

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA DI INSPEKTORAT KOTA BANJARBARU

Fitriya Fajri Aulia, Tomi Oktavianor

Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lambung Mangkurat

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juli 2026

Revised Juli 2026

Accepted Juli 2026

Available Juli 2026

emailpenulis@semuaditulis@gmail.com

*This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja organisasi serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat efektivitas kepemimpinan di lingkungan Inspektorat Kota Banjarbaru. Lembaga ini memegang peran strategis sebagai aparat pengawas internal pemerintah yang bertugas memastikan akuntabilitas dan efisiensi pelaksanaan program pemerintahan daerah. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan menjadi aspek kunci yang menentukan keberhasilan pencapaian indikator kinerja utama (IKU) serta pelaksanaan tugas pengawasan yang efektif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap informan kunci, yaitu Kasubag Umum dan Kepegawaian, P2UPD Muda, serta Auditor Ahli Pertama di Inspektorat Kota Banjarbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan Inspektorat telah memberikan arah kerja yang terstruktur, komunikasi yang terbuka, serta pencapaian IKU seperti maturitas

SPIP dan kapabilitas APIP yang mencapai level 3. Namun demikian, peran kepemimpinan belum sepenuhnya optimal karena masih dihadapkan pada berbagai tantangan, antara lain: ketimpangan dalam pembagian tugas, kedisiplinan pegawai yang belum merata, keterbatasan jumlah auditor, kurangnya pelatihan kepemimpinan, hambatan komunikasi dua arah, sistem birokrasi yang belum fleksibel, serta keterbatasan dukungan teknologi dan infrastruktur. Faktor eksternal seperti tekanan dari pemangku kepentingan juga menjadi tantangan yang memengaruhi independensi dan efektivitas kepemimpinan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan di Inspektorat Kota Banjarbaru memiliki pengaruh besar dalam peningkatan kinerja organisasi, namun membutuhkan penguatan lebih lanjut dalam aspek manajerial, komunikasi, distribusi sumber daya, dan pengembangan SDM. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya adopsi gaya kepemimpinan yang partisipatif, pelatihan berkelanjutan, optimalisasi teknologi informasi, serta evaluasi internal yang konsisten agar kepemimpinan di Inspektorat dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan strategis dan tata kelola pemerintahan yang baik

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja, Inspektorat, Pengawasan, Organisasi Pemerintah

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of leadership in improving organizational performance and identify factors that hinder the effectiveness of leadership in the Banjarbaru City Inspectorate. This institution plays a strategic role as an internal government supervisory apparatus tasked with ensuring accountability and efficiency in the implementation of regional government programs. In this context, leadership is a key aspect that determines the success of achieving key

performance indicators (IKU) and the implementation of effective supervisory duties. The method used in this study is qualitative descriptive with data collection techniques through in-depth interviews with key informants, namely the Head of General and Personnel Sub-Division, P2UPD Muda, and the First Expert Auditor at the Banjarbaru City Inspectorate. The results of the study indicate that the leadership carried out by the Inspectorate leadership has provided a structured work direction, open communication, and the achievement of IKU such as SPIP maturity and APIP capability reaching level 3. However, the role of leadership has not been fully optimized because it is still faced with various challenges, including: inequality in the division of tasks, uneven employee discipline, limited number of auditors, lack of leadership training, obstacles to two-way communication, an inflexible bureaucratic system, and limited technology and infrastructure support. External factors such as pressure from stakeholders are also challenges that affect the independence and effectiveness of leadership. Thus, it can be concluded that the role of leadership in the Banjarbaru City Inspectorate has a major influence in improving organizational performance, but requires further strengthening in the managerial, communication, resource distribution, and HR development aspects. This study recommends the importance of adopting a participatory leadership style, ongoing training, optimizing information technology, and consistent internal evaluation so that leadership in the Inspectorate can contribute maximally to achieving strategic goals and good governance

Keywords: Collaborative Governance; Institutional Design; Foreign Exchange Village Program

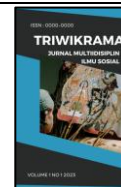
1. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien, kepemimpinan memegang peran yang sangat penting sebagai motor penggerak organisasi. Kepemimpinan bukan hanya sekadar posisi atau jabatan, melainkan kemampuan untuk mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan potensi sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi sektor publik, seperti lembaga pemerintahan daerah, efektivitas kepemimpinan menjadi salah satu kunci keberhasilan pencapaian kinerja instansi. Kepemimpinan yang baik akan melahirkan sistem kerja yang terkoordinasi, disiplin yang tinggi, dan produktivitas yang meningkat di kalangan aparatur sipil negara (ASN).

