



---

## PERAN KEPEMIMPINAN BIROKRASI DI KANTOR SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KONAWA

### *THE ROLE OF BUREAUCRATIC LEADERSHIP IN THE REGIONAL SECRETARIAT OFFICE OF KONAWA REGENCY*

**Jefry Crisbiantoro<sup>1</sup>, Harbiansyah<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Lakidende Unaaha

Email: [jefrycs067@gmail.com](mailto:jefrycs067@gmail.com)

---

#### Article Info

##### Article history :

Received : 15-08-2025

Revised : 17-08-2025

Accepted : 19-08-2025

Published : 21-08-2025

#### Abstract

*This study aims to analyze the influence of bureaucratic leadership on public service performance in the Konawe Regency Government. In modern governance, bureaucracy plays an important role as an instrument for implementing public policy and providing public services. The success of the bureaucracy in carrying out its functions is greatly influenced by the quality of leadership within it. This study uses a qualitative descriptive approach with data collection methods through observation, interviews, and documentation. The results of the study indicate that the Regional Secretary of Konawe Regency applies transformational and transactional leadership styles in a balanced manner. The transformational style encourages motivation, innovation, and exemplary behavior, while the transactional style ensures the order and accountability of bureaucratic work. The effectiveness of this leadership is influenced by five main factors: characteristics of leaders, followers, situations, relationships between individuals, and clarity of vision and organizational goals. These findings confirm that strong and adaptive leadership is the main key to creating a professional, responsive, and service-oriented bureaucracy. The results of this study are expected to be a reference for local governments in formulating policies to improve the quality of bureaucratic leadership in order to realize good governance.*

**Keywords:** Leadership, Bureaucratic, effectiveness

---

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan birokrasi di Pemerintah Kabupaten Konawe. Dalam pemerintahan modern, birokrasi memegang peranan penting sebagai instrumen pelaksana kebijakan publik dan penyedia layanan masyarakat. Keberhasilan birokrasi dalam menjalankan fungsinya sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang ada di dalamnya. Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara seimbang. Gaya transformasional mendorong motivasi, inovasi, dan keteladanan, sementara gaya transaksional menjamin keteraturan dan akuntabilitas kerja birokrasi. Efektivitas kepemimpinan tersebut dipengaruhi oleh lima faktor utama: karakteristik pemimpin, pengikut, situasi, hubungan antar individu, serta kejelasan visi dan tujuan organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang kuat dan adaptif merupakan kunci utama dalam menciptakan birokrasi yang profesional, responsif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan peningkatan kualitas kepemimpinan birokrasi demi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Birokrasi, Efektivitas



## PENDAHULUAN

Pemerintahan adalah sebuah sistem multi proses yang bertujuan memenuhi dan melindungi kebutuhan dan tuntutan pihak yang diperintah akan jasa publik dan layanan *civil*. Pemerintah sebagai organ yang berwenang memproses pelayanan publik dan berkewajiban memproses pelayanan *civil* bagi setiap orang melalui hubungan pemerintahan, sehingga setiap anggota masyarakat yang bersangkutan menerimanya pada saat diperlukan, sesuai dengan tuntutan (harapan) yang diperintah. Untuk menjalankan fungsinya sebagai penyedia layanan publik, pemerintah memiliki birokrasi, instrumen administrasi untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan. Birokrasi memiliki peran sentral dalam kehidupan masyarakat modern saat ini. Sebagai alat atau mekanisme dari keputusan politik, birokrasi nyata mempunyai posisi yang strategis. Di satu sisi menjadi penerjemah dan sekaligus implementor kebijakan publik, di sisi lain sebagai pelayan publik yang harus responsif terhadap kebutuhan maupun aspirasi masyarakat. Birokrasi berada dalam posisi sebagai kepanjangan tangan penguasa (negara) sekaligus juga penyambung lidah bagi tuntutan dan harapan publik akan sistem pemerintahan yang baik dan bersih.

Organisasi publik, bawahan bekerja selalu tergantung pada pimpinan. Bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila manajer mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya atau anak buahnya. Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran pemimpin yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi.

Birokrasi adalah merupakan institusi modern yang ada dalam khasanah penyelenggaraan pelayanan publik (*public services*). Birokrasi patut dan perlu dicermati secara teoritik maupun empirik. Birokrasi adalah merupakan organisasi publik, dan berwawasan publik serta diyakini sebagai organ pelayanan publik. Birokrasi memiliki tugas dan kedudukan yang sangat penting dan spesifik dalam konteks kehidupan negara, yang berbeda dengan organisasi semacam perusahaan swasta, lembaga keagamaan, partai politik ataupun organisasi sosial.

Kepemimpinan birokrasi tidak hanya berfungsi sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kualitas layanan. Pemimpin birokrasi yang efektif harus mampu mengelola sumber daya, menetapkan visi yang jelas, serta membangun budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan prima. Dalam berbagai studi, kepemimpinan yang kuat dan visioner terbukti memiliki korelasi positif dengan peningkatan kinerja organisasi, termasuk dalam sektor publik.

Namun, pada kenyataannya, masih banyak permasalahan dalam birokrasi yang menghambat peningkatan kualitas kinerja pegawai. Beberapa di antaranya adalah birokrasi yang kaku, budaya



kerja yang kurang produktif, serta kurangnya inovasi dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Selain itu, sering kali ditemukan kepemimpinan birokrasi yang lebih bersifat administratif daripada transformatif, sehingga perubahan yang diharapkan tidak berjalan secara optimal.

