@students.untidar.ac.id^{1*}, dinda.adia.kirani@students.untidar.ac.id²,
defi.mayasaroh@students.untidar.ac.id³, tivany.aulia.rahman@students.untidar.ac.id⁴,
aisya.dani.rosyada@students.untidar.ac.id⁵

*Penulis Korespondensi: jihan.fasabilla@students.untidar.ac.id

Abstract. *This study was conducted to examine, from an organizational behavior perspective, how leadership styles influence employee work behavior at the Population and Civil Registration Service (Dukcapil) of Magelang Regency. This study utilized various reference sources, including books, scientific journals, and previous research on leadership, organizational behavior, and employee work behavior. The results showed that certain leadership styles have a significant impact on employee work behavior, particularly in terms of improving discipline, motivation, responsibility, and the quality of public services. Transformational, democratic, and authentic leadership styles are considered more effective because they can create a good work environment, build trust, and encourage positive behaviors such as cooperation and initiative. Conversely, ineffective leadership can lead to low work motivation, decreased organizational commitment, and decreased quality of public services. Furthermore, this study shows that organizational systems are not the only factor influencing the success of public services; leaders also have the necessary expertise to direct and change employee work behavior. Therefore, a flexible and engaging leadership style is an important component in improving the quality of public services at Dukcapil of Magelang Regency.*

Keywords: *Leadership Style; Work Behavior; Employee Performance; Public Service; Transformational Leadership.*

Abstrak. Penelitian ini dilakukan untuk melihat dari sudut pandang perilaku organisasi bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi perilaku kerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) Kabupaten Magelang. Penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan berbagai sumber referensi, termasuk buku, jurnal ilmiah, dan penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan, perilaku organisasi, dan perilaku kerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tertentu memiliki dampak yang signifikan terhadap perilaku kerja pegawai, terutama dalam hal meningkatkan disiplin, motivasi, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan publik. Gaya kepemimpinan transformasional, demokratis, dan autentik dianggap lebih efektif karena mereka dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik, membangun kepercayaan, dan mendorong perilaku positif seperti kerja sama dan inisiatif. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak efektif dapat menyebabkan motivasi kerja yang rendah, penurunan komitmen organisasi, dan penurunan kualitas pelayanan masyarakat. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa sistem organisasi bukan satu-satunya faktor yang memengaruhi keberhasilan pelayanan publik; pemimpin juga memiliki keahlian yang diperlukan untuk mengarahkan dan mengubah perilaku kerja karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang fleksibel dan terlibat menjadi komponen penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Dukcapil Kabupaten Magelang.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan; Perilaku Kerja; Kinerja Pegawai; Pelayanan Publik; Kepemimpinan Transformasional.

1. LATAR BELAKANG

Salah satu tanggung jawab pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat adalah menyediakan layanan publik. Kualitas pelayanan publik sering dijadikan indikator utama untuk menilai kinerja suatu instansi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Tingkat keberhasilan tersebut sangat dipengaruhi oleh perilaku pegawai, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Perilaku kerja yang mencerminkan kedisiplinan, tanggung jawab, dan responsivitas akan berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Dalam perspektif perilaku organisasi, perilaku individu dalam suatu organisasi tidak terbentuk secara alami, melainkan dipengaruhi oleh sistem organisasi, lingkungan kerja, serta pola pengelolaan yang diterapkan. Perilaku kerja pegawai berkaitan dengan bagaimana individu bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan arahan yang diberikan oleh organisasi (Lewaherilla & Moridu, 2022). Oleh karena itu, perilaku kerja karyawan merupakan hasil dari suatu proses organisasi yang dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah kepemimpinan.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting dalam organisasi, khususnya dalam sektor publik yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. (Hasanuddin & Saing, 2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk memengaruhi dan mengarahkan individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam konteks pelayanan publik, kepemimpinan memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta mendorong pegawai untuk memberikan pelayanan yang optimal. Selain itu, kepemimpinan yang baik juga membantu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam organisasi publik.