Inspektorat sebagai unit pengawasan internal di lingkungan pemerintah daerah memiliki tanggung jawab strategis dalam menjamin akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi tata kelola pemerintahan. Di tengah tuntutan reformasi birokrasi yang semakin mengedepankan integritas dan kinerja aparatur, keberadaan Inspektorat menjadi sangat vital dalam menilai dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan pemerintah daerah. Oleh karena itu, kinerja Inspektorat sangat ditentukan oleh kepemimpinan di dalamnya, terutama dalam membina dan mengarahkan para pegawai agar bekerja secara profesional dan bertanggung jawab.

Menurut Permendagri Nomor 8 Tahun 2009, Inspektorat memiliki fungsi utama sebagai pengawas internal yang melaksanakan pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah serta tugas pembantuan oleh perangkat daerah. Pelaksanaan peran ini tidak akan berjalan optimal tanpa kepemimpinan yang kuat dan adaptif, terutama dalam merespons dinamika tantangan birokrasi modern. Pemimpin yang visioner, komunikatif, dan mampu membangun budaya kerja yang positif akan memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan (Terry, George R., 2003).

Berdasarkan data dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB), masih terdapat berbagai permasalahan kinerja ASN di lingkungan Inspektorat daerah, termasuk rendahnya kedisiplinan, kurangnya kompetensi teknis, dan lemahnya sistem pengawasan internal (Kementerian PAN-RB., 2023). Selain itu, laporan hasil evaluasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) tahun 2023 menunjukkan bahwa



masih ada beberapa Inspektorat kabupaten/kota yang mendapat predikat CC (cukup), termasuk di wilayah Kalimantan Selatan (Kementerian PAN-RB.,2023). Ini mengindikasikan adanya kebutuhan mendesak untuk memperkuat peran kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

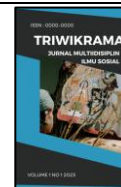
Kota Banjarbaru sebagai salah satu kota administratif yang sedang berkembang di Kalimantan Selatan, tentu memiliki tantangan tersendiri dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan berkinerja tinggi. Inspektorat Kota Banjarbaru memiliki peran penting dalam memastikan program- program daerah berjalan sesuai perencanaan dan peraturan yang berlaku. Namun, berdasarkan data kinerja tahun 2022-2023, masih terdapat beberapa indikator pengawasan yang belum mencapai target maksimal, seperti penanganan pengaduan masyarakat yang lambat serta lemahnya tindak lanjut hasil audit internal (Inspektorat Kota Banjarbaru., 2023). Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang sejauh mana kepemimpinan di lingkungan Inspektorat Kota Banjarbaru mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai secara signifikan.

Hal ini diperkuat dalam Peraturan Wali Kota Banjarbaru Nomor 61 Tahun 2021 yang menyatakan bahwa Inspektorat memiliki fungsi strategis dalam melaksanakan audit, reuiu, evaluasi, pemantauan, serta penanganan kasus pengaduan masyarakat dan pencegahan korupsi (Siagian, Sondang P., 2006). Oleh karena itu, kepemimpinan yang kuat sangat diperlukan untuk memastikan fungsi tersebut berjalan secara optimal.

Penyederhanaan struktur organisasi yang tertuang dalam Perwal Nomor 61 Tahun 2021 merupakan implementasi dari kebijakan nasional, yakni PermenPAN-RB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Struktur Organisasi. Tujuannya adalah menciptakan birokrasi yang lincah dan responsif terhadap perubahan. Perubahan struktur ini memengaruhi pola kerja dan peran kepemimpinan, karena pemimpin dituntut mampu mengelola struktur yang lebih ramping namun tetap produktif dan akuntabel. Dalam konteks ini, efektivitas fungsi kepemimpinan dalam menyinergikan berbagai bagian organisasi menjadi hal yang sangat penting, terlebih ketika pelaksanaan fungsi pengawasan harus tetap berjalan meskipun terdapat penyederhanaan personel dan jabatan struktural.

Inspektorat Kota Banjarbaru secara struktural terdiri dari Inspektur, Sekretariat, Inspektur Pembantu Wilayah (I, II, III), Inspektur Pembantu Pencegahan dan Investigasi, serta Kelompok Jabatan Fungsional. Dengan struktur ini, pemimpin dituntut mampu melaksanakan pembinaan, koordinasi, serta pengawasan yang menyeluruh terhadap seluruh pelaksanaan fungsi pengawasan yang ada di unit-unit kerja tersebut. Hal ini menuntut tidak hanya keterampilan manajerial, tetapi juga kemampuan komunikasi, motivasi, dan pengambilan keputusan yang tepat.

Kinerja pegawai Inspektorat juga menjadi tolok ukur keberhasilan kepemimpinan di dalamnya. Dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) tahun 2023, meskipun terdapat pencapaian dalam beberapa aspek pengawasan, masih ditemukan keterlambatan dalam penanganan pengaduan masyarakat dan kurangnya pemanfaatan hasil audit untuk perbaikan sistem tata kelola internal. Hal ini menunjukkan adanya celah dalam fungsi pengawasan yang kemungkinan besar disebabkan oleh lemahnya koordinasi, pengawasan internal, atau kurangnya pengarahan dari pemimpin unit kerja (Inspektorat Kota Banjarbaru, 2023).