Kabupaten Konawe, sebagai salah satu daerah di Provinsi Sulawesi Tenggara, memiliki tantangan tersendiri dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik. Wilayah ini menghadapi beragam permasalahan seperti keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, infrastruktur yang belum memadai, dan sistem birokrasi yang terkadang kurang responsif terhadap dinamika kebutuhan masyarakat. Berdasarkan laporan kinerja daerah beberapa tahun terakhir, terdapat indikasi bahwa kualitas pegawai di Kabupaten Konawe masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal kecepatan, transparansi, dan akuntabilitas.

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah Kabupaten Konawe telah mengambil berbagai langkah untuk meningkatkan kualitas pegawai. Pembangunan infrastruktur seperti kantor pelayanan terpadu, digitalisasi layanan administrasi, dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia di sektor publik menjadi fokus utama. Beberapa layanan, seperti pengurusan dokumen kependudukan, mulai menggunakan sistem daring untuk mempermudah masyarakat mengakses layanan tanpa harus datang langsung ke kantor pemerintahan.

Pada tahun 2024, Kabupaten Konawe meraih nilai 88,87 dan kategori A dalam penilaian Ombudsman RI untuk kinerja pegawai. Penilaian ini merupakan bukti kolaborasi yang baik antara eksekutif dan legislatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di daerah tersebut.

Namun, meskipun ada kemajuan, banyak masyarakat yang masih merasa bahwa kinerja pegawai di Kabupaten Konawe belum sepenuhnya optimal. Hal ini dapat dilihat dari masih adanya keluhan terkait keterlambatan pelayanan, prosedur yang rumit, hingga kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan.

Sebagian besar kendala dalam pelayanan publik berasal dari kurangnya tenaga kerja yang kompeten di sektor pelayanan. Beberapa instansi pemerintah menghadapi masalah terkait rendahnya kemampuan pegawai dalam menggunakan teknologi modern atau memberikan pelayanan yang ramah kepada masyarakat.

Budaya birokrasi yang cenderung prosedural dan tidak fleksibel sering kali menjadi penghambat dalam memberikan pelayanan yang responsif. Proses administrasi yang panjang dan kurangnya inovasi dalam pelayanan sering kali membuat masyarakat merasa frustrasi.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan birokrasi di sekretariat daerah Kabupaten Konawe. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan birokrasi dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan strategis yang mendukung terciptanya pelayanan publik yang prima.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam rangka penulisan Skripsi ini adalah penelitian *deskriptif* yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan keadaan di lapangan dengan data yang diperoleh dari hasil penelitian. Secara garis besar penelitian deskriptif memiliki tujuan memberikan gambaran tentang situasi yang berhubungan dengan masyarakat tertentu sehingga data yang diberikan akan lebih akurat tentang kejadian yang dipelajari.



## Informan Penelitian

Informan penelitian dipilih didasarkan pada pertimbangan bahwa informan penelitian dapat memberikan informasi dan yang selengkap-lengkapnyanya dan relevan dengan tujuan penelitian. Informan penelitian itu yaitu *Asisten III Setda Bagian Administrasi Umum* sebagai informan kunci (*key informan*) yang secara langsung melakukan dan mempunyai pengetahuan kegiatan di bidang pelayanan umum, sedangkan informan pendukungnya yaitu 8 Kepala Bagian di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, Jumlah informan keseluruhan adalah 9 Orang.

## Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang relevan dan lengkap, penelitian ini menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data. Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, Metode wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara dimana telah ditetapkan terlebih dahulu masalah dan pertanyaan yang akan diajukan kepada pihak yang diwawancarai. Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan mendatangi langsung informan penelitian dan menanyakan kepada mereka beberapa hal yang berhubungan dengan pokok permasalahan. Wawancara dilakukan secara mendalam untuk memperoleh data langsung melalui serangkaian tanya jawab dengan pihak-pihak yang terkait dengan pelaksanaan pelayanan publik di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.
2. Observasi, yaitu pengumpulan data dengan observasi langsung yaitu pengumpulan data dengan melihat atau mengamati secara langsung. Dalam observasi langsung, pengumpulan data pencatatan yang dilakukan peneliti terhadap objek dilakukan di tempat berlangsungnya peristiwa sehingga peneliti berada bersama objek yang sedang diteliti atau diamati.
3. Dokumentasi, Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan dengan mengambil data yang sudah ada dan tersedia dalam catatan dokumen.

## Jenis Dan Sumber Data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer adalah data yang diperoleh dengan menggunakan pedoman wawancara untuk menjangkau data dan rangka pengungkap penilaian informan mengenai kepemimpinan Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe.
2. Data Sekunder yang dibutuhkan adalah berupa gambaran lokasi penelitian dan landasan teoritis penelitian ini yang diperoleh melalui penelusuran sumber-sumber tertulis, laporan hasil penelitian yang relevan maupun dokumen tertulis yang diberikan oleh pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe .

## Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif deskriptif, yaitu dengan menggambarkan, menafsirkan, dan menarik kesimpulan dari data yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis dilakukan secara sistematis sejak awal pengumpulan data hingga tahap penyusunan laporan penelitian. Peneliti menggunakan model analisis data dari Miles dan Huberman (1994) yang mencakup tiga tahapan utama, yaitu:

### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak jumlahnya, oleh karena itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Untuk itu perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting,



dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah dalam pengumpulan data selanjutnya.

## **2. Penyajian Data (*Data Display*)**

Data yang telah disusun dari hasil reduksi data, kemudian disajikan dalam bentuk teks yang bersifat naratif. Penyajian data merupakan upaya penyusunan sekumpulan informasi kedalam suatu matriks atau bentuk yang mudah dipahami. Penyajian data yang mudah dipahami adalah cara utama untuk menganalisis data kualitatif yang valid.

