

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Al-zu, H., & Ngah, A. H. (2022). Linking resonant leadership, psychological ownership, and organizational commitment: The mediating role of employee empowerment. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.14](https://doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.14)
- George Graen, Fred Dansereau, W. H. (1995). *Leader-Member Exchange (LMX) Theory*. <https://employers.glints.com/id-id/blog/ulasan-lengkap-lmx-theory-leadership-member-exchange/>
- Grys, J. W. (2023). Digital Commons @ Andrews University Implicit Leadership Theory And Bass And Riggio's (2006) Transformational Leadership Model As A Means Of Leader-Renewal At The Napa Community Seventh-Day Adventist Church. Part of the Practical Theology Commons.
- Hays, N. A., Yu, A., Hollenbeck, J. R., Li, J., Chen, Y., & Jamieson, B. (2021). A Tale of Two Hierarchies: Interactive Effects of Power Differentiation and Status Differentiation on Team Performance. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1540>
- Igbokwe, I. C., Egboka, P. N., Anyanwu, A. N., & Uzoekwe, H. E. (2023). Emotional Intelligence: Practices to Manage and Develop It. 1(4). [https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1\(4\).05](https://doi.org/10.59324/ejtas.2023.1(4).05)
- Kargeti, H. (2021). The Role of Emotional Intelligence in Building Effective Workplace: A Quantitative Study Abstract: Introduction: 2558-2565. <https://doi.org/10.48047/jcdr.2021.12.04.347>
- Marzec, I. (2023). The role of LMX and organizational climate in improving performance and effectiveness of local public administration: evidence from the Metropolis GZM. *Lmx*, 149-163.
- Purohit, P. (2025). The Role of Empathy in Effective Management: A Descriptive study of Human Centric Leadership. 55, 616-623. <https://doi.org/10.48047/pne.2018.55.1>.
- Sim, M., Lee, G., & Kim, C. (2024). Antecedents of innovative behavior in public organizations: the role of public service motivation, organizational commitment, and perceived innovative culture. May. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1378217>

Tiwari, A., Pandey, G., Verma, P., & Pradhan, I. P. (2022). A Survey on Emotional Intelligence. *10* (May).
<https://doi.org/https://doi.org/10.22214/ijraset.2022.42223>

Jurnal

- Abdul Wahab, dan L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Donggala. *Jurnal Ekonomi Trend*, 8(1), 1-13.
- Albuqami, A. F., Taie, E. S., & Abdullah, N. (2023). Relationship between Head Nurses' Emotional Intelligence and Staff Nurses' Empowerment. *American Research Journal of Nursing*, 6(1), 1-20.
- Alista, D., & Nurhayani, P. (2025). Kepemimpinan Transformasional dalam Tata Kelola Pemerintahan dan Inovasi Sektor Publik: Kajian Literatur bagaimana kepemimpinan transformasional dapat menjadi pendekatan efektif dalam. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Politik Dan Sosial Indonesia*, 2(September).
- Arifin, Z., Delfi, M., & Pujiraharjo, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Donggala. *Jurnal Masyarakat Dan Budaya*, 22(2), 31-44. <https://doi.org/10.14203/jmb.v22i2.887>
- Barbalat, G., Plasse, J., Gauthier, E., Verdoux, H., Quiles, C., Dubreucq, J., Lafarge, E. L., Jaafari, N., Massoubre, C., Bouhet, N. G., Haesebaert, F., & Franck, N. (2022). The central role of self-esteem in the quality of life of patients with mental disorders. In *Scientific Reports* (pp. 1-10). Nature Publishing Group UK. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-11655-1>
- He, Y. (2023). Empowering Leadership and Employee Job Performance: Review and Prospect. In *Highlights in Business, Economics and Management* (Vol. 11, pp. 291-301).
- Iodice, P., Cannito, L., Chaigneau, A., & Palumbo, R. (2022). Learned self-regulation in top-level managers through *neurobiofeedback* training improves decision making under stress. *Scientific Reports*, 1-13. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-10142-x>
- Lee, A. A., Gerbasi, A., Schwarz, G., & Newman, A. (2025). Accepted version downloaded from SOAS Research Online: <http://eprints.soas.ac.uk/29896>.
- Madlena NEN, Corina Daniela BOGHEANU, H. R. B. (2021). Empowering Employee's Performance By Valuing Their Emotional. *Internasional Management Conference*, 15, 802-812. <https://doi.org/10.24818/IMC/2021/04.15>