Meskipun demikian, kualitas pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala. Hasil survei kepuasan masyarakat yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Magelang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan masih berada di kategori kurang baik, dengan skor 74.26, turun dibandingkan periode sebelumnya (Fahmi et al., 2025). Permasalahan tersebut terlihat pada aspek prosedur, persyaratan, dan waktu pelayanan yang belum optimal, sehingga belum sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat. Permasalahan tersebut diperkuat oleh kondisi yang terjadi di wilayah Magelang. Berdasarkan sistem inovasi daerah Kabupaten Magelang, pelayanan administrasi kependudukan masih menghadapi kendala berupa lambatnya proses pencetakan KTP-el akibat antrean panjang dan keterbatasan layanan (Bappeda & Litbangda, 2023). Selain itu, kasus kebocoran data penduduk di Kabupaten Magelang menunjukkan adanya kelemahan dalam pengelolaan data dan pelayanan publik yang berdampak pada menurunnya kepercayaan

masyarakat terhadap instansi pemerintah (Susanto, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa tidak hanya sistem yang menentukan kualitas pelayanan publik, tetapi juga bagaimana pegawai berperilaku saat menjalankan tugasnya.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi mempengaruhi bagaimana mereka bekerja. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Dianda et al., 2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif dan adaptif dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berdampak positif dan signifikan pada kinerja pegawai di lembaga pelayanan publik, menurut penelitian (Irawati & Husainah, 2025). Namun, studi (Sabela & Etikariena, 2025) menemukan bahwa kepemimpinan berbasis kekuatan tidak mempengaruhi perilaku kerja inovatif secara signifikan. Hasil penelitian yang berbeda menunjukkan ketidakkonsistenan hubungan antara gaya kepemimpinan dan cara pegawai bertindak.

Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan dan seringkali dikombinasikan dengan faktor lain seperti motivasi dan budaya organisasi. Penelitian (Djunaid et al., 2024) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, namun belum secara spesifik mengkaji bagaimana gaya kepemimpinan membentuk perilaku kerja pegawai dalam perspektif perilaku organisasi. Hal tersebut menunjukkan adanya celah penelitian terkait kajian mengenai peran gaya kepemimpinan dalam membentuk perilaku kerja pegawai pada instansi pelayanan publik.

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, penelitian ini perlu dilakukan untuk menganalisis lebih mendalam peran gaya kepemimpinan dalam membentuk perilaku kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Magelang berdasarkan perspektif perilaku organisasi. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian perilaku organisasi serta memberikan bahan masukan bagi instansi pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Gaya Kepemimpinan

Salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi adalah pemimpin, yang bertugas mengarahkan, memengaruhi, dan mendorong karyawan agar bisa mencapai tujuan organisasi. (Robbins & Judge, 2023) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mendorong kelompok agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Nawawi, gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi cara berpikir,

sikap, dan tindakan anggota organisasi (Candra, 2024). Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai cara seorang pemimpin mengarahkan bawahan agar mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Dalam organisasi yang menyediakan layanan kepada masyarakat, cara memimpin memiliki dampak besar terhadap cara pegawai bekerja, dan terdapat lima jenis cara memimpin yang berbeda. Seorang pemimpin tidak hanya memberikan arahan dalam kerja, tetapi juga membentuk cara berkerja dan memotivasi karyawan. (Robbins & Judge, 2023) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah cara yang bisa mendorong karyawan untuk melepaskan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini dianggap efektif karena mampu membangun semangat, rasa setia, serta ikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Dianda et al., 2024). Selain kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan demokratis juga dianggap dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga membentuk rasa tanggung jawab dan keterlibatan dalam kerja yang lebih baik (Waedoloh, 2022).

Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter cenderung menempatkan pemimpin sebagai pusat kekuasaan sehingga keterlibatan pegawai menjadi terbatas (Waedoloh, 2022). Kepemimpinan otoriter dapat menyebabkan komunikasi satu arah dan menurunkan kreativitas karyawan. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang tepat sangat penting untuk perilaku kerja pegawai, terutama di organisasi pelayanan publik yang membutuhkan layanan yang cepat, akurat, dan responsif terhadap masyarakat.

Kemudian ada kepemimpinan transaksional yang menekankan hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan, serta peran, tugas, dan target yang jelas. Robbins menjelaskan bahwa pemimpin transaksional adalah jenis pemimpin yang mengarahkan atau memotivasi pengikutnya menuju tujuan yang sudah ditentukan dengan cara menjelaskan peran serta tugas yang harus dilakukan oleh para pengikut tersebut (Tewal et al., 2017). Dan terakhir kepemimpinan laissez-faire ditandai oleh peran pemimpin yang cenderung pasif, pemimpin hanya memberikan alat dan sumber daya, bukan banyak upaya untuk menetapkan tujuan dan kegiatan (Waedoloh, 2022). Gaya ini menunjukkan pemimpin yang secara keseluruhan memungkinkan kelompok untuk membuat keputusan dan menyelesaikan tugas menurut cara yang dianggap paling sesuai oleh karyawan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa cara seorang pemimpin memimpin mempengaruhi tingkah laku dan hasil kerja karyawan di organisasi pelayanan publik. Penelitian (Irawati & Husainah, 2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dan perilaku pegawai, sedangkan penelitian yang dilakukan

oleh (Sabela & Etikariena, 2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berdampak signifikan terhadap perilaku inovatif pegawai. Oleh karena itu, hubungan antara gaya kepemimpinan dan perilaku kerja pegawai harus diteliti lebih lanjut, khususnya di Dukcapil Kabupaten Magelang.

Teori Perilaku Kerja

Perilaku kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaan mereka yang ditunjukkan melalui bagaimana cara mereka melihat dan melakukan pekerjaannya. Perilaku kerja sangat penting karena berhubungan langsung dengan seberapa efektif organisasi dan seberapa baik hasil kerja pegawai. Perilaku kerja pegawai dapat dipahami sebagai kumpulan sikap, respons, dan tindakan yang ditunjukkan oleh pegawai saat mereka bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Tewal et al., 2017).

Dalam organisasi pelayanan publik, perilaku kerja pegawai menjadi salah satu indikator utama dalam menentukan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Perilaku kerja yang baik akan memungkinkan karyawan menyediakan layanan secara cepat, tepat, dan profesional. Dalam penelitian ini, beberapa dimensi diamati dalam perilaku kerja pegawai: disiplin kerja, tanggung jawab, kinerja pelayanan, dan etika pelayanan publik. Disiplin kerja berkaitan dengan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan peraturan organisasi, disiplin kerja sangat penting dalam instansi pelayanan publik karena berkaitan dengan ketepatan, kepatuhan prosedur, dan konsistensi pelayanan kepada masyarakat. Tanggung jawab menunjukkan bahwa pegawai benar-benar berkomitmen untuk menyelesaikan tugas dan menerima konsekuensi atas tindakan mereka (Waedoloh, 2022), meningkatkan pertanggungjawaban individu dan kelompok merupakan komponen penting dalam meningkatkan organisasi.

Kinerja pelayanan berkaitan dengan kualitas dan efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat (Dianda et al., 2024), konsep ini dapat diterapkan dalam pelayanan publik sebagai kemampuan karyawan untuk memberikan layanan yang cepat, tepat, dan sesuai kebutuhan masyarakat. Sedangkan etika pelayanan publik berkaitan dengan sikap jujur, adil, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan (Tewal et al., 2017), etika dalam pelayanan publik dicirikan sebagai kejujuran, kepatuhan pada aturan, tanggung jawab, dan fokus pada kepentingan masyarakat daripada kepentingan pribadi. Penelitian ini dilakukan untuk meneliti lebih dalam peran gaya kepemimpinan dalam membentuk perilaku kerja pegawai di Dukcapil Kabupaten Magelang.

3. METODE PENELITIAN

Literatur

Kajian mengenai perilaku organisasi menunjukkan bahwa perilaku kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari diri individu maupun dari lingkungan organisasi tempat mereka bekerja (Choirunissa Hamidah, 2025). Salah satu faktor yang memiliki pengaruh cukup besar adalah gaya kepemimpinan. Dalam organisasi pelayanan publik, seorang pemimpin tidak hanya berfungsi mengatur jalannya organisasi, tetapi juga berperan dalam membentuk disiplin, motivasi, tanggung jawab, dan sikap kerja pegawai ketika memberikan pelayanan kepada masyarakat. (Lewaherilla & Moridu, 2022) menjelaskan bahwa perilaku organisasi berkaitan dengan bagaimana individu dan kelompok menjalankan tugas sesuai nilai, norma, serta aturan yang berlaku dalam organisasi. Oleh karena itu, perilaku kerja pegawai tidak terbentuk begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan pola kepemimpinan yang diterapkan.

Menurut (Hasanuddin & Saing, 2025), kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam memengaruhi dan mengarahkan individu maupun kelompok agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Dalam instansi pelayanan publik, peran pemimpin menjadi sangat penting karena pemimpin turut menentukan terciptanya suasana kerja yang nyaman dan produktif. Pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberikan arahan secara jelas, serta menjaga hubungan kerja yang harmonis biasanya lebih mudah membangun perilaku kerja pegawai yang positif.

Robbins dan Judge dalam (Tewal et al., 2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional dinilai mampu meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan pegawai karena pemimpin memberikan motivasi serta inspirasi kepada bawahannya. Di sisi lain, gaya kepemimpinan demokratis juga dianggap efektif karena memberikan kesempatan kepada pegawai untuk ikut terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan tersebut dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab sekaligus memperkuat kerja sama antarpegawai di lingkungan kerja.

(Waedoloh, 2022) Menjelaskan bahwa kepemimpinan otoriter lebih menempatkan pemimpin sebagai pusat pengambilan keputusan sehingga kesempatan pegawai untuk berpartisipasi menjadi lebih terbatas. Jika diterapkan secara berlebihan, gaya kepemimpinan seperti ini dapat mengurangi kreativitas dan menurunkan motivasi kerja pegawai. Sebaliknya, pola kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif dianggap lebih sesuai diterapkan dalam

organisasi modern karena mampu meningkatkan keterlibatan pegawai dan menciptakan hubungan kerja yang lebih baik.

Selain itu, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan autentik memiliki pengaruh terhadap terbentuknya Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu perilaku sukarela pegawai dalam membantu organisasi. (Risda pengestu & Kustiawan, 2023) menjelaskan bahwa kepemimpinan autentik yang menekankan keterbukaan, kejujuran, dan kepercayaan dapat mendorong munculnya perilaku kerja yang positif pada pegawai. Hal ini penting dalam organisasi pelayanan publik karena pegawai tidak hanya dituntut menyelesaikan tugas formal, tetapi juga diharapkan memiliki inisiatif membantu organisasi mencapai tujuan pelayanan secara maksimal.

Selain kepemimpinan, budaya organisasi dan pemberian insentif juga menjadi faktor yang memengaruhi perilaku kerja pegawai. (Jahroni dkk., 2021) menyebutkan bahwa budaya organisasi yang kuat mampu membentuk loyalitas dan komitmen pegawai terhadap instansi tempat mereka bekerja. Budaya kerja yang baik juga dapat mendorong terciptanya disiplin, rasa tanggung jawab, dan etika pelayanan publik yang lebih baik. Berdasarkan berbagai kajian tersebut, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang erat dengan perilaku kerja pegawai dalam organisasi pelayanan publik. Kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja, membangun kedisiplinan, menumbuhkan rasa tanggung jawab, serta mendukung terciptanya pelayanan yang lebih berkualitas bagi masyarakat.

Tinjauan Hasil Literatur

Hasil kajian dari berbagai literatur memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang kuat dengan perilaku kerja pegawai dalam organisasi pelayanan publik. Pola kepemimpinan yang mampu membangun komunikasi, memberikan dukungan, dan melibatkan pegawai dalam pekerjaan cenderung menghasilkan perilaku kerja yang lebih positif. Gaya kepemimpinan transformasional, demokratis, dan autentik dinilai lebih efektif karena dapat meningkatkan disiplin kerja, rasa tanggung jawab, motivasi, serta kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter berpotensi menurunkan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Kurangnya ruang partisipasi dapat membuat pegawai menjadi kurang aktif, minim inisiatif, dan kurang termotivasi dalam memberikan pelayanan. Oleh sebab itu, instansi pelayanan publik seperti Dukcapil membutuhkan pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang terbuka, komunikatif, dan mendorong kerja sama agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan lebih optimal.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Interpretasi Hasil Literatur Terkait Dukcapil

Hasil kajian literatur memperlihatkan bahwa permasalahan pelayanan publik pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil) Kabupaten Magelang tidak hanya berkaitan dengan sistem administrasi, tetapi juga dipengaruhi oleh perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hasil survei kepuasan masyarakat yang masih berada pada kategori kurang baik menunjukkan bahwa aspek kedisiplinan, kecepatan pelayanan, dan responsivitas pegawai masih perlu ditingkatkan (Fahmi et al., 2025). Selain itu, adanya antrean panjang, keterlambatan pencetakan KTP-el, serta masalah pengelolaan data kependudukan menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik sangat berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif (Bappeda & Litbangda, 2023).

Dalam perspektif perilaku organisasi, kondisi tersebut menunjukkan bahwa perilaku kerja pegawai terbentuk melalui pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, dan pola kepemimpinan yang diterapkan dalam instansi (Setiawan, 2022). (Lewaherilla & Moridu, 2022) menjelaskan bahwa perilaku pegawai muncul dari interaksi antara individu dengan sistem organisasi yang berlaku. Ketika pemimpin mampu membangun komunikasi yang baik, memberikan motivasi, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis, pegawai cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih disiplin dan profesional. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang adaptif dapat memengaruhi kualitas pelayanan dan menurunkan efektivitas kerja pegawai.

Kajian literatur juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan demokratis lebih relevan diterapkan dalam organisasi pelayanan publik seperti Dukcapil. Kedua gaya kepemimpinan tersebut dinilai mampu meningkatkan motivasi kerja, rasa tanggung jawab, dan komitmen pegawai terhadap pelayanan masyarakat (Dianda et al., 2024). Dengan demikian, keberhasilan pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh sistem dan prosedur kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam membentuk perilaku kerja pegawai melalui pendekatan yang komunikatif, partisipatif, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Kesesuaian Teori dengan Kondisi Pelayanan Publik

Teori perilaku organisasi menjelaskan bahwa perilaku kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan sistem yang berlaku dalam organisasi (Tewal et al., 2017). Kondisi tersebut sesuai dengan situasi pelayanan

publik di Dukcapil Kabupaten Magelang yang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang memiliki disiplin, tanggung jawab, dan etika pelayanan yang baik cenderung mampu memberikan pelayanan yang lebih cepat dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan Robbins dan Judge juga relevan dengan kondisi pelayanan publik di Dukcapil. Kepemimpinan transformasional menekankan kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, inspirasi, dan dorongan kepada pegawai agar lebih berkomitmen terhadap tujuan organisasi. Dalam praktik pelayanan publik, gaya kepemimpinan ini mampu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif sehingga pegawai terdorong meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut sejalan dengan penelitian (Djunaid et al., 2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

Selain itu, kepemimpinan demokratis juga dinilai sesuai diterapkan dalam organisasi pelayanan publik karena memberikan ruang bagi pegawai untuk ikut terlibat dalam pengambilan keputusan. Keterlibatan tersebut dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan memperkuat kerja sama antarpegawai sehingga pelayanan publik berjalan lebih efektif (Waedoloh, 2022). Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter cenderung membatasi komunikasi dan partisipasi pegawai sehingga dapat menurunkan motivasi kerja dan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, teori perilaku organisasi dan teori kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini memiliki keterkaitan yang kuat dengan kondisi pelayanan publik di Dukcapil Kabupaten Magelang. Teori tersebut menjelaskan bahwa kualitas pelayanan publik tidak hanya dipengaruhi oleh sistem administrasi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengarahkan serta membentuk perilaku kerja pegawai.

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh (Irawati & Husainah, 2025) tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta Barat menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, serta kualitas pelayanan pegawai. Pemimpin yang mampu mengarahkan dan membimbing bawahannya dengan baik membuat pegawai lebih bertanggung jawab dan bekerja secara lebih terstruktur dalam melayani masyarakat.

Selanjutnya, penelitian (Djunaid et al., 2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap meningkatnya komitmen organisasi dan perilaku kerja pegawai. Tidak hanya itu, budaya organisasi yang positif juga turut mendukung peningkatan kualitas kerja sehingga pelaksanaan tugas dalam organisasi dapat berjalan lebih efektif dan terarah.

(Risda pengestu & Kustiawan, 2023) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepemimpinan autentik mampu membangun rasa percaya pegawai kepada pemimpin. Kepercayaan tersebut kemudian mendorong munculnya Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu perilaku sukarela pegawai untuk membantu organisasi di luar tugas pokok yang menjadi tanggung jawab formal mereka.

Sementara itu, (Jahroni dkk., 2021) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan bersama budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas dan komitmen pegawai. Kepemimpinan yang komunikatif, terbuka, dan mendukung lingkungan kerja yang nyaman dapat membuat pegawai merasa lebih dihargai sehingga keterikatan mereka terhadap instansi menjadi lebih kuat.

(Azijah et al., 2024) juga menjelaskan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai mampu meningkatkan disiplin, motivasi, dan produktivitas pegawai dalam menjalankan pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan bukan hanya memengaruhi kinerja pegawai, tetapi juga berdampak pada kualitas pelayanan yang diterima masyarakat

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan seperti transformasional, demokratis, dan autentik cenderung memberikan dampak yang lebih baik terhadap perilaku kerja pegawai dibandingkan gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada fokus pembahasan mengenai hubungan kepemimpinan dengan perilaku kerja pegawai. Namun, penelitian ini lebih menitikberatkan pada bagaimana gaya kepemimpinan membentuk perilaku kerja pegawai dalam perspektif perilaku organisasi pada instansi pelayanan publik, khususnya di Dukcapil Kabupaten Magelang.

Dampak

Dampak Positif Gaya Kepemimpinan yang Efektif

- a. Meningkatnya motivasi, komitmen, dan loyalitas pegawai: berdasarkan kajian literatur, budaya organisasi dan kepemimpinan yang kuat dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kesetiaan karyawan, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih baik.
- b. Membentuk budaya kerja yang positif dan hubungan kerja yang lebih baik: gaya kepemimpinan dapat memengaruhi cara orang berinteraksi dan bekerja, sedangkan budaya positif dalam organisasi dapat meningkatkan kepercayaan, stabilitas, dan kerja sama antar karyawan. Kondisi ini sangat penting untuk organisasi publik karena budaya kerja yang sehat akan mendorong disiplin, tanggung jawab, dan orientasi pelayanan.
- c. Meningkatkan kinerja pegawai dan kualitas pelayanan : dalam literatur, gaya kepemimpinan berdampak pada produktivitas, kualitas kerja, dan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tepat di lembaga pelayanan publik seperti Dukcapil dapat meningkatkan pelayanan masyarakat dengan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

Dampak Negatif Gaya Kepemimpinan yang tidak efektif

- a. Menurunnya Motivasi, Disiplin, dan Kinerja Pegawai : Pegawai yang tidak merasakan perhatian dan dukungan dari pimpinan akan mengalami penurunan semangat kerja, yang kemudian berimplikasi pada menurunnya disiplin serta kinerja. Hal ini didukung oleh penelitian (Sarumaha, 2026) yang menunjukkan bahwa kinerja dan perilaku kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara perilaku pemimpin dengan kebutuhan bawahannya. Selain itu, kepemimpinan yang terlalu berorientasi pada tugas tanpa memperhatikan aspek pegawai juga dapat menurunkan motivasi kerja (Aditya et al., 2023).
- b. Terhambatnya Kinerja Organisasi dan Pencapaian Tujuan : Ketika pemimpin belum mampu mengarahkan, mengoordinasikan, serta memotivasi pegawai secara optimal, maka proses kerja menjadi kurang efisien dan hasil yang diperoleh tidak maksimal. Penelitian (Azijah et al., 2024) juga menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan dapat memberikan dampak yang berbeda terhadap kinerja pegawai, tergantung pada bagaimana gaya kepemimpinan tersebut diterapkan.
- c. Menurunnya Kreativitas Pegawai dan Kurang Kondusifnya Lingkungan Kerja : Gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter dan minim partisipasi cenderung membatasi ruang bagi pegawai untuk berinovasi. Penelitian (Aditya et al., 2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan otoriter ditandai dengan komunikasi satu arah dan tingkat kontrol yang tinggi, yang berpotensi membatasi partisipasi pegawai.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat besar dalam membentuk perilaku kerja pegawai pada organisasi pelayanan publik, khususnya di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Magelang. Dalam pandangan perilaku organisasi, perilaku kerja pegawai dipengaruhi oleh pola kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, serta dinamika hubungan antara pemimpin dan bawahan. pembahasan memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, demokratis, dan autentik cenderung memberikan pengaruh yang positif terhadap perilaku kerja pegawai.

Gaya kepemimpinan tersebut mampu mendorong peningkatan motivasi, disiplin kerja, tanggung jawab, loyalitas, kerja sama, serta kualitas pelayanan publik. Pemimpin yang mampu menyusun arahan, memberikan dukungan, membangun komunikasi yang efektif, dan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan berpotensi menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif serta produktif. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter dan kurang memberi ruang partisipasi dapat menimbulkan dampak yang merugikan bagi pegawai, seperti menurunnya motivasi kerja, rendahnya kreativitas, tidak harmonisnya hubungan kerja, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kondisi ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh sistem dan prosedur kerja, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola dan memengaruhi perilaku pegawai. Beberapa rekomendasi dan saran yang dapat diberikan antara lain instansi perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih transformasional dan demokratis karena kedua gaya tersebut dinilai lebih mampu meningkatkan disiplin kerja, tanggung jawab, motivasi, serta kualitas pelayanan pegawai. Pimpinan juga perlu meningkatkan komunikasi dan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan. Keterlibatan pegawai dapat memperkuat rasa tanggung jawab, loyalitas, serta kerja sama antarpegawai sehingga pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Instansi perlu memperkuat budaya kerja yang berorientasi pada disiplin, etika pelayanan publik, dan profesionalisme. Hal ini dapat dilakukan melalui evaluasi kerja secara berkala, pemberian apresiasi kepada pegawai berprestasi, serta pembinaan terhadap pegawai agar kualitas pelayanan kepada masyarakat semakin meningkat. Disarankan agar penelitian selanjutnya dilakukan dengan memasukkan variabel tambahan seperti budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komunikasi organisasi. Tujuannya untuk memberikan

gambaran yang lebih luas tentang elemen-elemen yang memengaruhi perilaku kerja karyawan di perusahaan pelayanan publik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen mata kuliah Perilaku Organisasi yang telah membantu penulis dalam menyusun artikel ini. Penulis juga berterima kasih kepada semua orang yang telah membantu dan mendukung proses penyusunan penelitian tentang peran gaya kepemimpinan terhadap perilaku kerja pegawai di Dukcapil Kabupaten Magelang. Artikel ini merupakan hasil pengembangan dari tugas akademik mata kuliah Perilaku Organisasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara.

DAFTAR REFERENSI

- Aditya, Y., Manafe, L. A., & Sari, F. T. (2023). Menilik gaya kepemimpinan otoriter. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 2–11. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/view/9157>
- Azijah, S. N., Rahmawati, R., Wahyudin, C., Lydon, N. A., Studi, P., Publik, A., Ilmu, F., Politik, I., Djuanda, U., & Indonesia, B. (2024). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Governance Studies*, 10(April), 1–14. <https://ojs.unida.info/JGS/article/view/11009>
- Bappeda, & Litbangda. (2023). *Si Cepat: Sistem informasi cetak dan perekaman KTP-el*. <https://epikir.magelangkab.go.id/landing/usulaninovasi/detail/JzIJb--QAx76i-6CyF5bgiCyBz69S-zFtxUmZBD-UGWYqfEIis4eSCmRFjLYrg~~>
- Candra, D. M. (2024). Teori dan gaya kepemimpinan dalam membentuk karakter dan SDM yang unggul. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 2(3), 356–368. <https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1166>
- Choirunissa Hamidah, N. A. (2025). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai bagian hubungan masyarakat pada Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(3), 1375–1386. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3.3965>
- Dianda, R., Putri, Z., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan: Literature review. *JIKMA*, 2(2). <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>
- Djunaid, A. A. A., Mahirun, & Satrio, D. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Bisnis Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(2), 1–16. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/entrepreneur/article/download/9422/5135>
- Fahmi, A. K., Dewi, W. M., & Wulandari, C. (2025). Kualitas pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Magelang. *Kajian*

Administrasi Publik dan Ilmu Komunikasi, 2(4), 250–265.
<https://doi.org/10.62383/kajian.v2i4.848>

- Hasanuddin, & Saing, B. (2025). *Kepemimpinan: Teori dan praktik*. PT Pena Persada Kerta Utama.
- Irawati, R., & Husainah, N. (2025). Pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta Barat. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 8, 5771–5777.
<http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>
- Jahroni, et al. (2021). Peran insentif, perilaku kepemimpinan, dan budaya organisasi terhadap penguatan komitmen organisasi. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 4(2), 1389–1397. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.601>
- Lewaherilla, N. C., & Moridu, I. (2022). *Perilaku organisasi: Konsep, teori, dan aplikasi*.
- Risda Pengestu, R., & Kustiawan, U. (2023). Pengaruh kepemimpinan autentik dan kepercayaan kepemimpinan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) dan kinerja karyawan. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 4(2), 64–69.
<https://doi.org/10.34306/abdi.v4i2.940>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Sabela, O. I., & Etikariena, A. (2025). Pola pikir berkembang dan perilaku kerja inovatif: Menguji peranan kepemimpinan berbasis kekuatan dan iklim inovasi. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 14(2), 174–194. <https://doi.org/10.30996/persona.v14i2.13068>
- Sarumaha, P. (2026). Kepemimpinan dan kinerja aparatur publik. *Identik*, 3, 231–236.
<https://sihojournal.com/index.php/identik/article/view/1266>
- Setiawan, R. (2022). *Perilaku organisasi* (M. Suardi, Ed.). CV Azka Pustaka.
- Susanto, E. (2021, June). Kronologi lengkap geger bocornya data penduduk Kabupaten Magelang. *DetikNews*. <https://news.detik.com/berita-jawa-tengah/d-5598285/kronologi-lengkap-geger-bocornya-data-penduduk-kabupaten-magelang>
- Tewal, B., Adolfina, & Pandowo, M. (2017). *Perilaku organisasi*. CV Patra Media Grafindo.
- Waedoloh, H. (2022). Gaya kepemimpinan dan karakteristik pemimpin yang efektif. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES)*, 5(1), 144–152.
<https://jurnal.uns.ac.id/SHES/article/view/57783>