## **3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)**

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak diketemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang diketemukan pada awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat di lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikeluarkan merupakan kesimpulan yang kredibel sehingga dengan kesimpulan ini diharapkan dapat menemukan temuan baru yang sebelumnya belum ada. Temuan dapat berupa deskripsi apa gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Peran Kepemimpinan Birokrasi di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe**

Kepemimpinan birokrasi merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Di lingkungan Sekretariat Daerah, sebagai unsur pembantu pimpinan kepala daerah dalam penyusunan kebijakan dan koordinasi administratif, kepemimpinan tidak hanya berperan sebagai penggerak organisasi, tetapi juga sebagai penentu arah dan kualitas pelayanan publik.

Dalam konteks Kabupaten Konawe, dinamika kepemimpinan birokrasi di Sekretariat Daerah menjadi sangat penting untuk dikaji, mengingat peran strategis instansi ini dalam mendukung kinerja seluruh perangkat daerah. Kepemimpinan yang efektif diharapkan mampu menciptakan koordinasi yang baik antarbagian, meningkatkan etos kerja ASN, serta mendorong tercapainya tujuan pembangunan daerah secara optimal. Untuk mengetahui sejauh mana peran kepemimpinan Sekretaris Daerah dalam meningkatkan kinerja pegawai di sekretariat daerah Kabupaten Konawe dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu:

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu bentuk kepemimpinan modern yang sangat relevan diterapkan dalam lingkungan birokrasi pemerintahan daerah. kepemimpinan transformasional adalah proses di mana seorang pemimpin mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengubah cara berpikir, perilaku, serta nilai-nilai bawahannya, sehingga mereka tidak hanya bekerja demi kepentingan pribadi, tetapi juga berkomitmen pada tujuan organisasi yang lebih besar.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, kepemimpinan transformasional menjadi sangat krusial mengingat kompleksitas tugas yang diemban, mulai dari koordinasi lintas OPD, penyusunan kebijakan daerah, hingga pelayanan administrasi kepada kepala daerah. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan mampu membangun budaya kerja yang lebih adaptif, inovatif, dan kolaboratif.

Ada 4 unsur untuk mengkaji kepemimpinan transformasional di antaranya :

#### **1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)**



Aspek Pengaruh Ideal merupakan salah satu dimensi utama dari kepemimpinan transformasional. Aspek ini merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk menjadi panutan atau teladan yang dihormati, dipercaya, dan dijadikan contoh oleh para bawahannya. Pemimpin dengan pengaruh ideal mampu menunjukkan integritas, komitmen yang tinggi terhadap nilai-nilai organisasi, serta keberanian dalam mengambil keputusan yang benar, meskipun dihadapkan pada risiko atau tekanan.

Dalam konteks Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe, aspek *Idealized Influence* tercermin dari bagaimana sosok Sekretaris Daerah mampu menunjukkan kepemimpinan yang berlandaskan etika, profesionalisme, dan keadilan. Sebagai pejabat tertinggi dalam struktur birokrasi Sekretariat Daerah, Sekretaris Daerah diharapkan dapat menjadi figur yang dihormati oleh seluruh kepala bagian dan staf, tidak hanya karena kedudukan strukturalnya, tetapi juga karena karakter dan integritas pribadinya.

Berdasarkan hasil wawancara Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe merupakan sosok pemimpin yang dihormati karena pemahaman hukumnya yang baik serta keterbukaannya terhadap masukan dari berbagai pihak, termasuk dari Bagian Hukum. Ia tidak hanya memerintah, tetapi juga mendengarkan dan berdiskusi, menjadikannya pemimpin yang inklusif dan partisipatif. Kemampuannya menyeimbangkan kewenangan dengan keterbukaan memperkuat posisinya sebagai figur yang berpengaruh dan layak dijadikan panutan dalam lingkungan pemerintahan daerah. Secara keseluruhan, narasumber sepakat bahwa Sekretaris Daerah Konawe mencerminkan karakteristik *Idealized Influence* sebagaimana dijelaskan dalam teori kepemimpinan transformasional oleh Petter. Sekretaris Daerah tidak hanya menjadi figur administratif tertinggi di lingkup sekretariat daerah, tetapi juga menjadi simbol moral dan etika kerja yang menginspirasi pegawai di bawahnya.

## 2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

*Inspirational Motivation* atau motivasi inspirasional adalah salah satu dimensi penting dalam teori kepemimpinan transformasional. Aspek ini merujuk pada kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan visi, semangat, dan dorongan moral yang menginspirasi serta memotivasi bawahannya agar berkomitmen terhadap tujuan bersama. Pemimpin yang memiliki motivasi inspirasional mampu menyampaikan harapan yang tinggi, memberikan makna terhadap pekerjaan yang dilakukan, serta menciptakan suasana optimis di dalam organisasi.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, aspek *Inspirational Motivation* tercermin dalam bagaimana Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) membangun visi yang jelas dan memotivasi seluruh bagian serta pegawai di lingkup sekretariat untuk bekerja secara maksimal demi tercapainya tujuan pemerintahan daerah. Sekretaris Daerah sebagai pemimpin birokrasi harus mampu menanamkan semangat kerja, memberikan arahan yang konstruktif, serta menggerakkan potensi ASN untuk berkinerja secara kolektif dan penuh dedikasi.

Dalam rangka menelusuri gaya kepemimpinan transformasional Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) Kabupaten Konawe, khususnya pada dimensi *Inspirational Motivation*, peneliti telah melakukan wawancara mendalam dengan beberapa pejabat struktural di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe. Hasilnya menunjukkan bahwa Sekretaris Daerah Konawe dinilai sebagai pemimpin yang mampu membangkitkan semangat kerja dan memotivasi aparatur untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan rasa tanggung jawab.

