

Strategi Kepemimpinan Partisipatif Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Amandraya

Lusia Lenni Lestari Buulolo ^{1*}, Krisnawati Setyaningrum Nugraheni ²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata, Indonesia.

Email: usia.24510139@student.stiepari.ac.id ^{1*}, krisnawati.setyaningrum@stiepari.ac.id ²

Histori Artikel:

Dikirim 10 Februari 2026; Diterima dalam bentuk revisi 1 Juni 2026; Diterima 10 Juli 2026; Diterbitkan 1 Agustus 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan RISET) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Buulolo, L. L. L., & Nugraheni, K. S. (2026). Strategi Kepemimpinan Partisipatif Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Amandraya. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(4), 3241-3248. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i4.6570>.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Amandraya, Kabupaten Nias Selatan. Sebagai unit terdepan pelayanan publik, kepemimpinan di tingkat kecamatan memiliki peran krusial dalam menggerakkan sumber daya manusia di wilayah kepulauan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap Camat dan staf yang dipilih melalui purposive sampling. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif diterapkan melalui lima strategi utama: gaya kepemimpinan demokratis, pelibatan dalam pengambilan keputusan, pendekatan persuasif dalam pengawasan, pemberian apresiasi, dan pengembangan kapasitas pegawai. Strategi ini terbukti meningkatkan efektivitas kerja, kelancaran komunikasi organisasi, dan responsivitas terhadap tugas. Temuan ini menguatkan Social Exchange Theory, di mana dukungan pimpinan dibalas dengan peningkatan komitmen pegawai. Meskipun berada dalam budaya birokrasi hierarkis, struktur organisasi kecamatan yang ramping memungkinkan strategi partisipatif berjalan lebih efektif dibandingkan pada level organisasi yang lebih besar.

Kata Kunci: Kepemimpinan Partisipatif; Kinerja Pegawai; Kantor Camat; Pelayanan Publik; Birokrasi.

Abstract

This study aims to analyze participative leadership strategies in improving employee performance at the Amandraya Sub-district Office, South Nias Regency. As the frontline of public service, leadership at the sub-district level plays a crucial role in mobilizing human resources in island regions. This study adopts a qualitative approach with a case study design. Data were collected through semi-structured interviews, participatory observation, and documentation studies involving the Sub-district Head and staff selected via purposive sampling. Data analysis was conducted using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña. The results indicate that participative leadership is implemented through five core strategies: democratic leadership style, involvement in decision-making, persuasive approaches in supervision, providing appreciation, and employee capacity development. These strategies have proven to enhance work effectiveness, organizational communication flow, and task responsiveness. These findings reinforce Social Exchange Theory, where leadership support is reciprocated with increased employee commitment. Despite operating within a hierarchical bureaucratic culture, the lean organizational structure of the sub-district allows participative strategies to function more effectively than at larger organizational levels.

Keyword: Participative Leadership; Employee Performance; Sub-District Office; Bureaucracy; Public Service.

1. Pendahuluan

Kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sekaligus kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Dalam konteks global, tantangan yang dihadapi sektor publik semakin kompleks. Survei McKinsey terhadap lebih dari 800 pemimpin senior sektor publik di berbagai belahan dunia menunjukkan bahwa organisasi pemerintahan saat ini dihadapkan pada keterbatasan anggaran, kesulitan dalam menarik dan mempertahankan talenta, serta disrupsi teknologi yang semakin intensif (McKinsey & Company, 2024). Kondisi tersebut menuntut transformasi gaya kepemimpinan dari pendekatan tradisional yang bersifat hierarkis menuju kepemimpinan yang lebih partisipatif dan memberdayakan pegawai. Di Indonesia, upaya reformasi birokrasi telah diamanatkan melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Namun, implementasi kebijakan ini menunjukkan kesenjangan signifikan; capaian sistem merit pada tingkat kabupaten/kota baru mencapai 4,92% dibandingkan tingkat kementerian yang mencapai 75,53% (Dwiputrianti et al., 2023). Kesenjangan tersebut mengindikasikan bahwa pemerintah daerah, terutama pada level kecamatan sebagai unit terdepan pelayanan publik, masih memerlukan perhatian khusus dalam penguatan kapasitas kepemimpinan. Secara nasional, Indonesia memiliki 7.288 kecamatan yang menjadi penghubung langsung antara pemerintah dan masyarakat (Utomo et al., 2023). Kajian empiris terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif cenderung berkorelasi positif dengan perilaku kerja pegawai. Khassawneh dan Elrehail (2022) pada sektor layanan di Uni Emirat Arab menemukan pengaruh positif terhadap loyalitas dan kinerja, meski kompleksitas institusional dapat melemahkan hubungan tersebut. Selanjutnya, Miao dan Zhang (2023) di Tiongkok menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif meningkatkan perilaku *voice* pegawai melalui identifikasi organisasional, dengan *power distance* sebagai variabel moderasi yang relevan untuk konteks birokrasi hierarkis. Namun, penelitian Harefa et al. (2025) di Kabupaten Nias Utara justru menemukan bahwa praktik ini belum berjalan optimal akibat dominasi komunikasi satu arah dan budaya hierarkis yang masih kuat.