- Mahyadi, & Helmi Buyung Aulia Safrizal. (2023). Gaya kepemimpinan Transformasi terhadap kinerja Karyawan: A Literatur Review. 4(1), 66-76.
- Nikmah, F. K., Gumintang, B., & Japar, M. (2025). The Influence Of Transformational Leadership And Work Environment On Organizational Commitment Of Employees In The Service Sector In Magelang. *International Conference on Sustainable Economics, Management, and Accounting*, 01(01), 4038-4046.
- Oktaviana, D., & Safitri, R. (2023). The Effect of Emotional Intelligence and Organizational Commitment on Service Quality Mediated by Organizational Citizenship Behaviour. 7(1), 39-51.
- Petrides, & Furnham. (2018). Theory and Applications of Trait Emotional Intelligence. 23(1), 24-36.
- Psychological, L., To, E., Behavior, W., & Hotels, I. N. (2023). LINKING PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT TO INNOVATIVE WORK BEHAVIOR IN HOTELS. 6(1), 186-205.
- Rahman, A., & Royfandi, M. (2023). Dynamics of public service implementation before. *Technium Social Science Journal*, 40. <https://scispace.com/pdf/dynamics-of-public-service-implementation-before-during-and-1p50yzh5.pdf>
- Roy, A., & Brackett, M. (2023). *International Journal of Research Publication and Reviews* Interpersonal Emotion Regulation and Emotional Intelligence: A Review. 4(2), 623-627.
- Saiful Rizal, F. (2023). Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Dan Kemandirian Belajar Terhadap Prestasi Belajar Santri Dayah Maskanul Huda Aceh Utara Saiful Rizal 1*) dan Fauzi 2) 1., 4(7), 47-55.
- Silva, F. M. (2022). Memahami kembali pelayanan publik untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik (good governance). 10(1), 60-75. <https://doi.org/10.38156/gjkmp.v10i1.76>
- Syafrida, M. . M. (2020). *Jurnal Hukum Replik Jurnal Hukum Replik*. Public Services In Human Rights Perspective, 8(1), 58-69.
- Tesi, A. (2021). A Dual Path Model of Work-Related Well-Being in Healthcare and Social Work Settings: The Interweaving Between Trait Emotional Intelligence, End-User Job Demands, Coworkers Related Job Resources, Burnout, and Work Engagement. 12(July), 1-8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.660035>
- Utomo, W. A. (2022). Visionary Leadership and Employee Quality in the Public Service Sector. 12(2), 31-37. <https://doi.org/10.33094/ijaefa.v12i2.542>

Wang, Y., Chen, K., Dou, K., Liu, Y., & Allen, J. A. (2021). Linking Self-Control to Voluntary Behaviors at Workplace: The Mediating Role of Job Satisfaction. 12(March), 1-9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.634297>

Webpage

BPS Bengkulu Selatan. (2025). <https://bengkuluselatankab.bps.go.id/id>

Campuran

Abdul Wahab, Dan L. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Donggala. *Jurnal Ekonomi Trend*, 8(1), 1–13.

Al-Zu, H., & Ngah, A. H. (2022). *Linking Resonant Leadership , Psychological Ownership , And Organizational Commitment : The Mediating Role Of Employee Empowerment*. [https://doi.org/10.21511/Ppm.20\(1\).2022.14](https://doi.org/10.21511/Ppm.20(1).2022.14)

Albuqami, A. F., Taie, E. S., & Abdullah, N. (2023). Relationship Between Head Nurses ' Emotional Intelligence And Staff Nurses ' Empowerment. *American Research Journal Of Nursing*, 6(1), 1–20.

Alista, D., & Nurhayani, P. (2025). Kepemimpinan Transformasional Dalam Tata Kelola Pemerintahan Dan Inovasi Sektor Publik : Kajian Literatur Bagaimana Kepemimpinan Transformasional Dapat Menjadi Pendekatan Efektif Dalam. *Jurnal Ilmu Pendidikan, Politik Dan Sosial Indonesia*, 2(September).