Berdasarkan hasil penelitian, Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe dinilai sebagai pemimpin yang tidak hanya memberikan target dan instruksi, tetapi juga menyampaikan harapan serta visi jangka panjang bagi kemajuan organisasi. Dalam berbagai kesempatan, ia memberikan semangat kepada seluruh ASN, termasuk staf di level terbawah, agar merasa



bahwa peran mereka memiliki kontribusi penting dalam pembangunan daerah. Sekretaris Daerah juga dianggap berhasil menciptakan suasana kerja yang positif dan membangun, serta mampu memberikan motivasi saat pegawai menghadapi tantangan atau tekanan kerja. Dari keseluruhan hasil wawancara dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa Sekretaris Daerah Konawe memperlihatkan karakteristik *Inspirational Motivation* secara kuat seperti yang di jelaskan oleh Petter. Ia tidak hanya memimpin secara struktural, tetapi juga membangkitkan semangat, harapan, dan rasa percaya diri kepada bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan inspiratif ini menjadi elemen penting dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan harmonis di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.

### 3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

*Intellectual Stimulation* atau stimulasi intelektual merupakan salah satu dimensi dari kepemimpinan transformasional. Aspek ini menekankan pada peran pemimpin dalam mendorong kreativitas, inovasi, dan pola pikir kritis di kalangan bawahannya. Pemimpin yang menerapkan *Intellectual Stimulation* akan menciptakan ruang diskusi terbuka, mendorong bawahannya untuk berpikir out of the box, serta tidak takut untuk mempertanyakan cara kerja lama yang dianggap kurang efektif. Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) sebagai figur sentral birokrasi harus mampu menumbuhkan budaya kerja yang berbasis inovasi dan pemecahan masalah secara intelektual. Hal ini penting mengingat tantangan pemerintahan daerah semakin kompleks dan membutuhkan solusi yang kreatif serta adaptif terhadap perubahan zaman, teknologi, dan tuntutan masyarakat. Aspek *Intellectual Stimulation* atau stimulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional tercermin dari kemampuan pemimpin dalam mendorong inovasi, pemikiran kritis, serta memberikan ruang bagi bawahannya untuk mengemukakan ide dan solusi kreatif.

Berdasarkan hasil penelitian dari yang dihimpun dari para informan dipandang sebagai pemimpin yang tidak hanya menyampaikan arahan secara hierarkis, tetapi juga aktif membuka ruang diskusi dan menerima masukan dari staf, khususnya dalam merumuskan strategi komunikasi pemerintahan. Ia mendorong inovasi di lingkungan bagian protokol dan komunikasi, termasuk pemanfaatan media sosial dan pendekatan digital dalam menyampaikan informasi kepada publik. Selain itu, Sekretaris Daerah kerap memberikan referensi praktik terbaik (best practices) dari daerah lain sebagai inspirasi, serta mendukung pelatihan internal guna meningkatkan kapasitas ASN di bidang komunikasi publik. dapat disimpulkan bahwa Sekretaris Daerah Konawe menunjukkan kepemimpinan dengan dimensi *Intellectual Stimulation* secara kuat seperti yang di jelaskan oleh Petter. Ia bukan hanya mengarahkan, tetapi juga menantang bawahannya untuk berpikir kritis, terbuka terhadap ide-ide baru, serta memberikan ruang yang luas untuk berinovasi. Kepemimpinan semacam ini terbukti mendorong perubahan positif dan membentuk budaya kerja yang dinamis di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.

### 4. Perhatian Individual (*Individualized Consideration*)

*Individualized Consideration* atau perhatian individual merupakan salah satu dari empat dimensi kepemimpinan transformasional. Aspek ini menggambarkan sejauh mana seorang pemimpin memberikan perhatian secara personal kepada setiap bawahannya. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini tidak hanya melihat pegawai sebagai bagian dari sistem kerja, tetapi juga sebagai individu yang memiliki kebutuhan, potensi, dan latar belakang yang berbeda. Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) sebagai pimpinan birokrasi memiliki peran penting dalam membangun hubungan kerja



yang humanis dan inklusif. Sekretaris Daerah yang menunjukkan *Individualized Consideration* akan berusaha memahami karakteristik, kekuatan, dan tantangan masing-masing pegawai di bawah kepemimpinannya. Ia akan memberikan dukungan yang sesuai dengan kebutuhan individu, baik melalui pembinaan, pelatihan, bimbingan, maupun motivasi personal.

Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe dikenal sebagai pemimpin yang berupaya mengenali karakteristik masing-masing pegawai di lingkup kerjanya. Dalam proses penugasan, ia mempertimbangkan aspek minat, kompetensi, serta beban kerja sebelumnya agar penempatan tugas menjadi lebih efektif, adil, dan proporsional. Selain itu, Sekretaris Daerah juga memberikan kesempatan belajar serta promosi secara bertahap kepada pegawai yang menunjukkan dedikasi tinggi, meskipun belum memiliki pengalaman yang panjang, sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras dan potensi yang dimiliki. Dari keseluruhan hasil wawancara dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa Sekretaris Daerah Konawe menerapkan pendekatan *Individualized Consideration* dengan sangat baik seperti yang di jelaskan oleh Petter. Gaya kepemimpinannya tidak hanya berorientasi pada struktur dan hasil kerja, tetapi juga memberikan perhatian pada pengembangan dan kesejahteraan individu pegawai. Sikap peduli, empatik, dan membina ini menjadi fondasi penting dalam membangun budaya kerja yang harmonis, loyal, dan berdaya saing di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.