Berdasarkan literatur tersebut, terdapat beberapa *research gap* yang menjadi dasar studi ini. Pertama, secara metodologis, penelitian kepemimpinan partisipatif masih didominasi desain kuantitatif (Wang et al., 2022), sehingga diperlukan studi kualitatif untuk menggali secara mendalam mengapa strategi tertentu efektif dalam konteks tertentu. Kedua, secara geografis, kajian di wilayah kepulauan terpencil seperti Nias Selatan masih sangat terbatas, padahal karakter budaya lokal dan aksesibilitas berpotensi memengaruhi dinamika organisasi. Ketiga, secara organisasional, penelitian di tingkat kecamatan masih relatif minim dibandingkan level pusat atau provinsi, padahal kecamatan memiliki karakteristik unik dengan struktur kecil namun intensitas interaksi tinggi. Dengan mempertimbangkan celah tersebut, penelitian ini membangun kerangka konseptual yang mengintegrasikan Teori Kepemimpinan Partisipatif Likert dengan Social Exchange Theory untuk menjelaskan bagaimana strategi kepemimpinan partisipatif Camat dapat memengaruhi peningkatan kinerja pegawai di Kantor Camat Amandraya, Kabupaten Nias Selatan. Fokus penelitian diarahkan pada identifikasi strategi yang diterapkan, persepsi pegawai, serta dampaknya terhadap kinerja organisasi guna memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan birokrasi di wilayah kepulauan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Konsep Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang menempatkan keterlibatan bawahan sebagai elemen penting dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Wang, Hou, dan Li (2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif ditunjukkan melalui perilaku pemimpin yang mendorong pegawai untuk berpartisipasi dengan cara memberikan ruang otonomi, menyediakan informasi yang memadai, memastikan ketersediaan sumber daya, serta menunjukkan perhatian dan dukungan terhadap

RESEARCH ARTICLE

bawahan. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif tidak hanya berfokus pada pembagian tugas, tetapi juga pada pembangunan hubungan kerja yang berbasis kepercayaan dan keterbukaan. Secara teoretis, konsep ini berakar pada Teori Manajemen Partisipatif dari Likert (1961) yang menekankan tiga prinsip utama, yaitu: (1) adanya dukungan timbal balik antaranggota organisasi, (2) keputusan dihasilkan melalui proses kelompok, dan (3) organisasi menjaga standar kinerja yang tinggi melalui keterlibatan kolektif. Dalam konteks tersebut, partisipasi dipandang sebagai mekanisme untuk meningkatkan kualitas keputusan sekaligus memperkuat rasa memiliki pegawai terhadap tujuan organisasi. Selain itu, Model Keputusan Normatif Vroom–Yetton menegaskan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak bersifat tunggal, melainkan situasional. Pemimpin perlu menyesuaikan tingkat partisipasi bawahan berdasarkan karakteristik masalah, urgensi keputusan, kompleksitas tugas, dan ketersediaan informasi (Wang et al., 2022). Artinya, kepemimpinan partisipatif bukan berarti semua keputusan harus diambil secara kolektif, melainkan pemimpin mengatur kapan partisipasi diperlukan dan sejauh mana pegawai dilibatkan untuk menghasilkan keputusan yang tepat dan dapat diterima. Dalam organisasi pemerintahan daerah di Indonesia, kepemimpinan partisipatif menjadi relevan karena dapat menciptakan ruang dialog yang memperkaya perspektif kebijakan internal, sekaligus meningkatkan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas-tugas kedinasan. Keterlibatan pegawai dalam diskusi dan musyawarah internal juga dapat mendorong terciptanya keputusan yang lebih kontekstual, terutama pada unit organisasi yang berinteraksi langsung dengan masyarakat seperti kecamatan.