Arifin, Z., Delfi, M., & Pujiraharjo, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (Dprd) Kabupaten Donggala. *Jurnal Masyarakat Dan Budaya*, 22(2), 31–44. <https://doi.org/10.14203/Jmb.V22i2.887>

Barbalat, G., Plasse, J., Gauthier, E., Verdoux, H., Quiles, C., Dubreucq, J., Lafarge, E. L., Jaafari, N., Massoubre, C., Bouhet, N. G., Haesebaert, F., & Franck, N. (2022). The Central Role Of Self - Esteem In The Quality Of Life Of Patients With Mental Disorders. In *Scientific Reports* (Pp. 1–10). Nature Publishing Group UK. <https://doi.org/10.1038/S41598-022-11655-1>

BPS Bengkulu Selatan. (2025). <https://Bengkuluselatankab.Bps.Go.Id/Id>

George Graen, Fred Dansereau, W. H. (1995). *Leader-Member Exchange (LMX) Theory*. <https://Employers.Glints.Com/Id-Id/Blog/Ulasan-Lengkap-Lmx-Theory-Leadership-Member-Exchange/>

Grys, J. W. (2023). Digital Commons @ Andrews University Implicit Leadership Theory And Bass And Riggio ' S (2006) Transformational Leadership Model

As A Means Of Leader- Renewal At The Napa Community Seventh-Day Adventist Church. *Part Of The Practical Theology Commons*.

Hays, N. A., Yu, A., Hollenbeck, J. R., Li, J., Chen, Y., & Jamieson, B. (2021). *A Tale Of Two Hierarchies : Interactive Effects Of Power Differentiation And Status Differentiation On Team Performance*. <https://doi.org/10.1287/Orsc.2021.1540>

He, Y. (2023). Empowering Leadership And Employee Job Performance : Review And Prospect. In *Highlights In Business, Economics And Management* (Vol. 11, Pp. 291–301).

Igbokwe, I. C., Egboka, P. N., Anyanwu, A. N., & Uzoekwe, H. E. (2023). *Emotional Intelligence : Practices To Manage And Develop It. 1(4)*. [https://doi.org/10.59324/Ejtas.2023.1\(4\).05](https://doi.org/10.59324/Ejtas.2023.1(4).05)

Iodice, P., Cannito, L., Chaigneau, A., & Palumbo, R. (2022). Learned Self - Regulation In Top - Level Managers Through Neurobiofeedback Training Improves Decision Making Under Stress. *Scientific Reports*, 1–13. <https://doi.org/10.1038/S41598-022-10142-X>

Kargeti, H. (2021). *The Role Of Emotional Intelligence In Building Effective Workplace : A Quantitative Study Abstract : Introduction : 2558–2565*. <https://doi.org/10.48047/Jcdr.2021.12.04.347>

Lee, A. A., Gerbasi, A., Schwarz, G., & Newman, A. (2025). *Accepted Version Downloaded From SOAS Research Online: Http://eprints.soas.ac.uk/29896*.

Madlena NEN, Corina Daniela BOGHEANU, H. R. B. (2021). Empowering Employee ' S Performance By Valuing Their Emotional. *Internasional Management Conference*, 15, 802–812. <https://doi.org/10.24818/IMC/2021/04.15>

Mahyadi, & Helmi Buyung Aulia Safrizal. (2023). *Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kinerja Karyawan : A Literatur Review. 4(1)*, 66–76.

Marzec, I. (2023). *The Role Of LMX And Organizational Climate In Improving Performance And Effectiveness Of Local Public Administration : Evidence From The Metropolis GZM. Lmx*, 149–163.

Nikmah, F. K., Gumintang, B., & Japar, M. (2025). The Influence Of Transformational Leadership And Work Environment On Organizational Commitment Of Employees In The Service Sector In Magelang. *International Conference On Sustainable Economics, Management, And Accounting*, 01(01), 4038–4046.

Oktaviana, D., & Safitri, R. (2023). *The Effect Of Emotional Intelligence And Organizational Commitment On Service Quality Mediated By Organizational Citizenship Behaviour. 7(1)*, 39–51.

Petrides, & Furnham. (2018). *Theory And Applications Of Trait Emotional*

Intelligence. 23(1), 24–36.

- Psychological, L., To, E., Behavior, W., & Hotels, I. N. (2023). *Linking Psychological Empowerment To Innovative Work Behavior In Hotels*. 6(1), 186–205.
- Purohit, P. (2025). *The Role Of Empathy In Effective Management : A Descriptive Study Of Human Centric Leadership*. 55, 616–623. <https://doi.org/10.48047/Pne.2018.55.1>.
- Rahman, A., & Royfandi, M. (2023). Dynamics Of Public Service Implementation Before. *Technium Social Science Journal*, 40. <https://scispace.com/pdf/dynamics-of-public-service-implementation-before-during-and-1p50yzh5.pdf>
- Roy, A., & Brackett, M. (2023). *International Journal Of Research Publication And Reviews Interpersonal Emotion Regulation And Emotional Intelligence : A Review*. 4(2), 623–627.
- Saiful Rizal, F. (2023). *Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Dan Kemandirian Belajar Terhadap Prestasi Belajar Santri Dayah Maskanul Huda Aceh Utara Saiful Rizal 1*) Dan Fauzi 2) 1.* 4(7), 47–55.
- Silva, F. M. (2022). *Memahami Kembali Pelayanan Publik Untuk Mewujudkan Tata Pemerintahan Yang Baik (Good Governance)*. 10(1), 60–75. <https://doi.org/10.38156/Gjkmp.V10i1.76>
- Sim, M., Lee, G., & Kim, C. (2024). *Antecedents Of Innovative Behavior In Public Organizations : The Role Of Public Service Motivation , Organizational Commitment , And Perceived Innovative Culture*. May. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2024.1378217>
- Syafrida, M. . M. (2020). Jurnal Hukum Replik Jurnal Hukum Replik. *Public Services In Human Rights Perspective*, 8(1), 58–69.
- Tesi, A. (2021). *A Dual Path Model Of Work-Related Well-Being In Healthcare And Social Work Settings : The Interweaving Between Trait Emotional Intelligence , End-User Job Demands , Coworkers Related Job Resources , Burnout , And Work Engagement*. 12(July), 1–8. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2021.660035>
- Tiwari, A., Pandey, G., Verma, P., & Pradhan, I. P. (2022). *A Survey On Emotional Intelligence*. 10(May). <https://doi.org/10.22214/Ijrasnet.2022.42223>
- Utomo, W. A. (2022). *Visionary Leadership And Employee Quality In The Public Service Sector*. 12(2), 31–37. <https://doi.org/10.33094/Ijaefa.V12i2.542>
- Wang, Y., Chen, K., Dou, K., Liu, Y., & Allen, J. A. (2021). *Linking Self-Control To Voluntary Behaviors At Workplace : The Mediating Role Of Job Satisfaction*. 12(March), 1–9. <https://doi.org/10.3389/Fpsyg.2021.530297>

LAMPIRAN

Lampiran 1: Pedoman Wawancara

A. Pedoman Wawancara untuk Pimpinan (Kepala Dinas)

I. Pembentukan Relasi Kekuasaan

- a) Bagaimana Anda membangun relasi dengan pegawai di instansi ini sejak pertama kali menjabat?
- b) Bagaimana Anda mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada pegawai?
- c) Seberapa sering Anda berinteraksi langsung dengan pegawai dalam satu minggu?
- d) Apakah ada pegawai tertentu yang lebih sering Anda ajak berkomunikasi? Mengapa?

II. Pemaknaan Ketidakhadiran Pimpinan

- a) Apa tanggung jawab utama Anda sebagai kepala dinas di luar kantor?
- b) Bagaimana Anda menyeimbangkan tugas koordinasi eksternal dengan pembinaan internal pegawai?
- c) Menurut Anda, apa dampak ketidakhadiran Anda terhadap kinerja pegawai dan pelayanan publik?
- d) Bagaimana Anda tetap menjalankan fungsi kepemimpinan ketika tidak berada di kantor?

III. Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan

- a) Bagaimana Anda mengenali dan merespons kondisi emosional pegawai?
- b) Ketika pegawai mengalami tekanan kerja atau masalah pribadi, bagaimana Anda memberikan dukungan?
- c) Apakah Anda pernah menerima keluhan dari pegawai terkait kurangnya dukungan kepemimpinan?

IV. Persepsi terhadap Kualitas Layanan Publik

- a) Bagaimana Anda menilai kualitas pelayanan publik di instansi ini saat ini?
- b) Apa kendala utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik?
- c) Apakah ada hubungan antara kehadiran pimpinan dengan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat?

B. Pedoman Wawancara untuk Pegawai

I. Pengalaman Relasi dengan Pimpinan

1. Bagaimana interaksi Anda dengan kepala dinas dalam keseharian?
2. Seberapa sering Anda bertemu atau berkomunikasi langsung dengan kepala dinas?
3. Apakah Anda merasa mendapat dukungan yang cukup dari kepala dinas dalam melaksanakan tugas?
4. Ketika Anda menghadapi masalah dalam pekerjaan, kepada siapa Anda meminta bantuan?

II. Pemaknaan Ketidakhadiran Pimpinan

5. Bagaimana perasaan Anda ketika kepala dinas sering tidak berada di kantor?
6. Apa dampak ketidakhadiran kepala dinas terhadap pekerjaan Anda sehari-hari?
7. Apakah ada keputusan atau persetujuan yang tertunda karena kepala dinas tidak ada?
8. Bagaimana Anda memaknai ketidakhadiran pimpinan dalam konteks tanggung jawab pelayanan publik?

III. Dinamika Emosional

9. Emosi apa yang paling sering Anda rasakan dalam bekerja (misalnya: frustrasi, kecewa, cemas, senang)?
10. Bagaimana Anda mengelola emosi negatif ketika menghadapi tekanan kerja atau masalah dengan atasan?
11. Apakah Anda merasa ada yang memahami kondisi emosional Anda di tempat kerja?
12. Bagaimana dukungan emosional dari rekan kerja membantu Anda dalam menjalankan tugas?

IV. Strategi Adaptif

13. Bagaimana Anda menyesuaikan diri ketika kepala dinas tidak hadir untuk memberikan arahan?
14. Apakah Anda bekerja sama dengan rekan kerja lain untuk mengatasi hambatan tanpa arahan pimpinan?
15. Apa yang memotivasi Anda untuk tetap bekerja dengan baik meskipun dukungan pimpinan minim?
16. Apakah Anda pernah mengambil inisiatif sendiri dalam menyelesaikan masalah pelayanan?

V. Dampak pada Pelayanan Publik

17. Bagaimana kondisi kepemimpinan saat ini mempengaruhi kualitas pelayanan kepada masyarakat?
18. Apakah ada keluhan dari masyarakat yang berkaitan dengan lambatnya pelayanan?
19. Menurut Anda, apa yang perlu diperbaiki agar pelayanan publik menjadi lebih baik?

C. Pedoman Wawancara untuk Masyarakat (Pegguna Layanan)

I. Pengalaman Pelayanan

1. Layanan apa yang Anda urus di instansi ini?
2. Berapa kali Anda datang ke kantor untuk mengurus layanan tersebut?
3. Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk penyelesaian layanan Anda?

II. Persepsi terhadap Kualitas Layanan

4. Bagaimana Anda menilai kecepatan dan ketepatan pelayanan di instansi ini?
5. Apakah informasi yang diberikan petugas jelas dan konsisten?
6. Apakah ada hambatan atau kesulitan yang Anda alami dalam proses pelayanan?

III. Persepsi terhadap Kepemimpinan

7. Apakah Anda pernah bertemu atau berinteraksi dengan kepala dinas?
8. Menurut Anda, apakah kehadiran pimpinan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang Anda terima?
9. Apa harapan Anda terhadap perbaikan pelayanan publik di masa mendatang?

Lampiran 2: Hasil Coding Penelitian

A. Open Coding (Kode Terbuka)

Open Coding adalah proses mengidentifikasi konsep-konsep dari data mentah dengan membaca *line-by-line* dan memberi label pada unit makna terkecil. Berikut adalah hasil *Open Coding* dari 23 informan penelitian:

Tabel Lampiran 2.1

Hasil Open Coding

No	Kode	Definisi	Contoh Kutipan
1	Ketidakhadiran Sistematis	Pola ketidakhadiran pimpinan di kantor yang terjadi secara konsisten dan terstruktur	"Hampir tidak pernah ketemu pak kepala dinas kecuali pas upacara" (E1)
2	Vacuum Kepemimpinan	Kekosongan fungsi kepemimpinan dalam memberikan arahan dan dukungan kepada pegawai	"Rasanya seperti kapal tanpa nakhoda" (E2)
3	Delegasi Tanpa Dukungan	Pemberian wewenang kepada bawahan tanpa pendampingan atau penguatan kapasitas	"Dapat wewenang tapi praktiknya tetap harus nunggu persetujuan beliau" (E2)
4	Justifikasi Struktural	Pembenaran ketidakhadiran dengan alasan tuntutan jabatan eselon II	"Tugas saya lebih banyak di level strategis, rapat bupati harus saya hadir" (P1)
5	Pengabaian Emosional	Persepsi pegawai bahwa pimpinan tidak peduli terhadap kesejahteraan dan perkembangan mereka	"Saya merasa tidak dihargai sebagai pegawai" (E1)

No	Kode	Definisi	Contoh Kutipan
6	Frustrasi Operasional	Hambatan dalam pelaksanaan tugas yang tidak mendapat penyelesaian dari pimpinan	<i>"Butuh tanda tangan tapi beliau tidak ada, jadi tertunda berhari-hari" (E1)</i>
7	Bottleneck Keputusan	Penumpukan keputusan yang memerlukan persetujuan kepala dinas	<i>"Penumpukan berkas menunggu approval, dokumen urgent tidak bisa diprioritaskan" (Tabel 4.3)</i>
8	Kolaborasi Horizontal	Pembangunan jaringan komunikasi informal antar pegawai untuk saling mendukung	<i>"Kami saling bantu sesama pegawai untuk menyelesaikan masalah" (E1)</i>
9	Peer Support	Dukungan emosional dan teknis dari sesama rekan kerja	<i>"Teman-teman kerja yang lebih sering dengerin keluhan saya" (E2)</i>
10	Inisiatif Mandiri	Pengambilan keputusan operasional tanpa menunggu arahan pimpinan	<i>"Saya coba cari solusi sendiri daripada nunggu arahan yang tidak jelas kapan datang" (E3)</i>
11	Pembelajaran Otodidak	Upaya pegawai untuk belajar mandiri mengatasi masalah teknis	<i>"Saya belajar dari internet dan tanya-tanya ke dinas lain" (E1)</i>
12	Motivasi Intrinsik	Dorongan internal untuk bekerja baik tanpa bergantung pada pengakuan pimpinan	<i>"Saya kerja untuk masyarakat, bukan untuk pimpinan" (E2)</i>

No	Kode	Definisi	Contoh Kutipan
13	Pengelolaan Emosi	Kemampuan mengenali dan mengatur emosi negatif dalam situasi tekanan	<i>"Saya coba tetap tenang meski kesal, fokus pada solusi" (E1)</i>
14	Empati Sosial	Kemampuan memahami dan merespons kondisi emosional rekan kerja	<i>"Kalau lihat teman stres, saya ajak ngobrol atau bantu pekerjaannya" (E3)</i>
15	Delay Pelayanan	Keterlambatan penyelesaian dokumen dari standar waktu yang ditetapkan	<i>"Izin usaha saya baru keluar setelah sebulan lebih, padahal SOP 7 hari" (M1)</i>
16	Inkonsistensi Prosedur	Perbedaan informasi dan persyaratan yang diberikan petugas berbeda	<i>"Petugas A bilang perlu ini, petugas B bilang tidak perlu" (M2)</i>
17	Hilangnya Kepercayaan Publik	Erosi kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah	<i>"Kalau pejabat tidak peduli sama urusan rakyat, bagaimana pelayanan bisa bagus?" (M2)</i>
18	Remote Control Digital	Upaya pimpinan memimpin dari jarak jauh menggunakan teknologi komunikasi	<i>"Saya tetap kontrol lewat HP, jadi tidak bisa dibbilang tidak memimpin" (P1)</i>
19	Beban Emosional	Tekanan psikologis akibat harus bertahan tanpa dukungan pimpinan	<i>"Saya merasa lelah secara mental karena harus menghadapi semua sendirian" (E2)</i>

No	Kode	Definisi	Contoh Kutipan
20	Fragmentasi Layanan	Pelaksanaan layanan yang tidak terkoordinasi antar unit kerja	"Setiap unit kerja beroperasi independen tanpa sinkronisasi" (Tabel 4.3)

Sumber: Analisis Data Wawancara, 2025

Dari 20 kode utama hasil *Open Coding* di atas, terdapat total 67 kode yang diidentifikasi dari seluruh transkrip wawancara. Kode-kode tersebut kemudian dikelompokkan melalui proses *Axial Coding* untuk mengidentifikasi hubungan antar kode dan membentuk kategori yang lebih tinggi.

B. Axial Coding (Koding Aksial)

Axial Coding adalah proses menghubungkan kategori dengan sub-kategori untuk mengidentifikasi pola hubungan antar konsep. Tahap ini mengorganisasikan kode-kode dari *Open Coding* ke dalam kategori yang lebih tinggi berdasarkan properti dan dimensinya.

Tabel Lampiran 2.2

Hasil *Axial Coding*

Kategori	Sub-Kategori	Kode-Kode Terkait
Pembentukan Relasi Kekuasaan	Struktur hierarkis formal	Otoritas formal, keputusan top-down, struktur birokrasi eselon, ekspektasi kepemimpinan transformasional
	Gangguan relasi kekuasaan	Ketidakhadiran sistematis, vacuum kepemimpinan, delegasi tanpa dukungan, restrukturisasi informal, melemahnya legitimasi
Pemaknaan Buruknya Pelayanan	Perspektif pegawai	Pengabaian emosional, kehilangan figur protektif, penurunan motivasi, ketidakpastian legitimasi
	Perspektif pimpinan	Justifikasi struktural, tuntutan eselon II, prioritas koordinasi eksternal, remote control digital
	Perspektif masyarakat	Delay pelayanan, inkonsistensi prosedur, hilangnya kepercayaan publik, generalisasi negatif
Dinamika Emosional	Emosi dominan pegawai	Frustrasi operasional, kekecewaan terhadap

Kategori	Sub-Kategori	Kode-Kode Terkait
		pimpinan, ketidakpastian arah organisasi, beban emosional
	Peran kecerdasan emosional	Pengelolaan emosi, motivasi intrinsik, empati sosial, solidaritas horizontal, mekanisme kompensasi
Strategi Adaptif Pegawai	Kolaborasi horizontal	Jaringan komunikasi informal, peer support, berbagi informasi, dukungan emosional mutual
	Inisiatif mandiri	Pembelajaran otodidak, keputusan operasional mandiri, solusi kreatif, proaktif mengatasi masalah
	Reorientasi motivasi	Motivasi intrinsik, komitmen pelayanan publik, tanggung jawab profesional, orientasi kepuasan masyarakat
Dampak pada Layanan Publik	Dampak operasional	Delay pelayanan, bottleneck keputusan, inkonsistensi prosedur, fragmentasi layanan, 781 pengaduan (9 bulan)
	Dampak organisasional	Penurunan kepuasan pegawai, potensi turnover, budaya lemah, hambatan inovasi, erosi kepercayaan publik

Sumber: Analisis Data Penelitian, 2025

C. *Selective Coding* (Koding Selektif)

Selective Coding adalah tahap akhir yang mengintegrasikan semua kategori di sekitar tema inti (*core category*) yang menjadi fokus utama penelitian. Tema inti penelitian ini adalah "**Paradoks Resiliensi Organisasional dalam Vacuum Kepemimpinan**".

Tabel Lampiran 2.3

Hasil *Selective Coding* - Integrasi Tema Inti

Kategori Utama	Hubungan dengan Tema Inti
Relasi Kekuasaan	Ketidakhadiran pimpinan menciptakan <i>vacuum</i> kepemimpinan yang mengganggu relasi kekuasaan formal. Pegawai melakukan restrukturisasi informal untuk mengisi kekosongan, namun tanpa legitimasi formal yang kuat menciptakan paradoks di mana organisasi tetap berfungsi namun dengan mekanisme kekuasaan yang terfragmentasi.
Makna Buruknya Pelayanan	<i>Gap</i> persepsi antara pimpinan, pegawai, dan masyarakat mencerminkan tingkat kesadaran berbeda terhadap disfungsi sistem. Pimpinan membenarkan ketidakhadiran sebagai tuntutan struktural, pegawai merasakannya sebagai pengabaian, dan masyarakat mengalami dampak langsung dan menunjukkan paradoks di mana aktor dalam sistem yang sama memiliki realitas organisasional yang berbeda.
Dinamika Emosional & Kecerdasan Emosional	Kecerdasan emosional pegawai menjadi sumber daya psikologis yang memungkinkan mereka bertahan dalam kondisi <i>vacuum</i> kepemimpinan. Kemampuan mengelola emosi negatif dan membangun solidaritas horizontal menciptakan resiliensi individual namun juga menciptakan beban emosional jangka panjang yang tidak sustainable. Paradoksnya: pegawai semakin kuat secara individual namun sistem semakin rapuh.
Strategi Adaptif Pegawai	Strategi adaptif (kolaborasi horizontal, inisiatif mandiri, reorientasi motivasi) adalah respons kreatif pegawai terhadap <i>vacuum</i> kepemimpinan. Strategi ini