Berdasarkan keseluruhan dimensi yang dijelaskan oleh Petter (2021), dapat disimpulkan bahwa Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe telah menerapkan kepemimpinan transformasional secara holistik dan efektif. Keberhasilannya tidak hanya terletak pada pencapaian administratif, tetapi juga pada kemampuannya membangun semangat, moral, dan kapasitas individu dalam organisasi. Implementasi kepemimpinan transformasional ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan birokrasi yang lebih manusiawi, profesional, serta mampu menjawab tantangan dinamika pemerintahan daerah secara adaptif dan berkelanjutan. Dengan gaya kepemimpinan seperti ini, Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe dapat menjadi contoh praktik kepemimpinan birokrasi yang progresif dan berdaya saing. Berdasarkan keseluruhan hasil wawancara dan pengamatan, jelas bahwa Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe telah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional sebagaimana digariskan oleh Petter (2021). Kepemimpinannya tidak hanya berhasil membentuk birokrasi yang taat aturan, tetapi juga mendorong tumbuhnya etos kerja yang berdaya saing, loyal, inovatif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang lebih baik. Gaya kepemimpinan seperti inilah yang menjadi fondasi penting bagi terwujudnya tata kelola pemerintahan daerah yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan.

### **Kepemimpinan transaksional**

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Dalam hubungan ini, pemimpin memberikan penghargaan atau sanksi berdasarkan kinerja bawahan. Artinya, keberhasilan dan kegagalan pegawai dalam menjalankan tugas akan langsung berdampak pada pemberian imbalan maupun teguran. Pendekatan ini bertumpu pada struktur, aturan, dan tujuan yang jelas, serta harapan yang terukur.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, kepemimpinan transaksional memainkan peran penting dalam memastikan bahwa aparatur sipil negara (ASN) menjalankan tugas sesuai standar dan ketentuan administrasi pemerintahan. Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) sebagai pemimpin birokrasi daerah, menggunakan pendekatan transaksional ketika menegakkan kedisiplinan kerja, menetapkan target kinerja, serta memberikan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas-tugas administratif dan koordinatif.



Ada 3 unsur untuk mengkaji gaya kepemimpinan transaksional di antaranya :

### 1. Penghargaan Bersyarat (*Contingent Reward*)

*Contingent Reward* atau penghargaan bersyarat merupakan salah satu komponen utama dalam teori kepemimpinan transaksional. Aspek ini menggambarkan hubungan transaksional antara pemimpin dan bawahan, di mana pemimpin memberikan penghargaan atau imbalan tertentu kepada bawahannya berdasarkan pencapaian tugas atau target kerja yang telah disepakati. Penghargaan dapat berupa materi seperti tunjangan atau insentif, maupun non-materi seperti pujian, pengakuan, atau kesempatan promosi. Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, aspek *Contingent Reward* tercermin dalam bagaimana Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) memberikan penghargaan kepada aparatur sipil negara (ASN) yang menunjukkan kinerja baik, kedisiplinan tinggi, dan loyalitas terhadap tugas pemerintahan daerah. Sekretaris Daerah sebagai pemimpin birokrasi tidak hanya bertugas mengatur dan mengawasi, tetapi juga memotivasi bawahannya melalui sistem penghargaan yang adil dan terukur.

Dalam kerangka teori kepemimpinan transaksional, *Contingent Reward* atau penghargaan bersyarat merupakan bentuk interaksi antara pemimpin dan bawahan yang didasarkan pada pemberian penghargaan sesuai pencapaian kinerja. Berdasarkan hasil penelitian, Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe dikenal sebagai pemimpin yang memberikan penghargaan secara terbuka, khususnya dalam forum rapat staf. Bentuk pengakuan ini dinilai sangat efektif dalam meningkatkan semangat kerja ASN, karena mereka merasa dihargai dan diakui atas kontribusi yang telah diberikan. Selain itu, Sekretaris Daerah juga menunjukkan kepercayaannya kepada pegawai berprestasi dengan memberikan tanggung jawab yang lebih besar dan menantang, sebagai bentuk insentif moral sekaligus dorongan untuk terus berkembang dalam karier dan kinerja. Dari keseluruhan hasil wawancara dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa Sekretaris Daerah Konawe menerapkan gaya kepemimpinan transaksional dengan kuat dalam aspek *Contingent Reward*. Dengan memberikan penghargaan secara adil dan berbasis kinerja seperti yang di jelaskan oleh Petter, Sekretaris Daerah mampu menciptakan motivasi kerja yang tinggi dan membangun budaya kerja yang sehat. Prinsip penghargaan bersyarat ini berperan penting dalam menjaga semangat kerja ASN serta mendorong tercapainya target-target organisasi secara efektif dan efisien.

### 2. Manajemen Berdasarkan Pengecualian – Aktif (*Management by Exception – Active*)

*Management by Exception – Active* (Manajemen Pengecualian Aktif) merupakan salah satu elemen dalam gaya kepemimpinan transaksional. Aspek ini merujuk pada gaya kepemimpinan di mana pemimpin secara aktif memantau aktivitas bawahannya untuk memastikan tidak terjadi kesalahan, penyimpangan, atau pelanggaran terhadap aturan dan prosedur. Pemimpin dengan pendekatan ini akan segera mengambil tindakan korektif bila ditemukan potensi atau indikasi kesalahan, bahkan sebelum masalah tersebut membesar.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) sebagai pimpinan tertinggi birokrasi daerah memiliki tanggung jawab untuk memastikan seluruh bagian dan aparatur sipil negara (ASN) bekerja sesuai dengan aturan dan target yang telah ditetapkan. Melalui pendekatan *Management by Exception – Active*, Sekretaris Daerah secara aktif melakukan pengawasan, evaluasi, dan pembinaan terhadap pelaksanaan tugas-tugas administratif dan koordinatif di lingkungan sekretariat. *Management by Exception – Active* merupakan salah satu karakteristik dalam gaya kepemimpinan transaksional, di mana seorang pemimpin secara aktif memantau kinerja bawahannya untuk



mencegah kesalahan, ketidaksesuaian, atau penyimpangan dari standar kerja. Dalam konteks kepemimpinan Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) Kabupaten Konawe