2.2 Konsep Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai (employee performance) merujuk pada capaian kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai standar organisasi. Khassawneh dan Elrehail (2022) menekankan bahwa kinerja mencakup kemampuan pegawai mengombinasikan perilaku kerja dan keterampilan yang relevan untuk mendukung tujuan organisasi, termasuk aspek kualitas hasil, kuantitas output, serta ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan. Dalam sektor publik, kinerja pegawai memiliki posisi strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Miao dan Zhang (2023) menambahkan bahwa kinerja dalam organisasi publik tidak selalu terbatas pada pencapaian tugas formal, melainkan juga mencakup perilaku kewargaan organisasi (organizational citizenship behavior), yaitu kontribusi sukarela pegawai yang mendukung efektivitas organisasi secara keseluruhan. Perspektif ini penting karena pelayanan publik menuntut bukan hanya kepatuhan administratif, tetapi juga inisiatif, kerja sama, dan responsivitas. Sebagai indikator operasional, Robbins (2016) mengemukakan beberapa aspek kinerja pegawai yang dapat digunakan untuk menilai hasil kerja, meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan tingkat kemandirian. Indikator tersebut relevan untuk mengukur capaian pegawai pemerintahan, khususnya pada unit kerja yang memerlukan pelayanan cepat dan akurat.

2.3 Kepemimpinan Partisipatif dan Kinerja Pegawai

Hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan peningkatan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui Social Exchange Theory (SET) yang dikembangkan oleh Blau (1964). Inti dari teori ini menekankan pertukaran timbal balik dalam relasi sosial. Ketika pemimpin memberikan kepercayaan, kesempatan berpartisipasi, serta apresiasi, pegawai cenderung membalasnya melalui peningkatan komitmen, loyalitas, dan kinerja kerja (Nassani et al., 2024). Dengan kata lain, keterlibatan pegawai bukan hanya strategi manajerial, tetapi juga membangun ikatan psikologis yang memperkuat perilaku kerja positif. Wang et al. (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan identifikasi organisasional pegawai, yaitu kondisi ketika pegawai merasa dirinya menjadi bagian penting dari organisasi. Identifikasi ini kemudian mendorong pegawai bekerja lebih serius, lebih proaktif, dan lebih bersedia memberikan kontribusi tambahan. Namun, efektivitas kepemimpinan partisipatif tidak berdiri dalam ruang hampa. Dalam budaya kerja yang memiliki jarak kekuasaan tinggi (high power distance) seperti Indonesia, partisipasi pegawai kadang terbatas oleh norma hierarkis. Karena itu, penerapan kepemimpinan partisipatif di lingkungan birokrasi membutuhkan adaptasi kontekstual agar partisipasi tidak berhenti sebagai formalitas, tetapi benar-benar menjadi ruang komunikasi dua arah yang produktif.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan partisipatif dalam konteks nyata organisasi pemerintahan, khususnya pada tingkat kecamatan. Desain studi kasus digunakan untuk mengeksplorasi fenomena kepemimpinan partisipatif secara komprehensif dalam satu setting organisasi tertentu, yaitu Kantor Camat Amandraya, Kabupaten Nias Selatan. Studi kasus dinilai tepat untuk menelaah fenomena kontemporer yang batas antara fenomena dan konteksnya tidak dapat dipisahkan secara jelas (Yin, 2018; Schoch, 2020). Penelitian ini dilaksanakan pada bulan November hingga Desember 2025 di Kantor Camat Amandraya. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa kantor tersebut menerapkan pendekatan kepemimpinan yang relatif terbuka dan partisipatif, serta memiliki karakteristik wilayah kepulauan yang menarik untuk dikaji dalam konteks kepemimpinan pemerintahan. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan relevansi informan terhadap fokus penelitian. Kriteria informan meliputi: (1) Camat sebagai pimpinan utama yang memiliki peran strategis dalam merumuskan dan menerapkan kebijakan kepemimpinan; dan (2) pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang telah bekerja minimal dua tahun dan terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas kedinasan sehari-hari. Berdasarkan kriteria tersebut, penelitian ini melibatkan dua informan utama, yaitu satu orang Camat yang telah menjabat selama enam tahun dan satu orang pegawai staf. Jumlah informan yang terbatas dipandang memadai karena penelitian ini berfokus pada pendalaman informasi (information-rich cases) serta mencapai saturasi data melalui penggalan yang intensif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan triangulasi metode, yang meliputi wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur digunakan untuk menggali pandangan, pengalaman, dan persepsi informan terkait penerapan kepemimpinan partisipatif dan dampaknya terhadap kinerja pegawai. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati secara langsung interaksi kerja, pola komunikasi, serta praktik kepemimpinan dalam aktivitas sehari-hari di kantor kecamatan. Sementara itu, studi dokumentasi dilakukan terhadap dokumen-dokumen yang relevan, seperti laporan kinerja, notulen rapat, dan dokumen administrasi lain yang mendukung pemahaman terhadap konteks penelitian (Creswell & Poth, 2018).

Keabsahan data dijaga melalui penerapan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari Camat dan pegawai staf, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan mengonfirmasi temuan wawancara melalui hasil observasi dan data dokumentasi. Selain itu, penelitian ini juga menerapkan teknik member checking, yaitu mengonfirmasi hasil interpretasi peneliti kepada informan untuk memastikan bahwa temuan penelitian sesuai dengan pengalaman dan realitas yang dialami oleh informan (Creswell & Creswell, 2018; Carter et al., 2014). Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2020). Model ini mencakup tiga tahapan yang berlangsung secara siklikal dan saling berkaitan, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Pada tahap kondensasi data, peneliti melakukan seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang diperoleh dari transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen penelitian. Tahap penyajian data dilakukan dengan menyusun data dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar tema. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan dengan mengidentifikasi pola, keterkaitan, serta makna substantif dari data yang dianalisis, disertai proses pengecekan ulang secara berkelanjutan untuk memastikan konsistensi dan kredibilitas temuan. Dengan menggunakan pendekatan dan prosedur penelitian tersebut, diharapkan penelitian ini mampu menghasilkan temuan yang valid, kontekstual, dan relevan dalam menjelaskan strategi kepemimpinan partisipatif serta implikasinya terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Amandraya, Kabupaten Nias Selatan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi yang dilakukan di Kantor Camat Amandraya, Kabupaten Nias Selatan, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah tema utama yang merepresentasikan strategi kepemimpinan partisipatif serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Tema-tema tersebut meliputi: (1) penerapan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif; (2) pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan; (3) pendekatan persuasif dalam pengarahan dan pengawasan; (4) peningkatan motivasi dan pengembangan kapasitas pegawai; serta (5) dampak kepemimpinan partisipatif terhadap efektivitas kinerja organisasi.

1) Penerapan Gaya Kepemimpinan Demokratis-Partisipatif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Camat Amandraya menerapkan gaya kepemimpinan yang cenderung demokratis dan partisipatif. Pimpinan secara sadar membuka ruang dialog, mendorong komunikasi dua arah, serta memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyampaikan pendapat dan masukan dalam proses kerja. Camat menegaskan bahwa keterlibatan pegawai dipandang penting karena setiap pegawai memiliki pengalaman dan sudut pandang yang dapat memperkaya pengambilan keputusan organisasi serta menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif. Persepsi tersebut sejalan dengan pandangan pegawai staf yang merasakan adanya keterbukaan pimpinan dalam menerima masukan sebelum mengambil keputusan. Meskipun demikian, pegawai juga menyadari bahwa dalam situasi tertentu yang menuntut ketegasan dan kecepatan, keputusan akhir tetap berada di tangan pimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak diterapkan secara kaku, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan situasional organisasi.

2) Pelibatan Pegawai dalam Pengambilan Keputusan

Tema kedua yang muncul adalah pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan melalui mekanisme formal maupun informal. Pimpinan melibatkan pegawai melalui rapat kerja, diskusi tim, serta komunikasi informal dalam membahas permasalahan dan perencanaan kegiatan. Masukan dari pegawai dipertimbangkan sebagai bahan evaluasi sebelum keputusan akhir ditetapkan. Dari sudut pandang pegawai, keterlibatan tersebut dirasakan secara nyata, khususnya dalam pembahasan program kerja, perbaikan sistem internal, dan penyelesaian permasalahan administratif. Pegawai merasa memiliki ruang untuk berpendapat dan berkontribusi dalam proses organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa partisipasi yang diberikan tidak bersifat simbolik, melainkan memiliki substansi dalam praktik kerja sehari-hari.

3) Pendekatan Persuasif dalam Pengarahan dan Pengawasan

Dalam menjalankan fungsi pengarahan dan pengawasan, Camat Amandraya lebih mengedepankan pendekatan persuasif dan pembinaan dibandingkan pendekatan otoriter. Pimpinan memberikan penjelasan yang jelas terkait tujuan, target, dan pembagian tugas, serta melakukan evaluasi secara berkala melalui komunikasi yang konstruktif. Apabila terjadi kesalahan, pimpinan memilih untuk memberikan bimbingan dan arahan sebagai bentuk pembelajaran, bukan langsung menerapkan sanksi. Pendekatan ini berdampak positif terhadap kenyamanan kerja pegawai. Pegawai merasa lebih terbantu dalam menyelesaikan tugas, terutama ketika menghadapi pekerjaan dengan tenggat waktu yang ketat. Arahan yang jelas, pembagian tugas yang proporsional, serta dukungan pimpinan membuat pekerjaan menjadi lebih terorganisir dan dapat diselesaikan secara efektif.

4) Peningkatan Motivasi dan Pengembangan Kapasitas Pegawai

Penelitian ini juga menemukan bahwa Camat Amandraya menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan motivasi kerja dan mengembangkan kapasitas pegawai. Pemberian apresiasi kepada pegawai yang menunjukkan kinerja baik, baik secara lisan maupun tertulis, menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan motivasi. Selain itu, pimpinan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendorong kerja sama tim, dan memberikan dukungan moral ketika pegawai menghadapi tekanan atau perubahan kebijakan. Dalam aspek pengembangan kapasitas, pimpinan mendorong pegawai untuk mengikuti pelatihan, workshop, dan bimbingan teknis yang relevan dengan tugas kedinasan. Upaya pembinaan internal, berbagi pengalaman antarpegawai, serta rotasi tugas

RESEARCH ARTICLE

juga dilakukan untuk memperluas wawasan dan keterampilan kerja. Dari perspektif pegawai, motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh pimpinan, tetapi juga oleh faktor internal seperti rasa tanggung jawab dan keinginan untuk berkembang, serta faktor eksternal berupa lingkungan kerja yang kondusif dan dukungan rekan kerja.

5) Dampak Kepemimpinan Partisipatif terhadap Efektivitas Kinerja Organisasi

Penerapan kepemimpinan partisipatif di Kantor Camat Amandraya berdampak positif terhadap efektivitas kinerja organisasi. Pegawai dan pimpinan sama-sama menilai bahwa ketepatan waktu dan kualitas penyelesaian tugas mengalami peningkatan dibandingkan periode sebelumnya. Pekerjaan menjadi lebih terencana, pembagian tugas lebih jelas, dan pemanfaatan waktu kerja lebih optimal.

Dalam aspek komunikasi organisasi, alur komunikasi vertikal maupun horizontal berjalan relatif lancar. Informasi disampaikan melalui rapat, komunikasi informal, serta media internal kantor. Meskipun terkadang terjadi kendala seperti keterlambatan informasi atau perbedaan pemahaman, masalah tersebut dapat diatasi melalui koordinasi dan komunikasi yang baik. Tantangan utama yang masih dihadapi pegawai adalah beban kerja yang tinggi dan perubahan tugas yang bersifat mendadak. Namun demikian, pimpinan dinilai cukup responsif dalam membantu mengatasi tantangan tersebut melalui penyesuaian jadwal dan pembagian tugas yang lebih proporsional.

4.2 Pembahasan

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan partisipatif memiliki relevansi yang kuat dalam konteks birokrasi pemerintahan di tingkat kecamatan. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif oleh Camat Amandraya, yang ditandai dengan keterbukaan komunikasi, pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta pendekatan persuasif dalam pengawasan, sejalan dengan konsep kepemimpinan partisipatif yang dikemukakan oleh Wang, Hou, dan Li (2022). Strategi ini membuktikan bahwa perilaku pemimpin yang memberikan ruang otonomi dan dukungan sumber daya secara langsung berkontribusi pada efektivitas organisasi. Hubungan positif antara kepemimpinan partisipatif dan peningkatan kinerja pegawai dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui *Social Exchange Theory*. Ketika pimpinan memberikan kepercayaan, kesempatan berpartisipasi, serta apresiasi atas kontribusi pegawai, pegawai meresponsnya dengan peningkatan komitmen dan kinerja sebagai bentuk timbal balik (Nassani et al., 2024). Hal ini tercermin dari pernyataan pegawai yang merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Di Kantor Camat Amandraya, "pertukaran" ini terlihat dari kesediaan pegawai untuk bekerja melampaui tugas formalnya (*organizational citizenship behavior*) ketika mereka merasa dihargai oleh Camat. Hal ini membuktikan bahwa di lingkungan birokrasi, motivasi intrinsik yang dipicu oleh penghargaan non-material seringkali lebih efektif daripada pengawasan ketat yang bersifat otoriter.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Khassawneh dan Elrehail (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap kinerja dan loyalitas pegawai. Namun, berbeda dengan temuan tersebut yang menyoroti kompleksitas institusional sebagai faktor penghambat, penelitian ini menunjukkan bahwa pada struktur organisasi kecamatan yang relatif sederhana, kepemimpinan partisipatif justru dapat diimplementasikan secara lebih langsung dan efektif. Selain itu, hasil penelitian ini mendukung temuan Miao dan Zhang (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif mendorong perilaku *voice* pegawai melalui peningkatan identifikasi organisasional. Dalam konteks Kantor Camat Amandraya, pegawai menunjukkan keberanian dan kesediaan untuk menyampaikan ide serta masukan dalam forum formal maupun informal. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan partisipatif mampu memperkuat rasa memiliki pegawai terhadap organisasi. Perbandingan dengan penelitian Harefa et al. (2025) di Kabupaten Nias Utara menunjukkan perbedaan yang menarik. Jika penelitian tersebut menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif belum berjalan optimal akibat budaya birokrasi hierarkis, penelitian ini justru menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat diterapkan secara lebih efektif di tingkat kecamatan. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh skala organisasi yang lebih kecil, intensitas interaksi yang lebih tinggi antara pimpinan dan pegawai, serta konsistensi pimpinan dalam menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif selama periode kepemimpinan yang relatif panjang.

RESEARCH ARTICLE

Secara teoretis, temuan ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan partisipatif tetap dapat diterapkan dalam budaya birokrasi dengan karakteristik high power distance, asalkan disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan organisasi. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan persuasif, pemberian apresiasi, dan pengembangan kapasitas pegawai merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi pemerintahan di tingkat kecamatan. Penggunaan pendekatan persuasif dalam pengawasan (strategi ketiga) menunjukkan pergeseran paradigma dari command and control menuju supportive leadership. Dalam konteks wilayah kepulauan dengan beban kerja yang seringkali mendadak dan dinamis, fleksibilitas pimpinan dalam memberikan arahan menjadi kunci stabilitas kinerja. Strategi pengembangan kapasitas yang diterapkan juga menunjukkan bahwa Camat tidak hanya berfokus pada hasil jangka pendek, tetapi juga pada keberlanjutan kompetensi organisasi. Secara teoretis, temuan ini memperkuat Model Keputusan Normatif Vroom–Yetton, di mana Camat Amandraya secara intuitif menyesuaikan tingkat partisipasi berdasarkan kompleksitas tugas. Secara praktis, keberhasilan ini memberikan model bagi kecamatan lain di wilayah tertinggal atau kepulauan bahwa keterbatasan fasilitas dapat dikompensasi dengan manajemen sumber daya manusia yang berbasis pada penghargaan dan pelibatan aktif.

5. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi kepemimpinan partisipatif dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Camat Amandraya, Kabupaten Nias Selatan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif telah diterapkan secara efektif melalui lima strategi utama, yaitu: (1) penerapan gaya kepemimpinan demokratis-partisipatif yang ditandai dengan keterbukaan komunikasi dan penghargaan terhadap pandangan pegawai; (2) pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan melalui rapat, diskusi informal, dan forum musyawarah; (3) penggunaan pendekatan persuasif dalam pengarahan dan pengawasan yang menekankan pembinaan dibandingkan sanksi; (4) pemberian apresiasi serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif sebagai upaya peningkatan motivasi kerja; dan (5) pengembangan kapasitas pegawai melalui pelatihan, bimbingan teknis, serta rotasi tugas. Penerapan strategi-strategi tersebut memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai dan efektivitas organisasi, yang tercermin dari meningkatnya ketepatan waktu dan kualitas penyelesaian tugas, membaiknya komunikasi organisasi baik secara vertikal maupun horizontal, serta meningkatnya responsivitas pimpinan dalam membantu pegawai menghadapi tantangan kerja. Secara teoretis, temuan penelitian ini menguatkan relevansi teori kepemimpinan partisipatif dan Social Exchange Theory dalam menjelaskan hubungan timbal balik antara pelibatan pegawai oleh pimpinan dengan peningkatan komitmen dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat diimplementasikan secara kontekstual dalam birokrasi pemerintahan Indonesia, meskipun berada dalam budaya kerja yang cenderung hierarkis. Berdasarkan simpulan penelitian, beberapa rekomendasi dapat diajukan. Pertama, Camat dan pimpinan organisasi pemerintahan di tingkat kecamatan disarankan untuk menginstitutionalisasi mekanisme partisipasi pegawai, seperti forum diskusi rutin dan rapat evaluasi partisipatif, sebagai bagian dari praktik kepemimpinan sehari-hari. Kedua, pemberian apresiasi terhadap kinerja pegawai perlu dilakukan secara konsisten dan terstruktur untuk menjaga motivasi dan meningkatkan rasa penghargaan terhadap kontribusi pegawai. Ketiga, pemerintah daerah diharapkan dapat meningkatkan investasi dalam pengembangan kapasitas pegawai melalui pelatihan, workshop, dan bimbingan teknis yang relevan dengan kebutuhan tugas kecamatan. Keempat, dari perspektif kebijakan, kompetensi kepemimpinan partisipatif perlu diintegrasikan dalam program pengembangan kepemimpinan dan pembinaan Camat, sehingga gaya kepemimpinan yang memberdayakan pegawai dapat diterapkan secara lebih luas dan berkelanjutan. Kelima, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas jumlah dan variasi informan, melakukan studi komparatif antar kecamatan dengan karakteristik kepemimpinan yang berbeda, serta menggunakan desain penelitian longitudinal guna mengkaji dinamika kepemimpinan partisipatif dan dampaknya terhadap kinerja organisasi dalam jangka panjang.

6. Referensi

- Carter, N., Bryant-Lukosius, D., DiCenso, A., Blythe, J., & Neville, A. J. (2014). The use of triangulation in qualitative research. *Oncology Nursing Forum*, 41(5), 545-547. <https://doi.org/10.1188/14.ONF.545-547>.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dwiputrianti, S., Prasajo, E., Ma'mun, M., & Suwitri, S. (2023). Critical success factors merit implementation of civil service management in Indonesia. Proceedings of the International Conference on Administrative Science (ICAS). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/978-2-494069-69-9>.
- Harefa, P., Ndraha, A. B., Halawa, O., & Telaumbanua, E. (2025). Gaya kepemimpinan kolaboratif partisipatif, transformasional, dan delegatif dalam mendukung kinerja ASN (Studi kasus di Bagian Tapem dan Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Utara). *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3), 4015-4025. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v5i3.1841>.
- Khassawneh, O., & Elrehail, H. (2022). The effect of participative leadership style on employees' performance: The contingent role of institutional theory. *Administrative Sciences*, 12(4), 195. <https://doi.org/10.3390/admsci12040195>.
- Miao, Q., & Zhang, J. (2023). The influence of participative leadership on the voice behavior of public servants. *Public Personnel Management*, 52(3), 291-316. <https://doi.org/10.1177/00910260221147692>.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Nassani, A. A., Badshah, W., Grigorescu, A., & Cozorici, A. N. (2024). Participatory leadership and supportive organisational culture: Panacea for job satisfaction regulatory role of work-life balance. *Heliyon*, 10(16), e36043. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36043>.
- Robbins, S. P. (2016). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Schoch, K. (2020). Case study research. In K. Schoch (Ed.), *Research design and methods: An applied guide for the scholar-practitioner* (pp. 245-258). SAGE Publications.
- Ugoani, J. (2023). Effect of participative leadership behaviour outcomes on performance. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4402755>.
- Utomo, S. D., Maksum, I. R., & Kurniawan, T. (2023). The institutional dynamics of sub-district in Indonesia. *Technium Social Sciences Journal*, 43, 1-36. <https://doi.org/10.47577/tssj.v43i1.8821>.
- Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative leadership: A literature review and prospects for future research. *Frontiers in Psychology*, 13, 924357. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.