Kategori Utama	Hubungan dengan Tema Inti
	memungkinkan organisasi tetap beroperasi mencerminkan resiliensi pada level mikro. Namun sekaligus mengindikasikan disfungsi pada level makro karena organisasi bergantung pada adaptasi individual, bukan sistem kepemimpinan yang efektif. Paradoks: semakin baik pegawai beradaptasi, semakin tersembunyi masalah struktural.
Dampak pada Layanan Publik	Meskipun pegawai mengembangkan strategi adaptif, dampak terhadap layanan publik tetap negatif (delay 7-14 hari, 781 pengaduan, fragmentasi layanan). Hal ini mengonfirmasi bahwa resiliensi individual tidak cukup untuk mengkompensasi vacuum kepemimpinan. Paradoks utama: organisasi bertahan (survive) namun tidak berkembang (thrive) menciptakan kondisi stabil pada tingkat suboptimal yang mengancam legitimasi jangka panjang.

Sumber: Analisis Data Penelitian, 2025

Narasi Tema Inti: Buruknya pelayanan pemimpin menciptakan *vacuum* kepemimpinan yang memaksa pegawai mengembangkan resiliensi individual melalui kecerdasan emosional dan strategi adaptif. Resiliensi ini memungkinkan organisasi tetap berfungsi pada level operasional dasar, menciptakan ilusi stabilitas. Namun, di balik resiliensi individual tersembunyi disfungsi struktural yang berdampak negatif pada kualitas layanan publik dan keberlanjutan organisasi jangka panjang. Inilah paradoks inti: semakin pegawai berhasil beradaptasi terhadap *vacuum* kepemimpinan, semakin terselubung urgensi untuk memperbaiki sistem kepemimpinan itu sendiri—menciptakan siklus di mana masalah struktural dinormalisasi dan solusi individual diprioritaskan.

Lampiran 3: Matriks Analisis Data

Matriks berikut menunjukkan distribusi kode-kode utama berdasarkan kategori informan (Pimpinan, Pegawai, Masyarakat) dan tema penelitian.

Tabel Lampiran 3.1

Matriks Distribusi Kode per Kategori Informan

Tema	Pimpinan (n=3)	Pegawai (n=17)	Masyarakat (n=3)
Relasi Kekuasaan	Otoritas formal, Delegasi, Remote control	Vacuum kepemimpinan, Delegasi tanpa dukungan, Restrukturisasi informal	<i>Tidak relevan</i>
Makna Buruknya Pelayanan	Justifikasi struktural, Tuntutan eselon II, Prioritas eksternal	Pengabaian emosional, Kehilangan figur protektif, Penurunan motivasi	Delay pelayanan, Inkonsistensi, Hilangnya kepercayaan
Dinamika Emosional	Tekanan eksternal, Dilema peran	Frustrasi, Kekecewaan, Ketidakpastian, Pengelolaan emosi, Empati sosial	Kekecewaan terhadap layanan
Strategi Adaptif	<i>Tidak relevan</i>	Kolaborasi horizontal, Peer support, Inisiatif mandiri, Motivasi intrinsik	<i>Tidak relevan</i>
Dampak Layanan Publik	Kesadaran dampak minimal	Bottleneck keputusan, Fragmentasi layanan, Beban emosional	Delay nyata, Repeated visits, Opportunity cost

Sumber: Analisis Data Penelitian, 2025

Catatan: Matriks di atas menunjukkan bahwa setiap kategori informan memiliki perspektif dan pengalaman yang berbeda terhadap fenomena buruknya pelayanan pemimpin. Pimpinan cenderung fokus pada justifikasi struktural dan

tekanan eksternal. Pegawai mengalami dampak emosional langsung dan mengembangkan strategi adaptif. Masyarakat merasakan dampak operasional pada kualitas layanan yang mereka terima. Triangulasi perspektif ini memperkuat validitas temuan penelitian.

KANTOR CAMAT AIR NIPIS



DPMPTSP BENGKULU SELATAN



SAMSAT BENGKULU SELATAN



DINAS DUKCAPIL