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe sangat menaruh perhatian terhadap aspek legalitas dan akuntabilitas dalam setiap dokumen hukum dan kebijakan yang dihasilkan. Tidak sekadar menerima laporan dari staf, Sekretaris Daerah kerap melakukan pengecekan langsung terhadap kesesuaian dokumen dengan regulasi yang berlaku. Bahkan terhadap kekeliruan kecil, ia tetap memberikan catatan korektif dan meminta revisi sebelum dokumen tersebut diteruskan atau dipublikasikan. Hal ini mencerminkan penerapan pengawasan aktif sebagai mekanisme pengendalian mutu, yang memperkuat integritas dan ketepatan administrasi hukum pemerintahan.

Dari keseluruhan wawancara dengan beberapa informan, dapat disimpulkan bahwa Sekretaris Daerah Konawe menjalankan gaya kepemimpinan transaksional dengan penerapan *Management by Exception – Active* secara nyata seperti yang di jelaskan oleh Petter. Pemantauan aktif, evaluasi berkala, serta respons cepat terhadap deviasi menunjukkan bahwa Sekretaris Daerah memiliki komitmen kuat terhadap ketertiban, kedisiplinan, dan kepatuhan prosedur. Gaya ini berkontribusi besar dalam membentuk tata kelola pemerintahan yang tertib, akuntabel, dan responsif di lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.

### 3. Manajemen Berdasarkan Pengecualian – Pasif (*Management by Exception – Passive*)

*Management by Exception – Passive* (Manajemen Pengecualian Pasif) merupakan salah satu dimensi dari gaya kepemimpinan transaksional. Dalam pendekatan ini, pemimpin cenderung tidak melakukan intervensi secara langsung atau aktif terhadap pekerjaan bawahan, selama tidak ada masalah atau penyimpangan yang serius. Pemimpin hanya akan bertindak ketika kesalahan telah terjadi atau ketika hasil pekerjaan tidak sesuai harapan.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, Sekretaris Daerah (Sekretaris Daerah) yang menerapkan gaya Manajemen Pengecualian Pasif biasanya membiarkan proses kerja berjalan secara mandiri, dengan asumsi bahwa ASN (aparatur sipil negara) sudah memahami tugas dan tanggung jawabnya. Sekretaris Daerah akan turun tangan atau memberikan perhatian hanya ketika ada laporan masalah, pelanggaran aturan, atau kegagalan dalam pencapaian kinerja. *Management by Exception – Passive* merupakan salah satu bentuk dari gaya kepemimpinan transaksional, di mana pemimpin cenderung memberikan keleluasaan kepada bawahannya untuk menjalankan tugas secara mandiri, dan hanya akan turun tangan atau memberikan intervensi apabila muncul kesalahan atau penyimpangan yang signifikan.

Sebagai pemimpin yang memegang peran sentral dalam tata kelola birokrasi, Sekretaris Daerah Konawe menjalankan gaya transformasional untuk mendorong semangat perubahan, membentuk budaya kerja yang progresif, dan memberikan inspirasi kepada para ASN agar berani berinovasi serta meningkatkan kompetensi diri. Hal ini tampak dari penerapan dimensi-dimensi seperti *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*, yang tercermin melalui kepedulian, motivasi, pemberdayaan, serta keteladanan yang ditunjukkan Sekretaris Daerah kepada para pegawainya.

Di sisi lain, gaya transaksional juga tetap dijalankan oleh Sekretaris Daerah dalam rangka menjaga stabilitas, keteraturan, serta akuntabilitas kinerja birokrasi. Melalui penerapan aspek-aspek seperti *contingent reward*, *management by exception – active*, dan *management by exception – passive*, Sekretaris Daerah menunjukkan komitmen terhadap sistem kerja yang terukur, disiplin, serta berbasis evaluasi terhadap hasil. Dengan menggabungkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara proporsional, Sekretaris Daerah Konawe mampu menciptakan keseimbangan antara dorongan inovasi dan kepatuhan terhadap aturan, antara semangat



perubahan dan kestabilan administrasi pemerintahan. Model kepemimpinan semacam ini menjadi penting untuk memastikan bahwa organisasi birokrasi tidak hanya responsif terhadap tantangan zaman, tetapi juga tetap akuntabel dalam menjalankan fungsi pelayanan publik.

### **Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam menentukan arah, stabilitas, dan kemajuan suatu organisasi. Seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk memiliki visi dan kemampuan manajerial, tetapi juga harus mampu mengelola dinamika hubungan dengan bawahan serta menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi. Dalam konteks pemerintahan maupun organisasi publik, efektivitas kepemimpinan menjadi sangat krusial karena menyangkut pelayanan publik, pembangunan, dan tata kelola yang baik. Efektivitas kepemimpinan tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh interaksi kompleks antara karakteristik pemimpin, karakteristik pengikut, serta situasi yang melingkupinya. Selain itu, kejelasan dalam visi dan tujuan organisasi juga menjadi landasan penting dalam membentuk arah kepemimpinan yang terstruktur dan berdampak.

Ada 5 faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan diantaranya:

#### **1. Karakteristik Pemimpin (*Leader Characteristics*)**

*Leader Characteristics* atau karakteristik pemimpin adalah sifat-sifat, kompetensi, nilai, pengalaman, serta gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seseorang yang menduduki posisi kepemimpinan. Karakteristik ini sangat berpengaruh terhadap cara seorang pemimpin mengambil keputusan, berkomunikasi, dan mempengaruhi bawahannya. Pemimpin yang efektif biasanya memiliki visi yang jelas, kemampuan interpersonal yang tinggi, dan integritas moral yang kuat.