Meskipun laporan kinerja tahun 2024 mencatat capaian yang sangat baik terhadap dua indikator kinerja utama, yaitu Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan Tingkat Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) yang keduanya telah mencapai Level 3 (Terdefinisi) atau 100% capaian sesuai target, namun laporan tersebut juga mengungkap sejumlah catatan penting yang perlu dicermati lebih dalam dari perspektif kepemimpinan. Misalnya, ditemukan bahwa perencanaan kinerja di tingkat OPD masih belum sepenuhnya berorientasi hasil (outcome), tidak SMART, dan terdapat overlapping antar sasaran dan kegiatan. Kelemahan-kelemahan ini mengindikasikan masih lemahnya manajemen kinerja strategis, yang pada akhirnya bisa berdampak terhadap efektivitas pengawasan dan pengambilan keputusan di level manajerial (Inspektorat Kota Banjarbaru, 2023).

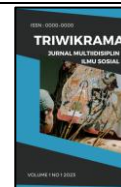
Capaian SPIP dengan skor 3,198 dan APIP dengan skor 3,020 mencerminkan tingkat kedewasaan sistem pengawasan internal yang stabil, tetapi belum mencapai optimalisasi peran Inspektorat sebagai change agent dalam tata kelola pemerintahan yang bersih dan efektif. Laporan tersebut juga menyebutkan bahwa peran pimpinan dalam mendukung kualitas pengawasan, perencanaan pengawasan berbasis risiko, dan peningkatan kapasitas SDM pengawasan merupakan faktor kunci dalam memperbaiki sistem kerja yang lebih akuntabel dan responsif (Inspektorat Kota Banjarbaru, 2023).

Selain itu, peran Unit Pengelola Risiko dan Unit Kepatuhan dalam pelaksanaan monitoring kegiatan juga dinilai belum maksimal, termasuk belum optimalnya tindak lanjut atas rekomendasi audit dan pengelolaan manajemen risiko pada seluruh perangkat daerah. Ini menunjukkan bahwa meskipun capaian indikator utama tercapai, kapasitas organisasi dalam membangun tata kelola pemerintahan yang berintegritas dan efisien masih sangat bergantung pada inisiatif dan kualitas kepemimpinan di internal Inspektorat.

Dari sisi pelaksanaan anggaran, laporan juga mencatat bahwa realisasi kegiatan pengawasan dan pendampingan masih belum optimal, misalnya realisasi pengawasan keuangan daerah hanya mencapai 30,41%, dan monitoring serta evaluasi tindak lanjut hasil pemeriksaan hanya 63,62%. Ketidakseimbangan antara realisasi fisik dan capaian strategis ini semakin menguatkan bahwa peran pimpinan dalam mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi kerja unit sangat menentukan dalam mencapai efektivitas institusional secara menyeluruh (Inspektorat Kota Banjarbaru, 2023).

Berdasarkan pra survei Hasil observasi awal dan wawancara pendahuluan dengan beberapa pegawai dan pejabat struktural di Inspektorat Kota Banjarbaru juga mengungkap adanya permasalahan yang cukup mendasar dalam aspek pembagian tugas dan kehadiran pegawai. Beberapa pegawai menyampaikan bahwa distribusi beban kerja di antara unit dan individu belum merata, di mana terdapat pegawai yang mengeluhkan tugasnya terlalu padat, sementara sebagian lainnya tidak memiliki beban kerja yang seimbang. Ketidakseimbangan ini bukan hanya menimbulkan ketimpangan produktivitas, tetapi juga berdampak pada dinamika hubungan kerja dan iklim organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, ditemukan pula tingkat kehadiran pegawai yang belum sepenuhnya konsisten, terutama pada hari-hari kerja menjelang atau sesudah hari libur nasional, serta pada masa evaluasi proyek pengawasan. Ketidakhadiran ini tentu saja berpengaruh pada efektivitas pelaksanaan tugas harian, terutama dalam kegiatan audit lapangan, review dokumen, dan penyusunan laporan pengawasan. Dari hasil rekapitulasi absensi pegawai selama triwulan pertama tahun 2024, tercatat bahwa rata-rata tingkat kehadiran harian pegawai hanya mencapai 85,7%, yang berada di bawah target kehadiran ideal sebesar 95% sebagaimana diatur dalam pedoman disiplin ASN.



Kondisi ini mencerminkan adanya peran kepemimpinan yang belum optimal dalam aspek manajerial, koordinatif, serta motivasional. Kepemimpinan yang efektif seharusnya mampu merancang sistem pembagian kerja yang adil dan proporsional, melakukan evaluasi periodik terhadap beban tugas masing-masing unit, serta membangun komitmen kerja yang tinggi dari seluruh pegawai. Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam teori kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin seharusnya tidak hanya mengelola pekerjaan, tetapi juga membentuk nilai, budaya, dan semangat kolektif dalam organisasi yang dipimpinnya.

Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara ilmiah bagaimana peran kepemimpinan di Inspektorat Kota Banjarbaru dijalankan, terutama dalam konteks upaya peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini tidak hanya akan memotret gaya kepemimpinan yang dominan, tetapi juga akan menilai sejauh mana pemimpin mampu memainkan perannya dalam memberikan instruksi yang jelas, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, memberi ruang partisipasi, mendelegasikan wewenang, serta mengendalikan proses kerja secara efisien. Dalam konteks reformasi birokrasi dan penguatan APIP, peran kepemimpinan yang kuat dan efektif menjadi syarat mutlak untuk meningkatkan kualitas kinerja dan layanan organisasi publik.

Berdasarkan pentingnya peran kepemimpinan dalam mendorong kinerja organisasi, ditambah dengan adanya tantangan yang dihadapi Inspektorat Kota Banjarbaru, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai fungsi kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja di Inspektorat Kota Banjarbaru. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran nyata mengenai praktik kepemimpinan yang efektif serta strategi peningkatan kinerja yang relevan dengan kondisi organisasi di lingkungan pemerintahan daerah.

Dengan demikian, penting untuk mengetahui sejauh mana peran kepemimpinan di lingkungan Inspektorat Kota Banjarbaru berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, termasuk dalam pelaksanaan SPIP, pemantauan tindak lanjut hasil pengawasan, dan reformasi birokrasi yang berbasis integritas. Penelitian ini diharapkan tidak hanya menjadi kontribusi akademik, tetapi juga memberikan rekomendasi kebijakan yang tepat sasaran untuk perbaikan tata kelola pengawasan di masa mendatang.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam perspektif teori administrasi publik, peran kepemimpinan mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap seluruh aktivitas organisasi (Koontz, Harold & O'Donnell, Cyril., 1990). Pemimpin yang menjalankan fungsinya dengan baik mampu mengidentifikasi potensi dan kelemahan pegawai, menetapkan arah dan strategi kerja yang tepat, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas. Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja pegawai Inspektorat Kota Banjarbaru, perlu ditelaah bagaimana kepemimpinan dijalankan oleh pimpinan struktural dan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Penelitian oleh Syafitri, R. A., Rahmawati, R., Seran, G. G., Ramdani, F. T., & Apriliyani, N. V. (2024) dengan judul “Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Bidang Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bogor”. Penelitian oleh Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin, A. (2021) dengan judul “Peranan Kepemimpinan dalam organisasi”. Kepemimpinan adalah sikap dan perilaku untuk memengaruhi para bawahan agar mereka mampu berkejasama,



sehingga membentuk jalinan kerja sama yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisiensi dan efektivitas untuk mencapai angka produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Penelitian oleh Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin, A. (2021) dengan judul “Peranan Kepemimpinan dalam organisasi”. Dari beberapa peneltain terdahulu tersebut bahwa kepemimpinan adalah sikap dan perilaku untuk memengaruhi para bawahan agar mereka mampu berkejasama, sehingga membentuk jalinan kerja sama yang harmonis dengan pertimbangan aspek efisiensi dan efektivitas untuk mencapai angka produktivitas kerja sesuai dengan yang telah ditetapkan. Teori kepemimpinan jalan-tujuan menerangkan bagaimana perilaku seorang pemimpin memengaruhi motivasi dan prestasi kerja bawahannya, dalam situasi kerja yang berbeda-beda.

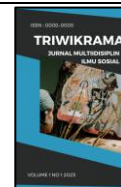
Kemampuan mengendalikan sumber daya dan serta faktor lain untuk mencapai tujuan organisasi merupakan usaha yang harus dilakukan dalam setiap organisasi. Dalam melakukan analisis data pada penelitian ini, proses yang dikerjakan oleh penulis adalah dengan menyusun transkripsi wawancara, catatan lapangan, dan materi-materi lain yang dikumpulkan. Proses analisis melibatkan pekerjaan dengan data, penyusunan, dan pemecahannya ke dalam unit-unit yang dapat ditangani, perangkumannya, pencarian pola-pola, dan penemuan apa yang penting dan apa yang perlu dipelajari. Komunikasi sangat penting dalam manajemen karena merupakan salah satu alat untuk memandu, memotivasi, memantau atau mengamati dan mengevaluasi pelaksanaan manajemen perusahaan. Biasanya komunikasi akan memiliki fungsi dan manfaat yang berbeda sesuai dengan kondisi, tema dan peserta yang terlibat dalam acara komunikasi tersebut. Organisasi perlu berkomunikasi dengan lancar dan efektif ketika mencapai tujuan mereka untuk memastikan peningkatan berkelanjutan atau peningkatan kualitas dalam kinerja organisasi dan kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu, hampir semua anggota organisasi harus memahami proses komunikasi organisasi agar dapat memahami dengan benar bahwa tidak ada kesalahan dalam komunikasi di antara mereka.

Menurut Pamuji dalam (Kumala & Agustina, 2018), “menjelaskan bahwa dari kata pemimpin lahirlah kata kerja memimpin, yang artinya membimbing atau menuntun dan kata benda pemimpin, yaitu orang yang berfungsi memimpin atau yang membimbing.

Menurut Ray Gullet dalam (Dyah, 2015) bahwa :

“leadership is the overall pattern of a leader actions, both visible and invisible by his subordinates. Leadership consistens describe the combination of philosophy, skills and attitudes that underlie the nature of ta poersons behavior. Leadership is demonstrated directly or indirectly about the conviction of a leader of the ambition of subordinates.”

Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Menurut Kartono (2010) menyatakan bahwa “Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya”. Menurut Rivai dan Mulyadi (2010) mendefinisikan bahwa “Gaya kepemiminan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi dan disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin”.



Ray Gullet (2009) bahwa. “Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya”. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Sedangkan Yulk (2005) “kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain, memahami dan melaksanakan tugas secara efektif, serta proses yang difasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama”.

3. METODE

Penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan prosedur penelitian yang memanifestasikan data-data yang berbentuk kata-kata kemudian menguraikan berdasarkan perilaku sosial yang diamati (Moleong, 2012). Dalam penelitian ini digunakan metode empiris, pendekatan yang digunakan bersifat sosiologis dan berkecenderungan menggunakan analisis bersifat kualitatif.

Adapun sifat penelitiannya deskriptif yang bertujuan menggambarkan, meringkas berbagai kondisi situasi berbagai variabel yang timbul dalam masyarakat yang timbul dalam masyarakat yang menjadi objek penelitian (Bungin, Burhan, 2000), selanjutnya disusun model yang dapat dikembangkan untuk mengatasi problema di lapangan.

Lokasi penelitian ini ditetapkan di Inspektorat Kota Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis Inspektorat sebagai aparat pengawasan internal pemerintah daerah yang memiliki tanggung jawab langsung dalam memastikan tercapainya akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi pelaksanaan program kerja perangkat daerah.

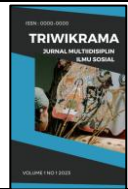
Adapun informan yakni Inspektur Kota Banjarbaru, Sekretaris Inspektorat, Para Irban (Inspektur Pembantu) dan Pejabat Fungsional Auditor/Pegawai ASN. Analisis data peneliti lakukan pada saat semua data yang telah peneliti dapatkan telah terkumpul pada waktu yang ditentukan. Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2017) menyatakan jika proses analisis data dilakukan peneliti melakukannya secara interaktif.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan merupakan aspek krusial dalam organisasi egula, termasuk di dalam unit pengawasan internal seperti Inspektorat Kota Banjarbaru. Wawancara mendalam yang dilakukan terhadap tiga narasumber Madda Elliyana, S.Psi., M.Psi (Kasubbag Umum dan Kepegawaian), Endang Pujiastuti, SP (P2UPD Muda), dan M. Rasyid Ridha, SE (Auditor Ahli Pertama) menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana peran kepemimpinan dijalankan serta bagaimana dampaknya terhadap capaian kinerja institusi secara keseluruhan. Analisis ini membedah hasil wawancara tersebut melalui lima aspek utama: pencapaian program, pembagian kerja, pemanfaatan sumber daya, gaya kepemimpinan, dan kualitas hubungan kerja.

1) Kepemimpinan dalam Mencapai Kinerja Organisasi

Pernyataan dari Ibu Madda Elliyana menyoroti bahwa kepemimpinan yang dijalankan di Inspektorat telah menciptakan struktur kerja yang jelas, terukur, dan egul pada capaian program. Terbukti dari pencapaian egular n kinerja utama (IKU) seperti maturitas SPIP dan



kapabilitas APIP yang sudah berada di level 3 sebagaimana diakui dalam Laporan Kinerja Tahun 2024.

Hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan strategis, di mana pimpinan tidak hanya bertindak sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai perancang dan pengawas jalannya program kerja. Kunci keberhasilan ini adalah kemampuan Inspektur dan para Irban dalam menjaga koordinasi antarunit, mengatur target yang rasional, serta mengawal pencapaian regulasi melalui regulasi pemantauan yang sistematis.

2) Distribusi Beban Kerja dan Disiplin

Namun demikian, Ibu Madda juga secara jujur menyoroti tantangan internal, yaitu ketimpangan dalam pembagian beban kerja dan kedisiplinan pegawai, terutama di jabatan fungsional. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada celah dalam aspek manajerial mikro, yakni bagaimana pemimpin memperhatikan dinamika tim secara individu dan bukan hanya dari sisi institusional. Analisis ini mengarah pada kebutuhan akan kepemimpinan yang adaptif dan personalis, yang mampu membaca kebutuhan emosional dan kapasitas kerja pegawai. Peran pembinaan bukan hanya pada level perencanaan strategis, melainkan juga menyentuh aspek motivasi, kesejahteraan kerja, dan keadilan dalam tugas.

3) Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Internal

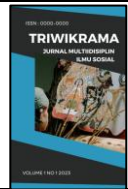
Berdasarkan penuturan Ibu Endang Pujiastuti, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan di Inspektorat bersifat komunikatif, terbuka terhadap masukan teknis, dan partisipatif. Ini terlihat dalam momen penyusunan PKPT (Program Kerja Pengawasan Tahunan), di mana masukan auditor lapangan benar-benar dihargai dan diterima oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan ini sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional, yang mengedepankan empati, pemberdayaan, dan keterlibatan tim dalam pengambilan regulasi.

Bahkan lebih lanjut, Ibu Endang menegaskan bahwa pimpinan tidak sekadar memberi tugas, tetapi turut serta hadir secara fisik dan moral sebagai auditor menghadapi tantangan di lapangan. Bentuk dukungan ini sangat penting dalam membangun trust (kepercayaan) antara atasan dan bawahan, yang kemudian bermuara pada meningkatnya motivasi dan rasa tanggung jawab auditor dalam regulasi laporan berkualitas.

4) Pemanfaatan Sumber Daya dan Peran Manajerial

Kembali ke wawancara dengan Ibu Madda, terlihat bahwa salah satu peran penting kepemimpinan regulasi dalam mengelola sumber daya organisasi secara efektif, mulai dari SDM, anggaran, fasilitas teknologi, hingga waktu kerja. Kepemimpinan yang baik, menurutnya, bukan hanya pandai mengatur program, tetapi juga mampu mengalokasikan sumber daya sesuai prioritas dan konteks tugas.

Pemanfaatan sumber daya yang baik tidak hanya berdampak pada efisiensi, tetapi juga mencerminkan kecakapan manajerial pimpinan dalam mengintegrasikan perencanaan dan operasional kerja, sehingga pencapaian kinerja dapat berjalan lebih optimal.



5) Relasi Interpersonal dan Etika Kepemimpinan

Wawancara dengan Bapak M. Rasyid Ridha menghadirkan sisi yang lebih emosional dan etis dari kepemimpinan, yakni kemampuan Inspektur membangun suasana kerja yang santai namun tetap egular n a. Inspektur digambarkan sebagai sosok yang ramah, mudah didekati, tetapi tetap dihormati karena integritas dan sikap egular n a yang dijaganya.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak selalu harus formal dan kaku, melainkan perlu keseimbangan antara keakraban dan otoritas. Dengan membangun suasana kerja yang hangat, namun tetap menjaga garis batas egular n a, pimpinan dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan menyenangkan. Ini egula esensi dari kepemimpinan karismatik dan demokratis, yang sangat dibutuhkan dalam organisasi birokratis seperti Inspektorat.

6) Konsistensi dan Tantangan Keberlanjutan

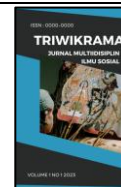
Meskipun banyak sisi positif dari gaya kepemimpinan saat ini, para informan juga menggarisbawahi satu tantangan utama, yaitu konsistensi gaya kepemimpinan di seluruh lini organisasi. Kepemimpinan yang terbuka dan partisipatif dirasakan sangat kuat di level atas (Inspektur), tetapi belum tentu sepenuhnya dirasakan di semua unit kerja atau oleh semua pejabat egular n /fungsional lainnya.

Hal ini menandakan bahwa organisasi masih membutuhkan pembinaan kepemimpinan lanjutan bagi para pejabat menengah agar nilai-nilai utama yang sudah diteladankan di atas bisa menyebar secara merata. Pelatihan leadership, mentoring internal, dan penilaian gaya kepemimpinan secara egular bisa menjadi egula agar budaya kepemimpinan yang efektif dan kolaboratif tidak hanya bergantung pada satu egula pimpinan, tetapi menjadi karakter organisasi.

Selanjutnya kepemimpinan dalam institusi pemerintahan merupakan motor penggerak utama pencapaian kinerja organisasi. Namun, efektivitas peran kepemimpinan tersebut tidak berjalan dalam ruang hampa. Ia dipengaruhi oleh berbagai egula yang kompleks dan saling terkait, baik dari aspek individual pemimpin, egula kelembagaan, hingga dukungan teknis dan budaya organisasi. Analisis ini membedah secara menyeluruh hasil wawancara dengan tiga informan penting Madda Elliyana, Endang Pujiastuti, dan M. Rasyid Ridha untuk memahami secara mendalam egula-faktor yang menjadi penghambat sekaligus penentu peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja di Inspektorat Kota Banjarbaru.

Informasi pertama yang disampaikan oleh Ibu Madda Elliyana menggarisbawahi pentingnya kompetensi teknis dan manajerial dalam kepemimpinan. Seorang pemimpin di Inspektorat tidak cukup hanya memahami dokumen atau kebijakan seperti SPIP dan NSPK, tetapi juga harus cakap dalam pengambilan egular n, delegasi tugas, dan pengelolaan konflik internal. Ketika kompetensi ini lemah, kepemimpinan menjadi ragu, lambat, bahkan kontraproduktif, sehingga seluruh proses pengawasan kehilangan arah dan efektivitasnya menurun.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur formal dan peraturan, tetapi juga oleh kualitas individu yang memimpin. Kepemimpinan yang tidak percaya diri sulit mendorong perubahan, apalagi menghadapi tekanan teknis atau politis dari luar.



Masih menurut Ibu Madda, *egula* lain yang turut menentukan efektivitas kepemimpinan *egula* integritas pribadi pemimpin, terutama dalam menjaga independensi *egular* pengawasan. Ketika pemimpin mudah dipengaruhi oleh tekanan politik atau situasi emosional, maka objektivitas dan akuntabilitas dalam pengawasan menjadi terganggu.

Sebaliknya, pemimpin yang termotivasi secara internal, memiliki visi, dan menjunjung tinggi etika kerja akan mampu menjaga konsistensi dalam pelaksanaan tugas. Dengan kata lain, karakter moral dan keteguhan sikap menjadi fondasi utama dalam menegakkan prinsip akuntabilitas dan tata *egula* pemerintahan yang baik.

Faktor penting lainnya *egula* keterbatasan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Madda dan ditegaskan oleh Ibu Endang Pujiastuti, jumlah auditor di Inspektorat tidak sebanding dengan banyaknya objek pengawasan yang harus ditangani. Akibatnya, terjadi ketimpangan dalam pembagian beban kerja, di mana *egular* staf merasa terbebani dan *egular* lainnya tidak memiliki tanggung jawab yang cukup.

Situasi ini tidak hanya melemahkan semangat kerja tim, tetapi juga menghambat kemampuan pemimpin dalam mendelegasikan tugas. Dalam konteks manajerial, pemimpin yang baik tidak hanya mampu mengambil *egular* n strategis, tetapi juga harus membina tim kerja yang solid dan merata kompetensinya. Ketika staf tidak mendapatkan pelatihan, bimbingan, atau promosi yang adil, maka produktivitas menurun dan iklim kerja menjadi kurang sehat.

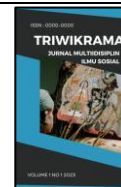
Madda Elli yana juga menyinggung adanya hambatan birokrasi dan regulasi yang *egular* dan *egular* tindak antarunit. Meski secara *egular* n regulasi seperti Perwali No. 61 Tahun 2021 dan Renstra sudah memadai, namun dalam praktiknya pemimpin menghadapi kesulitan *egula* ingin bertindak cepat terhadap situasi lapangan yang mendesak.

Ketika *egula* tidak memberikan ruang fleksibilitas dalam penganggaran, atau tidak mendukung proses audit berbasis *egula* yang efisien, maka kepemimpinan yang proaktif pun menjadi terbatas oleh *egula*. Di sinilah pentingnya dukungan struktur dan kebijakan organisasi agar kepemimpinan bisa dijalankan secara *egular* n dan kontekstual.

Faktor komunikasi internal menjadi sorotan penting dalam semua wawancara. Ibu Madda dan Ibu Endang menilai bahwa masih terdapat kecenderungan komunikasi satu arah, terutama saat *egular* n strategis harus diambil cepat. Hal ini menyebabkan kurangnya ruang diskusi, penyampaian ide, dan pemberian umpan balik dari staf lapangan.

Padahal, dalam organisasi pengawasan yang bergerak dinamis seperti Inspektorat, komunikasi dua arah sangat diperlukan untuk menyesuaikan kebijakan dengan realitas di lapangan. Kepemimpinan yang dialogis akan meningkatkan rasa memiliki, mengurangi resistensi, dan meningkatkan loyalitas pegawai. Ketika komunikasi tidak berjalan *egula*, bukan hanya target yang sulit tercapai, tetapi juga dapat menciptakan jarak emosional antara pimpinan dan bawahan.

Aspek eksternal juga menjadi *egula* penghambat yang cukup signifikan. Inspektorat tidak bekerja dalam ruang tertutup, tetapi harus berkoordinasi dengan banyak pihak seperti Gubernur, DPRD, BPKP, serta menerima laporan dari *egular* n . Menurut Ibu Madda, dalam kondisi seperti ini, jika dukungan politik dari *egular* n au Sekda tidak memadai, maka Inspektorat kesulitan menegakkan hasil pengawasan dan menjaga independensinya. Tekanan politik bisa berupa



permintaan intervensi hasil audit, keberpihakan kepada OPD tertentu, atau keengganan menindaklanjuti rekomendasi yang menyentuh elit pemerintahan. Tanpa dukungan egular n , kepemimpinan Inspektorat menjadi lemah dan tidak efektif dalam menjalankan fungsinya.

Hal penting yang juga diangkat egula keterbatasan sarana teknologi dan egula digital. Baik Ibu Madda maupun Ibu Endang menyoroti absennya egula e-Audit yang efektif, lambannya pengadaan alat pendukung audit, serta sulitnya akses terhadap dokumen elektronik OPD. Ketika teknologi tidak mendukung, maka proses audit menjadi lamban, tidak efisien, dan rawan kesalahan. Ini menjadi tantangan tersendiri bagi pimpinan untuk bisa mengambil egular n berbasis data real-time dan objektif. Tanpa data yang valid dan egula yang canggih, proses evaluasi dan pengambilan egular n menjadi sangat bergantung pada intuisi dan manualitas, yang tentunya berisiko terhadap akurasi dan ketepatan kerja.

Bapak M. Rasyid Ridha dalam wawancaranya menekankan pentingnya pengalaman individu dan pembekalan pelatihan teknis. Ketika seorang pegawai mendapat penugasan namun belum pernah menjalankan jenis tugas tersebut sebelumnya, egular akan kesulitan. Ketidaksiapan ini bukan semata karena kompetensi, tetapi juga karena belum ada pembinaan atau pelatihan yang relevan.

Selain itu, lambatanya arus informasi terhadap regulasi baru juga menjadi egula yang menyebabkan pegawai tidak bisa menyesuaikan diri dengan cepat. Penting bagi pimpinan untuk menciptakan egula peningkatan kapasitas secara egular, termasuk diklat teknis, workshop audit tematik, dan mentoring internal.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis wawancara yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan di Inspektorat Kota Banjarbaru berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi, khususnya dalam hal pencapaian target program kerja yang telah direncanakan setiap tahunnya. Kepemimpinan yang ditunjukkan oleh Inspektur dan jajaran pimpinan lainnya telah menciptakan arah kerja yang terstruktur dan fokus, serta mampu membangun koordinasi yang efektif antarunit. Capaian indikator kinerja utama seperti maturitas SPIP dan kapabilitas APIP yang mencapai level 3 menjadi bukti konkret dari keberhasilan tersebut. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan sejumlah hambatan yang memengaruhi efektivitas peran kepemimpinan, seperti pembagian beban kerja yang belum merata, tingkat kedisiplinan pegawai yang kurang konsisten, serta masih minimnya komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan. Selain itu, keterbatasan jumlah auditor, belum meratanya pelatihan kepemimpinan, lemahnya dukungan infrastruktur teknologi, dan tekanan eksternal dari berbagai pemangku kepentingan juga menjadi faktor yang menghambat optimalisasi peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja Inspektorat

6. DAFTAR PUSTAKA

Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin, A. (2021). Peranan Kepemimpinan dalam organisasi. *Jurnal Soshum Insentif*, 4(1), 17-26.

Bungin, Burhan. 2000. *Metode Penelitian*. Surabaya: Airlangga Press.



Dyah, H. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Di Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen Hartati Dyah Wahyuningsih. *Khasanah Ilmu*, 6(2), 11-20. Retrieved from <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/khasanah/article/viewFile/485/378>.

Inspektorat Kota Banjarbaru. (2023). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Tahun 2023*.

Kementerian PAN-RB. (2023). *Evaluasi SAKIP Instansi Pemerintah Daerah*.

Kementerian PAN-RB. (2023). *Laporan Tahunan ASN dan Reformasi Birokrasi*. Jakarta.

Koontz, Harold & O'Donnell, Cyril. (1990). *Essentials of Management*. New York: McGraw-Hill.

Kumala, H. R., & Agustina, T. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Dinas Arsip dan Perpustakaan Daerah Kabupaten Bogor. *Widia Cipta*, 11(1), 26-31.

Moleong, Lexy J. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Rivai, V., & Mulyadi, D. (2011). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Siagian, Sondang P. (2006). *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Syafitri, R. A., Rahmawati, R., Seran, G. G., Ramdani, F. T., & Apriliyani, N. V. (2024). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Bidang Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Bogor. *Karimah Tauhid*, 3(10), 11205-11217.

Terry, George R. (2003). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.