Dari sisi teknis dan administratif, Sekretaris Daerah Konawe menunjukkan kapasitas manajerial yang sangat kuat. Ia dikenal sebagai sosok yang teliti dalam setiap proses perencanaan pembangunan, terutama dalam aspek penganggaran dan kelengkapan dokumen. Pendekatan ini mencerminkan kepribadian yang berorientasi pada hasil serta komitmen tinggi terhadap tertib administrasi dan kepatuhan terhadap regulasi. Dengan standar kerja yang mengedepankan ketelitian dan akurasi, Sekretaris Daerah turut memperkuat prinsip tata kelola pemerintahan yang baik di lingkungan birokrasi daerah.

Secara keseluruhan hasil penelitian, menggambarkan Sekretaris Daerah Konawe sebagai pemimpin yang integratif, adaptif, komunikatif, dan berkomitmen tinggi terhadap tugas serta tanggung jawabnya seperti yang di jelaskan oleh wesson. Kepribadian mengenai *Leader Characteristics*, di mana efektivitas seorang pemimpin sangat dipengaruhi oleh kemampuan pribadi, nilai-nilai yang dipegang, pengalaman, dan cara pemimpin berinteraksi dengan pengikut serta lingkungan kerjanya.

#### **2. Karakteristik Pengikut (*Follower Characteristics*)**

*Follower Characteristics* atau karakteristik pengikut adalah sifat, sikap, motivasi, tingkat kompetensi, pengalaman, serta kesiapan bawahan atau pengikut dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pemimpin. Efektivitas kepemimpinan sangat dipengaruhi oleh kondisi pengikutnya, karena keberhasilan suatu organisasi bukan hanya ditentukan oleh pemimpin, tetapi juga oleh sejauh mana pengikut mampu dan mau menjalankan arahan pemimpin.

Karakteristik pengikut di lingkup Sekretariat Daerah Konawe juga tercermin dari kemampuan adaptif mereka terhadap perubahan kebijakan dan tuntutan reformasi birokrasi. Kepala Bagian Organisasi menyoroti bahwa ASN mampu menyesuaikan diri dengan cepat terhadap gaya kepemimpinan dan inisiatif baru yang diterapkan oleh Sekretaris Daerah, seperti



dorongan terhadap efisiensi kerja dan digitalisasi sistem. Fleksibilitas dan kesiapan terhadap perubahan ini menjadi salah satu kekuatan penting dalam mendukung keberhasilan implementasi program-program pemerintahan secara efektif dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pengikut di bawah kepemimpinan Sekretaris Daerah Konawe ditandai oleh tingkat loyalitas yang tinggi, kompetensi kerja yang memadai, partisipasi aktif dalam proses kerja, dan sikap adaptif terhadap kebijakan serta perubahan organisasi seperti yang di jelaskan oleh wesson. Karakteristik pengikut merupakan elemen penting dalam menentukan efektivitas kepemimpinan, karena pemimpin yang baik membutuhkan pengikut yang mampu, bersedia, dan siap untuk bergerak bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

### 3. Kejelasan Tujuan dan Visi (*Clarity of Goals and Vision*)

*Clarity of Goals and Vision* atau kejelasan tujuan dan visi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk merumuskan, mengomunikasikan, dan memandu organisasi melalui arah yang jelas dan terarah. Tujuan dan visi yang jelas memungkinkan seluruh anggota organisasi memahami apa yang ingin dicapai dan bagaimana mencapainya, sehingga tercipta keselarasan dalam tindakan, pengambilan keputusan, dan pencapaian kinerja. Pemimpin yang efektif tidak hanya memiliki visi yang baik, tetapi juga mampu mengartikulasikannya secara konkret dan menginspirasi pengikutnya untuk bergerak ke arah yang sama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun Sekretaris Daerah Konawe telah secara sistematis menyampaikan arah dan tujuan organisasi melalui dokumen perencanaan yang sinkron—mulai dari RPJMD, renstra, hingga dokumen kinerja tahunan—namun capaian visi masih menghadapi tantangan pada tingkat pelaksanaan. Tantangan tersebut terletak pada proses internalisasi visi oleh seluruh jajaran ASN dalam menjalankan tugas harian. Masih terdapat sebagian pegawai yang membutuhkan dorongan untuk bekerja lebih selaras dengan arah strategis yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja birokrasi dan konsistensi implementasi di tingkat operasional turut berperan besar dalam efektivitas pencapaian visi organisasi.

Secara keseluruhan, bahwa Sekretaris Daerah Konawe telah berhasil memaparkan visi dan tujuan dengan jelas, terukur, dan komunikatif. Visi tersebut telah menjadi acuan bersama dalam penyusunan program dan pelaksanaan tugas. Namun, tantangan berupa keterbatasan anggaran, dinamika eksternal, dan optimalisasi kinerja internal menjadi hambatan utama dalam pencapaian penuh visi tersebut. Temuan ini sejalan dengan teori Wesson (2011) yang menyatakan bahwa kejelasan visi harus diimbangi dengan kemampuan organisasi dan lingkungan untuk mendukung realisasinya, agar visi tersebut tidak berhenti pada tataran konsep, tetapi benar-benar diwujudkan dalam capaian nyata.

Dalam tinjauan di Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe, Sekretaris Daerah tampil sebagai figur sentral yang menjalankan fungsinya dengan mengacu pada prinsip-prinsip kepemimpinan birokratis yang efektif. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan sejumlah kepala bagian, efektivitas kepemimpinannya dapat dilihat dari kemampuannya mengatur alur koordinasi antar bagian secara sistematis. Ia menunjukkan ketegasan dalam menetapkan target kinerja, sekaligus keluwesan dalam menerima masukan dan menyesuaikan strategi ketika dibutuhkan. Hal ini sejalan dengan pandangan Wesson bahwa efektivitas kepemimpinan dalam birokrasi tidak hanya menuntut ketegasan administratif, tetapi juga kelincahan organisasi dalam merespons dinamika. Selain itu, efektivitas kepemimpinan Sekretaris Daerah juga terlihat dari kemampuannya menempatkan pegawai sesuai dengan kompetensi dan karakteristiknya. Ia tidak sembarang mendistribusikan tugas, tetapi mempertimbangkan aspek kecocokan antara



beban kerja, kapasitas personal, dan potensi pengembangan karier. Pendekatan ini menciptakan suasana kerja yang lebih adil dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas pegawai. Sebagaimana ditegaskan Wesson (2011), birokrasi yang efektif adalah yang mampu menyeimbangkan aspek struktural dengan pendekatan personal, sehingga tercipta sinergi yang produktif. Dalam hal pengambilan keputusan, juga menunjukkan kepemimpinan yang rasional dan partisipatif. Ia tidak hanya mendasarkan keputusan pada prosedur, tetapi juga mempertimbangkan konteks lokal dan aspirasi internal organisasi. Rapat koordinasi rutin dijadikan sebagai forum berbagi informasi, menyerap pendapat, dan mengevaluasi pelaksanaan program. Model ini mencerminkan apa yang oleh Wesson disebut sebagai administrative responsiveness, yaitu kemampuan pemimpin birokrasi untuk menjawab kebutuhan internal tanpa mengabaikan kepatuhan terhadap sistem.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kepemimpinan Sekretaris Daerah Konawe merupakan hasil dari sinergi antara karakter pribadi, hubungan interpersonal, kondisi organisasi, serta kejelasan arah kepemimpinan. Seluruh faktor tersebut saling mendukung dan menciptakan sistem kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada hasil. Kepemimpinan yang dijalankan Sekretaris Daerah Konawe tidak hanya berhasil mengarahkan dan menggerakkan birokrasi, tetapi juga membangun budaya kerja yang produktif dan harmonis dalam menjalankan roda pemerintahan daerah.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan uraian pada hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa Gaya kepemimpinan Sekretaris Daerah Kabupaten Konawe menerapkan dua pendekatan kepemimpinan yang saling melengkapi, yakni gaya transformasional dan transaksional. Daerah Konawe menerapkan prinsip keteraturan dan akuntabilitas. Dengan menggabungkan kedua gaya ini secara seimbang, Sekretaris Daerah Konawe berhasil menciptakan lingkungan kerja yang produktif, disiplin, namun tetap adaptif terhadap perubahan. Gaya transformasional mendorong tumbuhnya semangat kerja yang inovatif, sementara gaya transaksional memastikan bahwa roda pemerintahan tetap berjalan dalam koridor aturan yang berlaku. Keseimbangan antara kedua pendekatan ini menjadi kunci keberhasilan Konawe dalam mengelola birokrasi daerah yang dinamis, sekaligus membangun tata kelola pemerintahan yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik yang lebih baik. Kemudian Efektivitas kepemimpinan merupakan hasil dari sinergi antara karakter pribadi, hubungan interpersonal, kondisi organisasi, serta kejelasan arah kepemimpinan. Seluruh faktor tersebut saling mendukung dan menciptakan sistem kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada hasil. Kepemimpinan yang dijalankan tidak hanya berhasil mengarahkan dan menggerakkan birokrasi, tetapi juga membangun budaya kerja yang produktif dan harmonis dalam menjalankan roda pemerintahan daerah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdulhalil Hi, Ibrahim, Rasid Pora dan Afgani Pora, 2020, Peran Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.
- Darmin, Yus: Aziz, Idriz & Kaseng, Saharudin, H (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu 13.
- Faisal, Sanapiah. (2010). Format -format Penelit Sosial. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- H, Rahman Arif & Yahya, M (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di SMA Ppmi Assalam Surakarta).11.



- Harbani, Pasolong. (2013). *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: Alfabeta. pelayanan public
- Haryanto Tenten. (2013). Pengaruh gaya Kepemimpinan Birokrasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Camat Ciputat timur, 31.
- Hasibuan, Malayu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono Kartini Dr. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo perkasa.
- Keputusan Kementerian Keuangan Nomor 454/KMK.01/2011 Tentang Pengelolaan Kinerja.
- Kusumawati, Erni; Djunaidi & Irawan Bambang (2013). Peran Kepemimpinan Dalam Birokrasi di Dinas Kehutanan Kabupaten Kutai Timur. 14.
- Lestari, Lyta, dan Harmon. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis & Investasi*. Vol. 3 No. 2.
- Lina Angraini & Bambang Dwi Hartono, 2018, Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.
- Luankali, Bernandus. (2007). *Analisis Kebijakan Publik Dalam Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Amelia Press.
- Miftah Thoah. (2003). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo persada.
- Ni Komang Yunarsih. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Kepuasan Kerja Pada Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali.11.
- Northouse, P.G. (2021). *Leadership: Theory and Practice (9th ed.)*. SAGE Publications.
- Pamudji. (2009). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara
- Parsons, Wayne. (2008). *Public Policy: Pengantar Teori Dan Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Peraturan Bupati Konawe Nomor 69 Tahun 2022 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Konawe.
- Rasyid. (2000). *Makna Pemerintahan*. Jakarta: Mutiara Sumber Widya.
- Sedermayanti. (2009). *Sumber daya manusia dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar maju.
- Undang- Undang Nomor 8 Tahun 1974 jo. PP 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS.