

**PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
PEGAWAI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN  
MANDAILING NATAL**

**TESIS**

**OLEH**

**APRIN AL HAMDI  
NPM. 231801049**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2025**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 20/8/25

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)20/8/25

**PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
PEGAWAI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN  
MANDAILING NATAL**

**TESIS**

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Publik  
pada Pascasarjana Universitas Medan Area

**OLEH**

**APRIN AL HAMDI  
NPM. 231801049**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
PASCASARJANA UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2025**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 20/8/25

Access From (repository.uma.ac.id)20/8/25

**UNIVERSITAS MEDAN AREA  
PASCASARJANA  
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**Judul** : **Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja  
Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing  
Natal**

**Nama** : **Aprin Al Hamdi**  
**NPM** : **231801049**

**Menyetujui :**

**Pembimbing I**



**Dr. Audia Junita, S.Sos, M.Si**

**Pembimbing II**



**Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si**

**Ketua Program Studi  
Magister Ilmu Administrasi Publik**



**Dr. Yanhar Jamaluddin, MAP**

**Direktur**



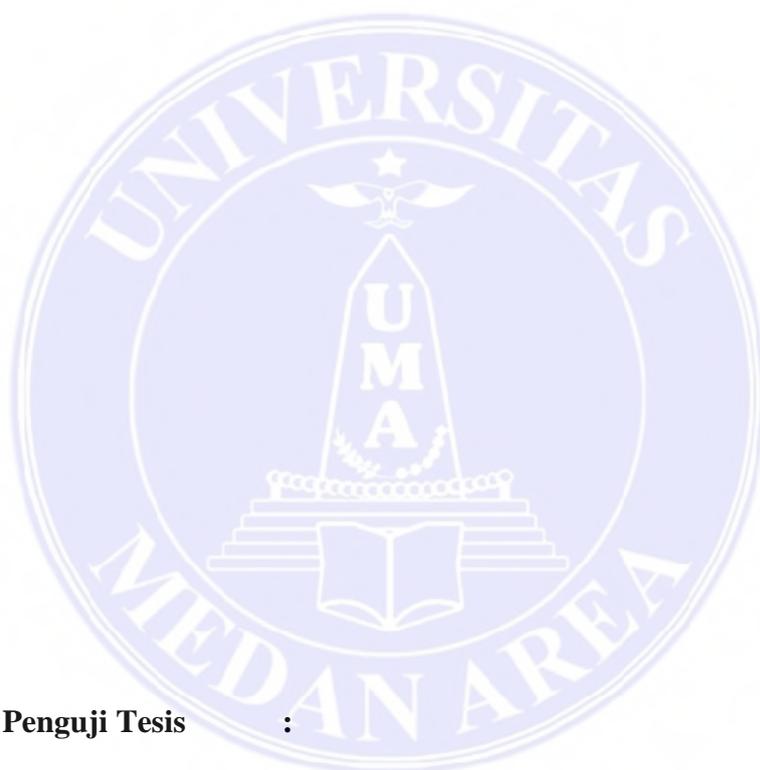
**Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, MS**

**Telah diuji Pada 15 April 2025**

---

**Nama : Aprin Al Hamdi**

**NPM : 231801049**



**Panitia Penguji Tesis :**

**Ketua : Prof. Dr. Marlon Sihombing, MA**

**Sekretaris : Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP**

**Pembimbing I : Dr. Audia Junita, S.Sos, M.Si**

**Pembimbing II : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si**

**Penguji Tamu : Dr. Maksum Syahri Lubis, S.STP, MAP**

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 15 April 2025



Aprin Al Hamdi  
231801049

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
AKHIR/SKRIPSI/TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aprin Al Hamdi  
NPM : 231801049  
Program Studi : Adminisytrasi Publik  
Fakultas : Pascasarjana  
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada  
Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir/ skripsi/tesis saya.

Demikian penyampaian ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan  
Pada Tanggal : April 2025  
Yang Menyatakan



(Aprin Al Hamdi)

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat dan karuniannya, sehingga tesis yang berjudul

**“Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.”** ini dapat diselesaikan.

Tesis disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Medan Area. Tentunya tesis ini tak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan dari beberapa pihak. Untuk itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng., M.Sc, selaku rektor Universitas Medan Area;
2. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K.MS, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Medan Area;
3. Bapak Dr. Yanhar Jamaluddin, MAP. selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik;
4. Ibu Dr. Audia Junita, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini;
5. Ibu Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si selaku Pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini;

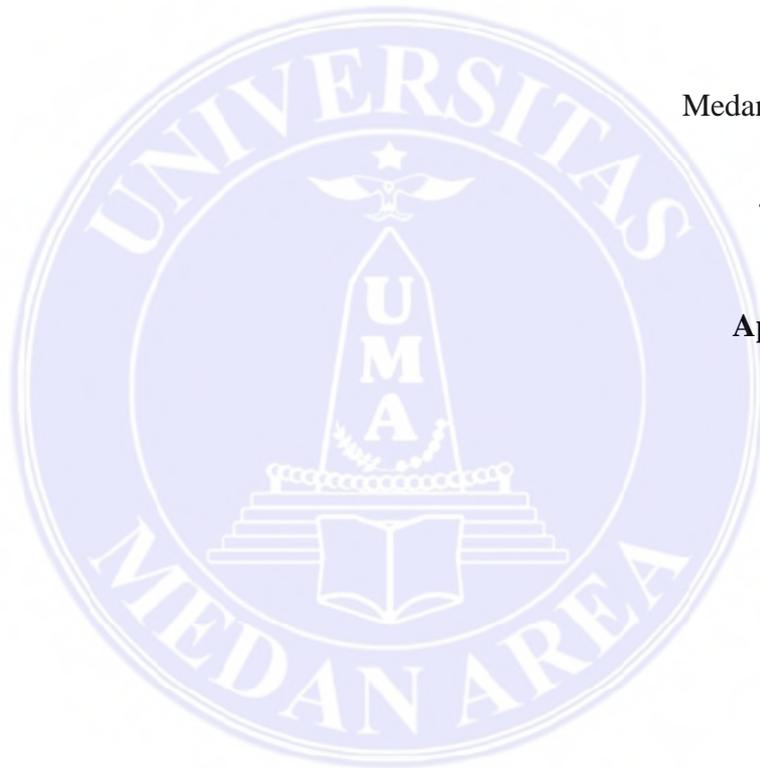
6. Bapak Rahmad Dulay, ST selaku Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal yang telah bersedia memberikan izin penelitian dan memberikan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari, tesis ini belum sempurna, masih banyak kekurangan dan keterbatasan yang perlu diperbaiki. Untuk itu, segenap kritis, saran, dan masukan yang membangun sangat penulis harapkan. Semoga bermanfaat bagi semua.

Medan, April 2025



**Aprin Al Hamdi**



## ABSTRAK

### PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN MANDAILING NATAL

**Nama** : Aprin Al Hamdi  
**NPM** : 231801049  
**Program Studi** : Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Dr. Audia Junita, S.Sos, M.Si  
**Pembimbing II** : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

Penelitian ini dilatar belakangi dengan peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal, yang dituntut untuk optimal dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, Hal tersebut dapat diketahui pada perilaku kerja beberapa pegawai dalam kedisiplinan menjalankan tugas pekerjaan masih rendah dan tidak mengikuti peraturan yang ada, Untuk itu seorang pimpinan dalam memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja sangat diperlukan dengan mengetahui beberapa faktor yang mempengaruhi dalam melakukan pekerjaannya. Adapun tujuan penelitian ini Untuk menganalisis Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Madina. Untuk menganalisis deskripsi Kinerja Pegawai pada Inspektorat Madina. Dan Untuk menganalisis faktor hambatan Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Madina. Hasil Penelitian ini menggunakan Teori Henry Mintzberg (2004;2) yang meliputi Pertama adanya peran pribadi dilihat dari keberhasilan seorang Inspektur Madina yang menjalankan perannya sebagai seorang pimpinan sudah dilakukan sesuai dengan aturan yang berlaku Seperti Selalu memberikan motivasi yang berguna dan memberikan arahan yang jelas kepada para pegawainya, Kedua adanya peran pembuat keputusan dilihat dari seorang Inspektur Madina telah memberikan tindakan yang baik dalam menyelesaikan suatu permasalahan di dalam pekerjaan Seperti selalu sigap dan bertanggung jawab dalam menyetujui keputusan secara baik. Ketiga adanya sumber informasi seorang Inspektur Madina mampu menyaring informasi dari berbagai arah yang beraneka macam Seperti pemimpin Inspektur mampu berperan dalam menganalisa dengan baik informasi yang didapat kemudian melakukan penyaringan informasi

**KATA KUNCI : Pemimpin , Kinerja, Inspektorat**

## ABSTRACT

### **THE ROLE OF LEADERS IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE INSPECTORATE OF MANDAILING NATAL DISTRICT**

**Nama** : Aprin Al Hamdi  
**NPM** : 231801049  
**Program Studi** : Administrasi Publik  
**Pembimbing I** : Dr. Audia Junita, S.Sos, M.Si  
**Pembimbing II** : Dr. Nina Siti Salmaniah Siregar, M.Si

*This research is motivated by the role of leaders in improving employee performance at the Mandailing Natal District Inspectorate, which is required to be optimal in achieving the goals set. This can be seen in the work behavior of several employees in the discipline of carrying out work tasks is still low and does not follow existing regulations. For that, a leader in motivating employees to improve performance is very necessary by knowing several factors that influence in doing their jobs. The purpose of this study is to analyze the Role of Leaders in Improving Employee Performance at the Madina District Inspectorate. To analyze the description of Employee Performance at the Madina Inspectorate. And to analyze the inhibiting factors of the Role of Leaders in Improving Employee Performance at the Madina Inspectorate. The results of this study use Henry Mintzberg's Theory (2004; 2) which includes First, the existence of a personal role seen from the success of a Madina Inspector who carries out his role as a leader has been carried out in accordance with applicable regulations such as always providing useful motivation and providing clear direction to his employees, Second, the existence of a decision-making role seen from a Madina Inspector who has taken good action in solving a problem in the work such as always being alert and responsible in approving decisions properly. Third, the existence of a source of information, a Madina Inspector is able to filter information from various directions that vary Like a leader, the Inspector is able to play a role in analyzing the information obtained properly and then filtering the information*

**KEY WORDS:** *Leader, Performance, Inspectorate*

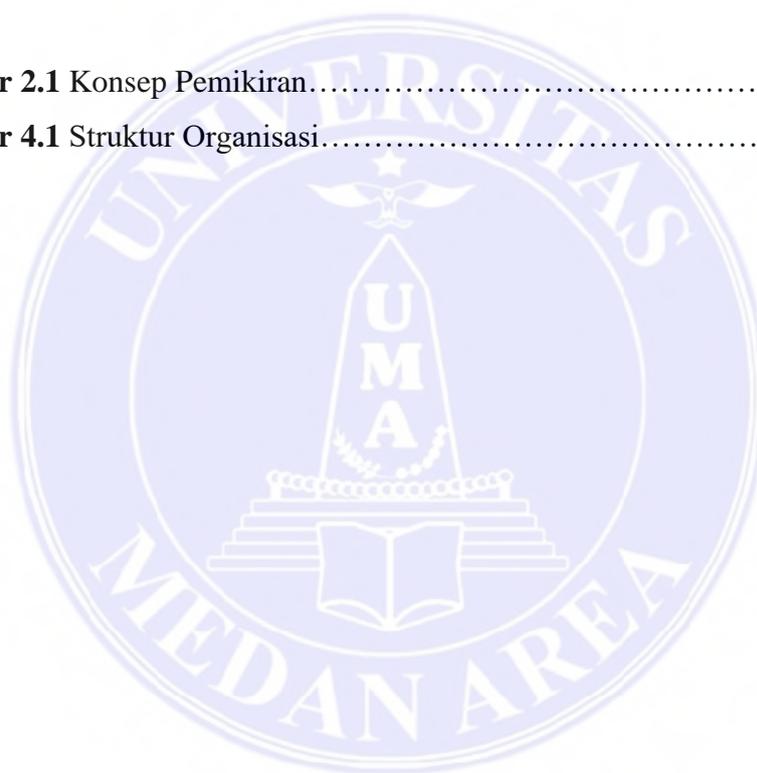
## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>iiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.1 Latar Belakang .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>6</b>
2.1 Konsep Peran Menurut Para Ahli .....	6
2.2 Kepemimpinan .....	9
2.3 Konsep Peran Pemimpin .....	19
2.4 Fungsi Pemimpin .....	22
2.5 Kinerja Pegawai .....	26
2.6 Penelitian Terdahulu .....	38
2.7 Kerangka Berfikir .....	41
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	43
3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	44
3.3 Sumber Data .....	45
3.4 Informan Penelitian .....	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	47
3.6 Teknik Analisis Data .....	48
3.7 Definisi Konsep dan Oprasional .....	51
3.7.1 Definisi Konsep .....	51
3.7.2 Definisi Oprasional .....	51
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>i</b>
<b>Telah diuji Pada 15 April 2025 .....</b>	<b>i</b>

<b>Nama : Aprin Al Hamdi.....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN.....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<i>This research is motivated by the role of leaders in improving employee performance at the Mandailing Natal District Inspectorate, which is required to be optimal in achieving the goals set. This can be seen in the work behavior of several employees in the discipline of carrying out work tasks is still low and does not follow existing regulations. For that, a leader in motivating employees to improve performance is very necessary by knowing several factors that influence in doing their jobs. The purpose of this study is to analyze the Role of Leaders in Improving Employee Performance at the Madina District Inspectorate. To analyze the description of Employee Performance at the Madina Inspectorate. And to analyze the inhibiting factors of the Role of Leaders in Improving Employee Performance at the Madina Inspectorate. The results of this study use Henry Minzberg's Theory (2004; 2) which includes First, the existence of a personal role seen from the success of a Madina Inspector who carries out his role as a leader has been carried out in accordance with applicable regulations such as always providing useful motivation and providing clear direction to his employees, Second, the existence of a decision-making role seen from a Madina Inspector who has taken good action in solving a problem in the work such as always being alert and responsible in approving decisions properly. Third, the existence of a source of information, a Madina Inspector is able to filter information from various directions that vary Like a leader, the Inspector is able to play a role in analyzing the information obtained properly and then filtering the information</i>	
<b>KEY WORDS: Leader, Performance, Inspectorate .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vi</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>87</b>

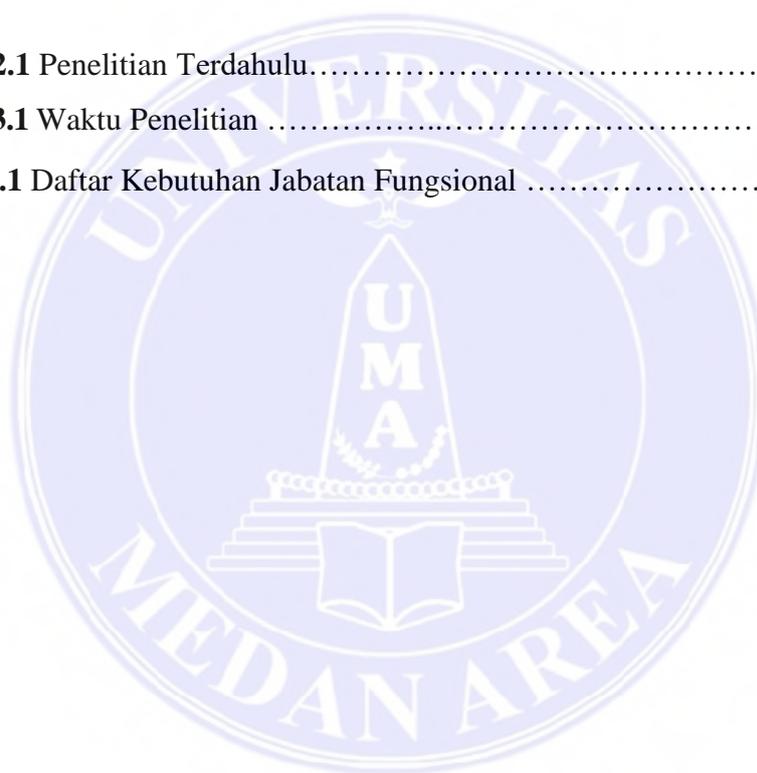
## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2.1</b> Konsep Pemikiran.....	41
<b>Gambar 4.1</b> Struktur Organisasi.....	56



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 2.1</b> Penelitian Terdahulu.....	38
<b>Tabel 3.1</b> Waktu Penelitian .....	44
<b>Tabel 4.1</b> Daftar Kebutuhan Jabatan Fungsional .....	79



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1</b> Daftar Wawancara .....	87
<b>Lampiran 2</b> Surat Izin Turun Lapangan .....	88
<b>Lampiran 3</b> Surat Izin Dari Pihak Instansi.....	89
<b>Lampiran 4</b> Dokumentasi Lapangan.....	90
<b>Lampiran 5</b> Perjanjian Kinerja Inspektorat Tahun 2024.....	91



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor yang penting dalam sebuah organisasi baik organisasi skala besar maupun kecil. Pada organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, peran sumber daya manusia yang menjadi semakin penting. Dalam perkembangan pemerintahan akan terealisasi apabila ditunjang oleh aparatur negara yang berkualitas. di 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 fungsinya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Jadi, seorang pemimpin 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 saat ini. Dalam Media massa, baik elektronik maupun cetak, sering kali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar Peran pemimpin yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, yang merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Dalam permasalahan yang dihadapi Pemimpin Inspektorat untuk meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan melihat dari tugas dan fungsi yang di emban pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal, yang dituntut kinerja yang optimal dalam mencapai tiap tujuan yang telah ditetapkan, namun berdasarkan observasi awal secara umum kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai pada Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal belum optimal. Hal tersebut dapat diketahui pada perilaku kerja pegawai dalam kedisiplinan masih rendah dan masih banyak pegawai yang tidak mengikuti apel pagi. selain itu masih terdapat juga pegawai yang tidak berada di tempat setelah jam istirahat selesai. Dan Masih kurangnya kemampuan yang dimiliki oleh pegawai yang tidak sesuai dengan jabatan yang diduduki. Sehingga hal itu dapat menyebabkan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai tidak sesuai dengan bidang ilmunya. Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal yang memiliki tugas pokok melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah. Mengingat hal tersebut sumber daya manusia yang dimiliki Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal terbatas. Hal tersebut menyebabkan penumpukan beban kerja pada pegawai, sehingga pemenuhan target pekerjaan tidak akan maksimal.

Kinerja pengawasan yang lemah akan membuka peluang terjadinya berbagai penyimpangan serta ketidakefisienan penggunaan anggaran dan sumber daya. Hal tersebut akan merugikan negara dan menghambat pelaksanaan pembangunan dan pencapaian tujuan. Sebaliknya dengan tingginya kinerja pengawasan, maka penyimpangan serta semua jenis ketidakefisienan tersebut dapat diminimalisasi

bahkan ditiadakan sehingga pembangunan akan berjalan lancar dan mencapai tujuannya.

Pada akhir ini kinerja pemerintah daerah banyak menjadi sorotan publik baik melalui media cetak dan elektronik maupun di forum-forum seminar, terutama sejak timbulnya iklim yang lebih demokratis dalam pemerintahan dan besarnya tuntutan masyarakat terhadap pertanggung jawaban instansi pelayanan publik yang lebih terbuka dan akuntabel merupakan dinamika yang timbul belakangan ini. Aspek keuangan pemerintah dalam hal ini Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan aspek yang mendapat banyak perhatian belakangan ini. Fenomena yang biasa terjadi adalah penanganan proyek-proyek pembangunan daerah yang menggunakan anggaran pemerintah tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini, merupakan tanggung jawab pemerintah daerah yang berkaitan dengan tugas dan fungsi Inspektorat, maka sangat diperlukan peningkatan kinerja pegawai yang ada di Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

Upaya yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam memotivasi pegawai, dalam meningkatkan kinerja tidaklah tergantung hanya pada besarnya gaji semata tetapi haruslah dilakukan dengan mengetahui beberapa faktor yang mempengaruhi mereka dalam melakukan pekerjaannya. Dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menstimulasi faktor lain seperti kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, serta kebutuhan aktualisasi diri yang membuat dirinya mau melakukan tindakan yang lebih mengarah pada peningkatan kinerja pegawai. Perilaku yang berhubungan dengan prestasi adalah perilaku yang berkaitan langsung dengan tugas pekerjaan yang perlu diselesaikan untuk mencapai sasaran suatu pekerjaan. Dalam hal ini,

perilaku sebagai fungsi dari sikap yang mengandung unsur kepercayaan, perasaan, pandangan, nilai-nilai dan pengetahuan tentang suatu objek. Sikap yang terbentuk dalam menghadapi suatu objek tergantung pada informasi yang diperoleh tentang objek itu. Arah sikap ada yang positif dan ada yang negatif, yang berarti mengandung unsur perasaan senang atau tidak senang, baik atau buruk. Selanjutnya, sarana dan prasarana juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yang merupakan alat yang dapat menjamin kelancaran suatu usaha atau kegiatan dalam suatu organisasi dan lembaga.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk menyelesaikan kajian lebih lanjut dengan judul **“Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal ?
2. Bagaimana Deskripsi Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupate Mandailing Natal ?
3. Apakah faktor hambatan Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diungkapkan oleh peneliti, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.
2. Untuk menganalisis deskripsi Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.
3. Untuk menganalisis faktor hambatan Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian tujuan penelitian diatas ,yang menjadi manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Secara teoritis diharapkan dapat memberikan masukan pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal dapat lebih meningkatkan peran pemimpin terhadap kinerja pegawai agar dapat mendapatkan pencapaian sasaran yang tepat .
2. Secara praktis dapat memberikan pengetahuan, saran, ataupun wacana serata dapat dijadikan sebagai bahan kajian bagi semua pihak di Kabupaten Mandailing Natal.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Konsep Peran Menurut Para Ahli

Peran berarti sesuatu yang dimainkan atau dijalankan. Peran didefinisikan sebagai sebuah aktivitas yang diperankan atau dimainkan oleh seseorang yang mempunyai kedudukan atau status sosial dalam organisasi. Peran menurut *terminology* adalah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh yang berkedudukan dimasyarakat. Dalam bahasa Inggris peran disebut “*role*” yang definisinya adalah “*person’s task or duty in undertaking*”. Artinya “tugas atau kewajiban seseorang dalam suatu usaha atau pekerjaan”. Peran diartikan sebagai perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat. Sedangkan peranan merupakan tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa

Peran adalah aktivitas yang dijalankan seseorang atau suatu lembaga/organisasi. Peran yang harus dijalankan oleh suatu lembaga/organisasi biasanya diatur dalam suatu ketentuan yang merupakan fungsi dari lembaga tersebut. Peran itu ada dua macam yaitu peran yang diharapkan (*expected role*) dan peran yang dilakukan (*actual role*). Dalam melaksanakan peran yang diembannya, terdapat faktor pendukung dan penghambat. Peran menurut Koentjaraningrat, berarti tingkah laku individu yang memutuskan suatu kedudukan tertentu, dengan demikian konsep peran menunjuk kepada pola perilaku yang diharapkan dari seseorang yang memiliki status/posisi tertentu dalam organisasi atau sistem. Menurut Ahmadi peran adalah suatu kompleks

pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya

Menurut Soekanto (2002:243) Peran merupakan aspek dinamis kedudukan status, apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban sesuai kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi. Hakekatnya peran juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku tertentu yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana peran itu harus dijalankan atau diperankan pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawahakan mempunyai peran yang sama.

Jika menurut Thoha (2005:10) peran sebagai suatu rangkaian perilaku yang timbul karena suatu jabatan. Jadi, peran adalah suatu rangkaian kegiatan yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kecenderungan untuk hidup berkelompok. Salam kehidupan berkelompok tadi akan terjadi interaksi antara anggota masyarakat yang satu dengan anggota masyarakat lainnya. Timbulnya interaksi diantar mereka ada saling ketergantungan. Dengan adanya saling ketergantungan tersebutlah maka suatu peran tersebut akan terbentuk.

Peran menurut Faozan (2013:10) ialah suatu sikap yang tersusun sesuai dengan posisi yang dijabat oleh seseorang yang diharapkan dapat memberikan

timbal balik kepada masyarakat. Posisi ini merupakan tempat seseorang untuk membuktikan aktualisasi dirinya di lingkungan sosial yang berhubungan dengan hak dan kewajibannya. Sedangkan menurut Arthur dan Emily (Faozan, 2013:11) peran pada umumnya sejatinya ialah perilaku untuk mewujudkan hak dan kewajiban yang diharapkan oleh masyarakat untuk memberikan perubahan yang dipengaruhi keadaan sosial baik internal maupun eksternal. Jadi peran disini ialah seperangkat perilaku yang menjalankan tugas dan kewajiban yang diharapkan oleh masyarakat sesuai dengan posisinya.

Peran atau role menurut Cohen, juga memiliki beberapa jenis, yaitu:

- a. Peranan nyata (*Anacted Role*) yaitu suatu cara yang betul-betul dijalankan seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan suatu peran.
- b. Peranan yang dianjurkan (*Prescribed Role*) yaitu cara yang diharapkan masyarakat dari kita dalam menjalankan peranan tertentu.
- c. Konflik peranan (*Role Conflick*) yaitu suatu kondisi yang dialami seseorang yang menduduki suatu status atau lebih yang menuntut harapan dan tujuan peranan yang saling bertentangan satu sama lain.
- d. Kesenjangan peranan (*Role Distance*) yaitu pelaksanaan peranan secara emosional.
- e. Kegagalan peran (*Role Failure*) yaitu kegagalan seseorang dalam menjalankan peranan tertentu.
- f. Model peranan (*Role Model*) yaitu seseorang yang tingkah lakunya kita contoh, tiru, diikuti.
- g. Rangkaian atau lingkup peranan (*Role Set*) yaitu hubungan seseorang dengan individu lainnya pada dia sedang menjalankan perannya.

Menurut Berry (2003:105), mendefenisikan peranan sebagai harapan-harapan yang dikenakan pada individu yang menempati kedudukan sosial tertentu. Harapan-harapan tersebut merupakan imbalan dari norma-norma sosial dan oleh karena itu dapat dikatakan bahwa peranan itu ditentukan oleh norma-norma didalam masyarakat. Dalam peranan itu terdapat dua harapan yaitu harapan yang dimiliki oleh si pemegang peran terhadap masyarakat atau terhadap orang yang menjalankan peranannya atau kewajiban-kewajibannya. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa peran adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang karena kewajibannya dari jabatan atau pekerjaannya.

Menurut Rivai (2004: 148), peranan diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan seseorang dalam posisi tertentu. Selanjutnya menurut Ali (2000: 148) peranan adalah sesuatu yang menjadi bagian yang memegang pimpinan yang terutama dalam terjadinya suatu hal atau peristiwa

## 2.2 Kepemimpinan

Mengenai munculnya pemimpin dikemukakan berbagai pandangan dan pendapat yang mana pendapat tersebut berupa teori yang dapat dibenarkan secara ilmiah, ilmu pengetahuan atau secara praktek. Munculnya pemimpin dikemukakan dalam beberapa teori dan Seorang pemimpin harus mengerti tentang teori kepemimpinan agar nantinya mempunyai referensi dalam menjalankan sebuah organisasi. Beberapa teori tentang kepemimpinan Menurut Terry (Badeni, 2014:142) mengemukakan sejumlah teori kepemimpinan Sebagai berikut:

### 1. Teori Otokratis pemimpin

Menurut teori ini didasarkan atas perintah-perintah, paksaan, dan tindakan-tindakan yang arbiter (sebagai wasit). Ia melakukan pengawasan yang ketat agar semua pekerjaan berlangsung secara efisien. Kepemimpinannya berorientasi pada struktur organisasi dan tugas-tugas. Pemimpin tersebut pada dasarnya selalu mau berperan sebagai pemain orkes tunggal dan berambisi untuk merajai situasi. Oleh karena itu dia disebut sebagai otokrat keras.

### 2. Teori Psikologis

Teori ini menyatakan bahwa fungsi seorang pemimpin adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja dari para pengikut dan anak buah. Pemimpin merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran-sasaran organisatoris maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan (recognizing), martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat, suasana hati

### 3. Teori Sosiologis

Pemimpin dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antarrelasi dalam organisasi, dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya, agar tercapai kerja sama yang baik. Pemimpin menetapkan tujuan-tujuan, dengan menyertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir. Selanjutnya juga mengidentifikasi tujuan, dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompok. Setiap

anggota mengetahui hasil apa, keyakinan apa dan kelakuan apa yang diharapkan dari mereka oleh pemimpin dan kelompoknya. Pemimpin diharapkan dapat mengambil tindakan-tindakan korektif apabila terdapat kepingangankepingangan dan penyimpanganpenyimpangan dalam organisasi.

#### 4. Teori Suportif

Menurut teori ini, para pengikut harus berusaha sekuat mungkin dan bekerja dengan penuh gairah, sedang pemimpin akan membimbing dengan sebaik-baiknya melalui policy tertentu. Untuk maksud ini pemimpin perlu menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan dan bisa membantu mempertebal keinginan setiap pengikutnya untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin, sanggup bekerja sama dengan pihak lain, mau mengembangkan bakat dan keterampilannya dan menyadari benar keinginan sendiri untuk maju

#### 5. Teori “*Laissez Faire*”

Pemimpin ini ditampilkan oleh seorang tokoh “ketua dewan” yang sebenarnya tidak becus mengurus dan dia menyerahkan semua tanggung jawab serta pekerjaan kepada bawahan atau kepada semua anggotanya. Dia adalah seorang “ketua” yang bertindak sebagai simbol dengan berbagai macam hiasan atau ornamen yang yang mentereng. Biasanya ia tidak memiliki keterampilan teknis. Sedangkan kedudukan sebagai pemimpin (direktur, ketua dewan, kepala komandan dan lain-lain) dimungkinkan oleh sistem nepotisme, atau lewat praktik penyuapan.

Menurut Simarmata (2021) Kepemimpinan diartikan sebagai sebuah proses memberi pengaruh baik secara pikiran, perasaan, maupun tingkah laku dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah

ditetapkan secara bersama-sama pula. Pendapat lain dari Munajat, (2021) Kepemimpinan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat mencapai tujuan individu atau tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan mampu mempengaruhi, mendukung dan memotivasi para pengikutnya agar mereka melaksanakannya dengan semangat untuk mencapai tujuan yang diinginkan, baik secara individu maupun organisasi. Juga perlu menemukan keseimbangan antara kebutuhan pengikut untuk mencapai tujuan individu dan organisasi.

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama agar mau mengambil langkah dan tindakan dalam mencapai tujuan bersama, serta mempengaruhi berbagai situasi dan kondisi watak seseorang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Bekerja lebih keras dengan mempengaruhi dan mengawasi, bekerja sama dan memimpin dengan memberi contoh untuk mencapai tujuan (Suparman, 2019).

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas pemimpin. Menurut Sutrisno (2016:218) “Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok”. Menurut Fahmi (2016:122), “Kepemimpinan

merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Untuk memahami definisi kepemimpinan secara lebih dalam, ada beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli (Fahmi 2016:122), yaitu :

- a. Robbins mengatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.
- b. Daft mengatakan, kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.
- c. Terry memberikan definisi: *Leadership is the activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives.*
- d. Griffin mengatakan, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan; pemimpin adalah individu yang diterima oleh orang lain sebagai pemimpin.

Menurut Hersey dan Blanchart (Sunyoto, 2016:34), “Kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda.

Sedangkan menurut Effendi (2014:183) “Kepemimpinan adalah suatu aktivitas memengaruhi dengan kemampuan untuk meyakinkan orang lain guna mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”. Dengan kata lain kepemimpinan didefinisikan sebagai rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan memengaruhi tingkah laku orang lain.

Adapun Tugas-tugas kepemimpinan cukup banyak, dalam menjalankan tugas-tugas tersebut seorang pemimpin harus bijaksana dan bertanggung jawab dalam melaksanakannya. Menurut (Sutrisno, 2016:229), namun dalam hal ini akan diuraikan beberapa tugas-tugas penting saja, antara lain:

1. Sebagai Konselor merupakan tugas seorang pemimpin dalam suatu unit kerja, dengan membantu atau menolong SDM untuk mengatasi masalah yang dihadapinya dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya.
2. Sebagai Instruktur Seorang pemimpin pada peringkat mana pun ia berada, sebenarnya pada jabatannya itu melekat tugas sebagai instruktur, atau sebagai pengajar yang baik terhadap SDM yang ada di bawahnya.
3. Memimpin Rapat Seorang pemimpin pada tingkat mana pun, pada suatu waktu perlu mengadakan rapat dan memimpinya. Suatu rencana yang akan disuse biasanya didahului oleh rapat, agar pelaksanaan rencana itu lebih mudah dilaksanakan.
4. Mengambil Keputusan Di antara seluruh tugas yang akan disandang oleh MSDM, maka yang mungkin terberak adalah tugas mengambil keputusan. Pengambilan keputusan ini merupakan satu-satunya hal yang membedakan seorang pemimpin. Oleh sebab itu, keberhasilan seorang pemimpin sangat di tentukan oleh keterampilan mengambil keputusan, di saat-saat amat krisis.
5. Mendelegasikan Wewenang Pendelegasian disebut juga pelimpahan. Seorang pemimpin yang bijaksana haruslah mendelegasian sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya.

Berdasarkan tugas-tugas seorang pemimpin dapat dilihat dari penerapan fungsi-fungsi yang dimiliki. Menurut Duha (2016:105), fungsi-fungsi pemimpin terdiri dari:

1. Pengatur Pemimpin bertugas untuk membuat segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan agar berlangsung dengan teratur, tertib, baik.
2. Pelindung Sebagai aturan pada bawahannya, pemimpin harus mampu meyakinkan dan memberi rasa aman dan nyaman bagi bawahannya.
3. Pemelihara Pemimpin akan berusaha untuk mempertahankan keberadaan dan keterlibatan bawahannya untuk terus bekerja di dalam organisasi.
4. Pembaharu Untuk biasa mencapai organisasi dengan baik, fungsi lain yang harus dimiliki seseorang pemimpin adalah fungsi pembaharu yang mencakup:
  - a. Perencanaan, dilakukan agar penyusunan dan pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan baik.
  - b. Pemimpin yang harus arif dan bijaksana dengan tidak bertahan pada kebiasaan-kebiasaan yang sering dilakukannya, tetapi bersedia menerima saran dan kritik bawahan.
  - c. Pemimpin mendorong agar situasi dan keadaan, beserta lingkungan kerja serta berbagai perangkat pekerjaan harus disesuaikan dengan perkembangan yang sedang terjadi di luar.
5. Pengawas yang dilakukan pemimpin bertujuan mengawal pelaksanaan pekerjaan dan kinerja para bawahannya.

Kamus Besar Bahasa Indonesia (1995:769), istilah “kepemimpinan” berasal dari kata “pimpin” dengan mendapat awalan “me” menjadi “memimpin” yang berarti menunjukkan jalan dan membimbing. Perkataan memimpin bermakna sebagai kegiatan, sedangkan yang melaksanakannya disebut “pemimpin” bertolak dari kata pemimpin itulah berkembang pula istilah atau perkataan “kepemimpinan” yang mempunyai makna menunjukkan pada semua perihal dalam memimpin Poerwadarminta (1984:754) secara etimologis kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya menuntun, menunjukkan jalan, mengantarkan. Sedangkan Wahyusumidjo (1994:18-19) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam suatu situasi tertentu.

Kartono (2003:5-8) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dengan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis antara pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya. Sedangkan Tead dalam Kartono (2003:49) mengemukakan bahwa kepemimpinan ialah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka bekerjasama dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Danin (2004-24) kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Hasibuan (2003:170) mengemukakan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Sulistiyani (2008:21) berpendapat bahwa kepemimpinan dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dalam melakukan inisiasi terhadap kelompok perlu didukung oleh kemampuan pemimpin. Kemampuan pemimpin memegang peranan utama untuk menentukan efektivitas kepemimpinan seseorang. Sejumlah kemampuan umum sebagai unsur dasar kepemimpinan berupa :

- a. Kapasitas
- b. Kapabilitas
- c. Kepribadian pemimpin

Kapasitas (kemampuan) adalah merupakan background yang dimiliki oleh pemimpin mengenai tingkat kemampuan yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, dan keterampilan baik yang diperoleh secara formal, non formal maupun bersumber dari pengalaman pribadi, yang bermanfaat bagi kepemimpinannya.

Kapabilitas (kesanggupan) merupakan kondisi mental psikologis seseorang pemimpin yang mencerminkan kemantapan dan kesanggupan penuh serta tanggung jawab untuk memikul segala konsekuensi jabatan, dan kepemimpinan. Personality (kepribadian pemimpin), lebih merupakan pancaran dari karakter pemimpin itu sendiri, yang menyangkut sifat atau watak yang melekat pada dirinya. Pemimpin yang memiliki karakter yang baik akan dapat menjadi teladan bagi anak buah, cenderung disegani dan dihormati. Sebagaimana diungkapkan Stogdill (1992:99) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok dalam perumusan dan pencapaian tujuan. Seperti diungkapkan Glenn (1992:99) kepemimpinan yang berkualitas adalah kemampuan atau seni memimpin orang biasa untuk mencapai hasil yang luar biasa.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi diatas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain :

1. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga.
2. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan.
3. Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain dalam membangun organisasi.

Dengan demikian kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin dimana seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang. Seorang pemimpin adalah seorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasi, melakukan percobaan dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama-sama. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahkan suatu ungkapan yang mendudukkan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Demikian juga pemimpin dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Keberhasilan maupun kegagalan

dari suatu organisasi seperti halnya lembaga pemerintah ataupun organisasi sosial lainnya, akan selalu dikaitkan dengan pemimpin dari organisasi dimaksud. Dengan kata lain, kepemimpinan merupakan unsur kunci dalam menentukan efektivitas suatu organisasi.

Jadi, seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya harus mampu memberikan dorongan, pengarahan, bimbingan, penyuluhan, pengendalian, keteladanan, bersikap jujur dan tegas agar bawahan mau bekerja sama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai adalah faktor pimpinan yang dalam hal ini menyangkut gaya kepemimpinan. Berdasarkan realitas itu maka gaya kepemimpinan yaitu pola perilaku seorang pemimpin untuk memimpin bawahannya memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi efektivitas kerja

### **2.3 Konsep Peran Pemimpin**

Menurut Mintzberg (2004:2) Peran Pemimpin merupakan peran yang biasanya dijalankan oleh pimpinan dalam meningkatkan suatu kinerja atau manajemen dalam suatu organisasi indikator dalam peran pemimpin meliputi sebagai berikut ;

#### **1. Peran Pribadi**

Aktivitas yang sering dilakukan dalam peranan ini adalah kegiatan seremonial sehubungan dengan jabatan yang melekat pada pemimpin. Status menghendaki pemimpin harus mau menerima undangan-undangan, mendatangi upacara-upacara, dan lain yang bersifat seremonial. Karena pemimpin mempunyai jabatan

yang tinggi maka eksekusinya pemimpin tersebut harus selalu mengadakan kontak tertentu pada pihak-pihak luar

## 2. Peran Pembuat Keputusan

Peranan ini membuat pemimpin harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan-keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan. Peranan pembuatan keputusan oleh pemimpin merupakan peranan yang tidak boleh tidak harus dijalankan, dan peranan ini yang dapat membedakan antara pemimpin dengan pelaksana. Menurut sebagian orang pemimpin justru dibayar mahal untuk membuat keputusan.

## 3. Peran Sumber Informasi

Peranan interpersonal meletakkan pemimpin pada posisi yang unik dalam hal mendapatkan informasi. Hubungan-hubungan keluar mendapatkan informasi yang spesial dari lingkungan luarnya, dan kegiatan kepemimpinan membuat pemimpin sebagai pusat informasi bagi organisasinya. Oleh karena itu sebagai kelanjutan dari peranan interpersonal di atas Mintzberg merancang peranan kedua yakni yang berhubungan dengan informasi.

Menurut Nawawi, Kepemimpinan memiliki peran yang dapat dijabarkan sebagai berikut

- a. Instruktif, adalah komunikasi bersifat satu arah, dengan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau mengikuti pemimpin dan tergantung kepada pemimpinnya.

- b. Konsultatif, Dalam konsultatif kepemimpinan bersifat dua arah meskipun pelaksana bergantung kepada pemimpinnya.
- c. Partisipatif. Berwujud hubungan pelaksanaan hubungan manusia yang efektif antara pemimpin dan orang yang dipimpinnya Pengendalian. fungsinya berupa komunikasi satu arah dimana pemimpin berhak mengendalikan bawahannya sesuai dengan intruksinya
- d. Pengendalian. fungsinya berupa komunikasi satu arah dimana pemimpin berhak mengendalikan bawahannya sesuai dengan intruksinya

Menurut sutrisno (2014: 219) ada 3 bentuk peran kepemimpinan yakni yang bersifat interpersonal, informasional dan pengambilan keputusan.

- a. Peran yang bersifat interpersonal, keterampilan dari diri seorang pemimpin untuk mengendalikan diri sendiri dalam berinteraksi oleh pihak lain dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung. .
- b. Peran yang bersifat informasional, dalam peran ini maka pemimpin berhak untuk melakukan pemantauan arus informasi yang terjadi di sebuah organisasi. Peran sebagai pemberi informasi, dimana pemimpin akan memberikan informasi penting terkait dengan tujuan organisasi yang berguna bagi pegawainya.
- c. Peran sebagai pengambil keputusan (decision maker) terbagi dalam 3 kategori
  - a) Entrepreneur, pemimpin mampu mengkaji segala situasi yang dihadapi oleh organisasi dan berusaha mencari peluang serta solusi
  - b) Peredam gangguan mengambil keputusan apabila organisasi mengalami gangguan yang harus segera ditangani

- c) Pembagi sumber dana dan daya, wewenang dan kekuasaan dibagi menjadi rata berdasarkan kedudukan yang dimiliki oleh setiap pegawai yang berada di sebuah organisasi.

Sedangkan menurut Kartono 2005 kepemimpinan memiliki peran sebagai penuntun, pembimbing, pengarah, dan pembangun motivasi-motivasi kerja, mengendalikan sebuah organisasi, membangun jaringan komunikasi yang baik, dan memberikan pengawasan kepada bawahan sesuai dengan tujuan yang ingin direalisasikan

#### 2.4 Fungsi Pemimpin

Adapun beberapa fungsi dari pemimpin dapat dijabarkan sebagai berikut;

1. Fungsi Interpersonal Fungsi ini dapat ditingkatkan melalui jabatan formal yang dimiliki oleh seorang pemimpin dan antara pemimpin dengan orang lain. Fungsi interpersonal terbagi menjadi;
  - a. Sebagai Simbol Organisasi (*Figurehead*). Kegiatan yang dilakukan dalam menjalankan fungsi sebagai simbol organisasi umumnya bersifat resmi, seperti menjamu makan siang pelanggan.
  - b. Sebagai Pemimpin (*Leader*). Seorang pemimpin menjalankan fungsinya dengan menggunakan pengaruhnya untuk memotivasi dan mendorong karyawannya untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal.
  - c. Sebagai Penghubung (*Liaison*). Seorang pemimpin juga berfungsi sebagai penghubung dengan orang diluar lingkungannya, disamping ia juga harus

dapat berfungsi sebagai penghubung antara manajer dalam berbagai level dengan bawahannya.

2. Fungsi Informasional Seringkali pemimpin harus menghabiskan banyak waktu dalam urusan menerima dan menyebarkan informasi. Ada tiga fungsi pemimpin disini.
  - a. Sebagai Pengawas (*Monitor*). Untuk mendapatkan informasi yang valid, pemimpin harus melakukan pengamatan dan pemeriksaan secara kontinyu terhadap lingkungannya, yakni terhadap bawahan, atasan, dan selalu menjalin hubungan dengan pihak luar.
  - b. Sebagai Penyebar (*Disseminator*). Pemimpin juga harus mampu menyebarkan informasi kepada pihak-pihak yang memerlukannya.
  - c. Sebagai Juru Bicara (*Spokesperson*). Sebagai juru bicara, pemimpin berfungsi untuk menyediakan informasi bagi pihak luar.
3. Fungsi Pembuat Keputusan Ada empat fungsi pemimpin yang berkaitan dengan keputusan, yaitu :
  - a. Sebagai Pengusaha (*Entrepreneurial*). Pemimpin harus mampu memprakarsai pengembangan proyek dan menyusun sumber daya yang diperlukan. Oleh karena itu pemimpin harus memiliki sikap proaktif.
  - b. Sebagai Penghalau Gangguan (*Disturbance Handler*). Pemimpin sebagai penghalau gangguan harus bersikap reaktif terhadap masalah dan tekanan
  - c. Sebagai Pembagi Sumber Dana (*Resource Allocator*). Disini pemimpin harus dapat memutuskan kemana saja sumber dana akan didistribusikan ke bagian-bagian dari organisasinya. Sumber dana ini mencakup uang, waktu, perbekalan, tenaga kerja dan reputasi.

Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini di sebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain : macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, jumlah anggota kelompok Ghiselli & Brown (Sutrisno 2016:219).

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Menurut Terry (Sutrisno, 2016:219) fungsi pemimpin dalam organisasi dapat di kelompokkan menjadi empat, yaitu:

1. Perencanaan;
2. Pengorganisasian;
3. Penggerakan;
4. Pengendalian.

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompok dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok.

Menurut Gerungan (Sutrisno, 2016:219) tugas utama pemimpin dapat dilihat sebagai berikut;

1. Memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok;
2. Mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok;

3. Merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok.

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak diluar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuan Hamdani Nawawi dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan yang Efektif* menjelaskan berbagai macam fungsi kepemimpinan sebagai berikut :

- a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini menempatkan pemimpin sebagai pengambil keputusan dan pemberi tugas terhadap para bawahannya. Sementara itu, para bawahan bertugas untuk menjalankan segala instruksi yang diperintahkan oleh para pemimpin.

- b. Fungsi Konsultif

Fungsi konsultif sifatnya dua arah. Bawahan dapat berkonsultasi pada pemimpin untuk mencari jalan terbaik dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin diharapkan cukup bijak dan punya pengetahuan terkait hal yang sedang dikerjakan supaya bisa mengarahkan bawahannya dengan baik.

- c. Fungsi Partisipasi

Dalam fungsi ini, pemimpin mampu mengaktifkan partisipasi para pesertanya sehingga mereka juga turut berpartisipasi dan berinisiatif dalam suatu proyek. Para bawahan tidak hanya sekedar menjalankan perintah saja.

- d. Fungsi Delegasi

Dalam fungsi delegasi, pemimpin mampu untuk mendelegasikan suatu wewenang kepada orang lain yang memang sesuai dengan tugas tersebut. Bukan

hanya memerintah ia juga harus mampu mengetahui tugas-tugas yang cocok didelegasikan kepada bawahannya.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berarti pemimpin mampu untuk mengendalikan segala aktivitas bawahannya agar efektif bertugas untuk mencapai tujuan dan tidak keluar jalur. Dalam menjalankan fungsi ini, dibutuhkan pemimpin yang tegas dan juga pemimpin yang teliti dalam mengamati bawahannya.

## 2.5 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi menurut Armstrong dan Baron, 1998:15 (Wibowo, 2012:2) hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Dari pendapat di atas, dapat dijelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai baik perorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Kinerja adalah atribut psikologis yang tidak dapat diukur secara langsung. Menurut Suryabrata (Yusrizal, 2011:275) atribut psikologis tidak dapat diukur secara langsung, atribut psikologis hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui respons yang dibuat oleh subjek pada waktu subjek dihadapkan kepada perangsang tertentu.

Sedangkan menurut Efendi (2010:29) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai peranannya dalam organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola, mengatur, memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi potensial, secara nyata. Faktor produksi manusia bukan hanya bekerja secara fisik saja akan tetapi juga bekerja secara fikir. Optimalisasi sumber daya manusia menjadi titik sentral perhatian organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang baik.

Menurut Hasibuan (2017) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya

Kinerja Pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari Pegawai serta organisasi bersangkutan menurut Mangkuprawira (2011). Kinerja menurut Simamora (2015) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja Pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Menurut Mangkunegara (2015) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menurut Mathis & Jackson (2012) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh Pegawai.

Menurut Handoko (2014) yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta keperilakuan lainnya. Menurut Tiffin dan Cormick (dalam As'ad, 2001) menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

1. Faktor Individual Yaitu faktor-faktor yang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor individual lainnya.
2. Faktor Situasional
3. Faktor fisik pekerjaan, meliputi: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
4. Faktor sosial dan organisasi, meliputi peraturan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

Faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya (Handoko, 2014).

Menurut Siagian (2013) bahwa kinerja Pegawai dipengaruhi oleh gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (motivation), komitmen kerja, kepuasan kerja, motivasi. Menurut Robbins, (2015) bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila Pegawai memenuhi hal sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, diukur dari persepsi Pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan Pegawai.
2. Kuantitas, diukur dari persepsi Pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
3. Waktu produksi (production time), diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output.

4. Efektivitas, persepsi Pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas dibebankan organisasi.
5. Kemandirian, tingkat dimana Pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi Pegawai dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya.
6. Komitmen kerja, tingkat dimana Pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab Pegawai terhadap kantor.

Menurut Mangkunegara (2010) menyebutkan indikator dari kinerja Pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja Seberapa baik seorang Pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
2. Kuantitas Kerja Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing
3. Tanggung Jawab Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan
4. Kerjasama Kesiapan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.
5. Inisiatif Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah.

Bernadin dalam Rosita & Tri (2016) dan Rikantika (2014) menjelaskan bahwa kinerja seseorang dapat diukur berdasarkan 6 kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan yang bersangkutan, yaitu:

1. Kualitas Tingkat di mana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.
2. Kuantitas Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain
4. Efektivitas Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya
5. Kemandirian Tingkat di mana seseorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.
6. Komitmen Tingkat di mana pegawai memiliki komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi

Kinerja karyawan adalah tingkat hasil yang dicapai karyawan pada fungsi dan tugas tertentu sesuai dengan persyaratan kerja. Menurut Boudreau dan Milkovich (1997), kinerja karyawan merupakan fungsi dari interaksi tiga dimensi, yaitu

1. Kemampuan (*Ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan keseluruhan seorang individu pada dasarnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu:
  - a. Kemampuan fisik yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan, yaitu berupa faktor kekuatan dinamis, kekuatan tubuh, kekuatan statik, keluwesan dinamis, koordinasi tubuh, keseimbangan dan stamina.
  - b. Kemampuan mental/intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk kegiatan intelektual seperti kecerdasan numeric, pemahaman verbal, kecepatan perceptual, penalaran induktif, penalaran deduktif, visualisasi ruang dan ingatan
2. Motivasi (*Motivation*) adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat apa yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.
3. Peluang (*Opportunity*) Peluang yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan, karena adanya halangan yang akan menjadi rintangan dalam bekerja, meliputi dukungan lingkungan kerja, dukungan peralatan kerja, ketersediaan bahan dan suplai yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang membantu, aturan dan prosedur yang mendukung, cukup informasi untuk mengambil keputusan dan waktu kerja yang memadai untuk bekerja dengan baik

Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan rangkaian yang kritis antara strategi dan hasil organisasi, banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu karyawan yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi. Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2009), masing-masing faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor Internal Pegawai. Faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
2. Faktor-Faktor Lingkungan Internal Organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan

Menurut Tyson and Jackson (2000) meningkatkan kinerja merupakan konsep sederhana tetapi penting. Konsep tersebut didasarkan pada ide bahwa sebuah tim akan meningkat dengan cepat dan terus-menerus dengan cara meninjau keberhasilan dan kegagalannya. Tyson dan Jackson mengatakan ada 4 (empat) tahap dalam rencana kerja meningkatkan kinerja, yaitu :

- a. Tahap 1, memulai tugas-tugas yang telah dikerjakan oleh kelompok dan membiarkan tim mengidentifikasi faktor-faktor signifikan yang telah memberikan kontribusi terhadap keberhasilan dan tugas-tugas yang merintangai keberhasilan.
- b. Tahap 2, dari faktor-faktor keberhasilan dan kegagalan pilihlah yang praktis dan buang yang tidak mempunyai nilai
- c. Tahap 3, kelompok kemudian harus menyetujui bagaimana membuat faktor-faktor tersebut dengan tepat dan menyingkirkan yang lain.
- d. Tahap 4, analisis tersebut tidak hanya dilakukan pada tingkat kelompok, tetapi juga pada tingkat individual

Sedangkan Wirjana (2007) menyatakan kinerja pada umumnya terdiri dari kinerja pada tingkat organisasi dan pada tingkat individu. Pada tingkat organisasi, kinerja yang kurang berkualitas merupakan akibat atau hasil dari kepemimpinan yang kurang berkualitas, manajemen yang kurang profesional, atau sistem kerja yang tidak baik. Untuk mencapai peningkatan kinerja yang berkualitas dan

mengatasi masalah yang ditemui dalam upaya meningkatkan kinerja. Schaffer dalam Wirjana (2007) memberikan beberapa strategi:

- a. Seleksi tujuan mengatasi masalah yang paling urgen lebih dahulu, mengoreksi biaya yang terlalu tinggi, spesifikasi kualitas yang rendah, target kerja yang tidak tercapai, memastikan masalah-masalah tersebut diatasi dengan tuntas.
- b. Spesifikasi hasil yang diharapkan: sasaran harus SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound).
- c. Komunikasi yang jelas.
- d. Alokasi tanggungjawab, organisasi perlu membagi atau mengalokasikan tanggung jawab untuk mencapai tujuan setiap karyawan.
- e. Luas proses, sukses dalam mencapai tujuan dapat digunakan untuk mengulangi proses dengan tujuan yang baru atau perluasan tujuan yang terdahulu

Pada tingkat individu strategi yang dipaparkan untuk meningkatkan kinerja pada tingkat organisasi dapat digunakan dan diadaptasi untuk meningkatkan kinerja pada tingkat individu, sebagai berikut:

- a. Seleksi tujuan, menentukan area prioritas bagi tindakan.
- b. Spesifikasi hasil, menentukan target dan standar.
- c. Penetapan ukuran kerja, menentukan dasar bagi kemajuan yang mengarah pada tercapainya tujuan dapat dipantau.
- d. Pemantauan, mengkaji kemajuan dan menganalisis umpan balik untuk memastikan target dan standar tercapai.
- e. Luas proses, mengulangi proses dengan tujuan lain sesuai prioritas.

Ukuran hasil dari kinerja memainkan peranan kunci dalam memantau apakah tujuan jangka panjang, menengah dan pendek organisasi sesuai dengan aspirasi yang diinginkan. Berdasarkan informasi yang dihasilkan dari indikator kinerja, maka manajer akan dapat melihat parameter tersebut kepada atasan maupun bawahan mereka, guna mengambil tindakan atau keputusan yang dirasakan perlu. Mathis dan Jackson (2006), menyebutkan ada banyak cara untuk mengukur kinerja karyawan sehingga dapat mendukung keberhasilan suatu organisasi, elemen utama yang merupakan faktor kunci ada tiga, yaitu:

1. Produktivitas. Adalah ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut
2. Kualitas produksi juga harus dipertimbangkan sebagai bagian dari produktivitas, karena ada kemungkinan satu alternatif untuk memproduksi lebih banyak tetapi dengan kualitas yang lebih rendah.
3. Pelayanan yang berkualitas tinggi pada pelanggan merupakan hasil penting lainnya yang akan mempengaruhi kinerja kompetitif perusahaan. Dimensi pelayanan terdiri dari keyakinan pengetahuan tenaga kerja, fasilitas dan peralatan fisik, perhatian, bantuan tepat pada waktunya, kinerja yang dapat diandalkan dan tepat, semua menuju pada hasil pelayanan terbaik

Sejalan dengan Furtwengler (2002), yang memfokuskan pada ukuran- ukuran kinerja, yaitu Kecepatan; Kualitas; Layanan; dan Nilai. Sedangkan Bernaddin dan Russel (1993) mengungkapkan 6 (enam) kriteria utama kinerja yang dapat dinilai, yaitu:

1. Kualitas. Merupakan tingkat dimana proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
2. Kuantitas. Yaitu besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya. Yaitu tingkat dimana penggunaan sumber-sumber organisasi atau perusahaan baik berupa sumber daya manusia, teknologi bahan baku, peralatan digunakan secara optimal untuk mendapatkan target tertinggi.
5. Kebutuhan pengawasan. Suatu keadaan dimana seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.
6. Pengaruh interpersonal. Tingkat dimana pegawai menunjukkan perasaan self esteem, goodwill, dan kerja sama diantara rekan sekerja dan bawahan.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan, Maka dalam kajian pustaka ini penelitian mencantumkan hasil penelitian terdahulu sebagai berikut;

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

NO	Nama Peneliti	Teori Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
1.	Peran kepala inspektorat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor inspektorat kabupaten malinau. Charolena Jaishartine (2016)	Penelitian ini menggunakan teori Peran menurut Rusman	Hasil dalam penelitian penelitian ini yaitu (1) pengawasan yang dilakukan inspektorat kabupaten lampung selatan belum terlaksana secara optimal, hal ini dapat dilihat dari pemeriksaan fisik belum dilaksanakan secara menyeluruh pada pemeriksaan kasus masih terdapat laporan yang belum ditindaklanjuti. (2) tindak lanjut dan evaluasi hasil pengawasan inspektorat pemeriksaan di desa Pemanggilan dan Bumisari masih ada temuan inspektorat karena apabila terjadi kesalahan maka inspektorat langsung melakukan pembinaan dan masih banyak kasus di lampung selatan yang belum ditindaklanjuti karena inspektorat terkesan masih tertutup dan tidak transparan.	Menggunakan metode pendekatan kualitatif, dengan jenis Deskriptif teknik analisis data juga memakai teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, serta sumber data memakai data primer dan sekunder dalam penelitian ini focus dengan peran yang dilakukan kepala Inspektorat dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Inspektorat.

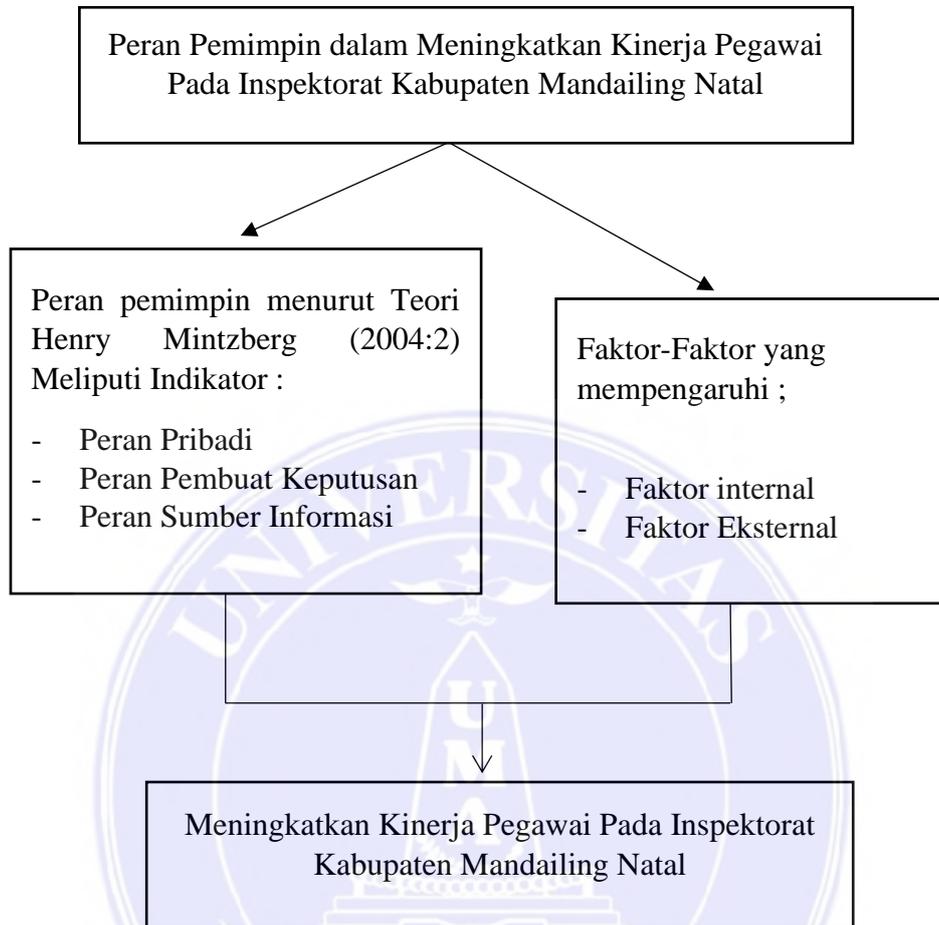
2.	Kinerja kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor camat tobelo Selatan. Susanti Bunga (2016)	Penelitian ini menggunakan teori Kepemimpinan menurut Sutrisno (2016)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tobelo Selatan dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan bawahannya camat jarang mengikutsertakan sehingga pegawai dalam proses menjalankan tugas ini dikatakan belum berhasil, disiplin pegawai yang masih minim dalam menjalankan tugas, kerjasama yang kurang antara atasan dengan bawahan serta bawahan dengan bawahan baik serta kurangnya Sumber Daya Manusia yang dimiliki para pegawai Kantor Kecamatan Tobelo Selatan:	Menggunakan metode pendekatan kualitatif, dengan jenis Deskriptif teknik analisis data juga memakai teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, dalam penelitian ini focus dengan kinerja pemimpin camat dalam meningkatkan kinerja para pegawai pada kantor camat sedangkan perbedaan penelitian yaitu beda di teori, skop dan Lokasi penelitian.
3.	Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai (Studi Kasus : PKP2A II LAN kota Makassar). Reza Hafikar (2017)	Penelitian ini menggunakan teori peran menurut Henry Mintzberg (1973)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peran Kepala PKP2A II LAN Makassar dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor PKP2A II LAN Makassar senantiasa melakukan perannya sebagai interpersonal role, decision making dan informational role dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor PKP2A II LAN Makassar	Menggunakan metode penelitian kualitatif dan perbedaan di lokasi penelitian.
4.	Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara. Siswati Saragi (2023)	Penelitian ini menggunakan teori peran menurut Henry Mintzberg (1973)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran pemimpin yang dilakukan oleh kepala dinas sosial provsu sudah cukup baik. Namun, terdapat beberapa pegawai yang kurang disiplin dan kualitas kerja yang masih kurang yang disebabkan kurangnya ketegasan yang diberikan oleh pemimpin kepada pegawainya. Ini perlu menjadi perhatian instansi dan	Menggunakan metode pendekatan kualitatif, dengan jenis Deskriptif teknik analisis data juga memakai teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, dalam penelitian ini focus dengan peran pemimpin dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor di Dinas

			diharapkan mampu menggubahnya agar kinerja yang dilakukan oleh pegawai bisa semaksimal mungkin dan mewujudkan visi-misi yang telah ditetapkan.	Sosial. Sedangkan perbedaan penelitian terletak pada teori, lokasi dan intansi tempat penelitian.
5.	Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi (Studi pada IPNU-IPPNU Ranting Peniron Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga). Abdul Basit (2021)	Penelitian ini menggunakan teori peran menurut Henry Mintzberg (1973)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin di organisasi IPNUIPPNU ranting Peniron kecamatan Bojongsari kabupaten Purbalingga telah melakukan peran sebagai pemimpin untuk meningkatkan kinerja organisasi mulai dari peran hubungan antar pribadi (interpersonal role), peran yang berhubungan dengan informasi (informational role), dan juga peran pembuat keputusan (decision role). Kinerja organisasi dari aspek kuantitatif, program kerja yang direncanakan bisa terealisasi semua; aspek kualitatif, program kerja yang dilakukan bisa menarik perhatian anggota dan yang berpartisipasi seringkali melebihi yang direncanakan; dan juga aspek ketepatan waktu, program kerja yang dilaksanakan selalu sesuai dengan waktu yang direncanakan, tetapi ada beberapa hal tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan karena sifatnya yang kondisional.	Menggunakan metode pendekatan kualitatif, dengan jenis Deskriptif teknik analisis data juga memakai teknik observasi, wawancara dan dokumentasi, dalam penelitian ini focus dengan Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. Sedangkan perbedaan penelitian terletak pada teori, lokasi dan intansi tempat penelitian.

## 2.7 Kerangka Berpikir

Sistem penalaran merupakan nalar pemikiran penelitian yang disusun berdasarkan realitas, persepsi, dan tulisan penelitian. Motivasi di balik struktur penalaran adalah untuk membentuk cara pemeriksaan yang masuk akal dan masuk akal untuk mendobrak eksplorasi yang diarahkan (Sugiono, 2013: 88). Kerangka berpikir dalam ilmu administrasi Publik mengacu pada kaitan yang logis memastikan adanya hubungan antara variable, dalam penelitian ini penulis meneliti mengenai “Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal”.

Dalam menjawab rumusan masalah penelitian tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada inspektorat Kabupaten Mandailing Natal penulis menggunakan indikator Menurut Teori Henry (2004:2) yang meliputi peran pribadi, peran pembuat keputusan dan peran sumber informasi. Setelah mendapatkan hasil dari indicator yang ada kemudian dapat menemukan faktor apa yang mempengaruhi baik dari segi internal maupun eksternal. Uraian kerangka diatas dapat dilihat dari gambar berikut.



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain sebagainya secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus alamiah dengan memanfaatkan metode alamiah (Moleong, 2016:6).

Menurut Sugiyono (2014:11) deskriptif adalah penelitian yang digunakan untuk mengetahui nilai variabel/mandiri, baik satu variable atau lebih independen tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain. Tujuan dari penelitian Deskriptif ini adalah membuat deskripsi gambaran secara sistematis actual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifar serta hubungan antara fenomena yang dimiliki.

Pada penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif dimana pemecahan masalah yang diselidiki menggambarkan keadaan objek penelitian, berdasarkan fakta yang terlihat dilapangan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui Bagaimana Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada inspektorat Kabupaten Mandailing Natal dan Apa faktor yang menjadi penghambat Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada

inspektorat Kabupaten Mandailing Natal, dengan mendasarkan pada hasil observasi, wawancara, dokumentasi, dan hasil studi kepustakaan.

### 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam mendapatkan informasi yang dibutuhkan, yang menjadi tempat lokasi penelitian penulis di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal terletak di Komplek Perkantoran Payaloting, Panyabungan Kec. Panyabungan, Kabupaten Mandailing Natal, Sumatera Utara 22912. Alasan penulis memilih lokasi ini karena penulis terfokus pada peran pemimpin yang diterapkan oleh Inspektur Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adapun tahap perincian kegiatan yang akan dilakukan dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1 Waktu Penelitian**

No	Uraian Kegiatan	Tahun 2024					Tahun 2025		
		Juni	Juli	Agus	Sep	Okt-Des	Jan	Feb	Mar
1	Penyusunan Proposal								
2	Seminar Proposal								
3	Penelitian								
4	Penyusunan Tesis								
5	Seminar Hasil								
6	Bimbingan Tesis								
7	Sidang Tesis								

Sumber; Peneliti,2024

### 3.3 Sumber Data

Dalam Penelitian ini Sumber data yang digunakan terbagi atas data primer dan data sekunder penjelasannya sebagai berikut :

- 1) Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya Subjek penelitian, yang didapat dari melakukan observasi dan wawancara pada subjek penelitian. Pada penelitian ini Observasi dilakukan untuk mengetahui bagaimana peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. dengan melakukan wawancara pada informan yaitu Inspektur Daerah, Inspektur Pembantu Bidang Pengawasan Aparatur dan Pemerintahan. Kemudian Kassubag Umum & Kepegawaian Serta Pegawai di Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal, yang memiliki kompetensi dan juga integritas dalam memberikan jawaban terhadap beberapa pertanyaan yang diajukan oleh peneliti melalui kuisioner. Adapun data primer yang diperoleh yaitu peran pribadi, peran pembuat keputusan, peran sumber informasi.
- 2) Data skunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung atau melalui media perantara, Pada penelitian ini Data skunder yang diperoleh seperti dokumen resmi, grafik, tabel maupun data statistic, catatan-catatan tertulis, laporan-laporan, maupun arsip-arsip resmi yang ada di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal. Adapun data sekunder yang diperoleh datanya terkait peran dan prilaku pemimpin terhadap kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai termasuk data tentang Target Kinerja Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal Tahun 2024 serta kebutuhan

Jabatan Fungsional pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal yang terbilang masih kurang.

### 3.4 Informan Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:300) Informan merupakan salah satu anggota kelompok partisipan yang berperan sebagai pengarah dan penerjemah muatan budaya atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Informan penelitian ini dipilih karena paling banyak mengetahui atau terlibat langsung. Menurut Suyatno (2015:42) bahwa informan penelitian meliputi beberapa jenis, yaitu:

1. Informan kunci adalah mereka yang mengetahui dan memiliki banyak latar belakang informasi yang dibutuhkan untuk penelitian. Informan kunci pada penelitian ini adalah Bapak Rahmad Daulay, ST. Selaku Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal.
2. Informan utama adalah mereka yang secara langsung terlibat dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun yang menjadi informan utama pada penelitian ini adalah Bapak Syamsul Hidayat Nasution, SH. Selaku Inspektur Pembantu Bidang Pengawasan Aparatur dan Pemerintahan Serta Bapak Rusmin EL Husein, SH. Selaku Kassubag Umum & Kepegawaian Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.
3. Informan tambahan adalah mereka yang dapat memberikan informasi meskipun tidak terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Adapun yang menjadi informan tambahan pada penelitian ini adalah Bapak Khairul Saleh, ST Selaku Pegawai di Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data yang dibutuhkan untuk penelitian ini maka dilakukan pengumpulan data meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi berikut penjelasannya ;

#### 1. Observasi

Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga Objek-objek alam yang lain. Melalui kegiatan observasi peneliti dapat belajar tentang perilaku dan makna dari perilaku tersebut.

Pada penelitian ini Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung teknik pengumpulan data dengan observasi lebih efektif Dalam hal ini penulis perlu membaur di lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran kenyataan tentang peran pemimpin yang diterapkan oleh Kepala Inspektur Inspektorat dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta mencataat langsung di lokasi penelitian berkaitan dengan objek yang diteliti. Kegiatan observasi ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada inspektorat Kabupaten Mandailing Natal.

#### 2. Wawancara

Dalam metode penelitian kualitatif, wawancara menjadi metode pengumpulan data yang utama. Esteborg dalam (Sugiyono, 2015:317). Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab sehingga dapat di konstruksikan makna dalam topic tertentu.

Pada penelitian ini wawancara yang digunakan yaitu wawancara terstruktur, berupa pertanyaan menggunakan kuisioner yang diajukan kepada informan yang berkenan untuk memberikan jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan menjawab pertanyaan wawancara yang diajukan oleh penelitian. Hasil wawancara digunakan peneliti sebagai sumber data utama dalam penelitian ini.

### 3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2017:58) dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, dan karya-karya monumental dari seseorang. Hasil akan wawancara akan lebih baik apabila didukung oleh dokumen, dan menambah informasi untuk penelitian.

Pada penelitian ini dokumentasi yang digunakan peneliti berupa beberapa pengambilan foto-foto ataupun gambar yang jelas untuk pendukung dalam penelitian.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2018: 482) Analisis data merupakan suatu proses untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

a. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Menurut (Sugiyono, 2018: 322) pengumpulan data merupakan tahapan untuk menerima data dan informasi. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

Pada penelitian ini peneliti melakukan Pengumpulan secara sehari-hari sehingga data yang diperoleh akan didapat lebih banyak. data tersebut berbentuk tulisan, rekaman. Yang dikumpulkan kemudian diproses. Pada tahap ini peneliti melakukan penelitian secara umum terhadap situasi sosial/ objek yang diteliti, dan semua yang penulis lihat dan didengar akan direkam. Dengan demikian peneliti memperoleh data dari berbagai sumber. Dengan merencanakan dan mempersiapkan metode atau prosedur agar data yang kita inginkan dapat terkumpul secara lengkap dari lapangan.

b. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Menurut Sugiyono (2016: 247), reduksi data adalah merangkum, memilih, hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema data polanya. Dengan kata lain, peneliti merangkum kembali data-data untuk memilih dan memfokuskan pada bagian yang penting dan memberikan gambaran yang jelas mengenai hubungan jarak jauh dengan menggunakan video call sebagai media komunikasi.

Pada penelitian ini Peneliti mereduksi data dengan cara membuat rangkuman, dengan memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal penting, mencari tema dan pola, serta membuang hal-hal yang dianggap tidak penting. Dengan demikian peneliti lebih mudah memberikan gambaran yang lebih spesifik dan mempermudah peneliti dalam melakukan pengumpulan data tentang peran

pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada inspektorat Kabupaten Mandailing Natal

c. Penyajian Data (*Data Presentation*)

Menurut Sugiyono (2016: 249). Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar katagori maupun sejenisnya. Yang paling penting digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif yaitu dengan teks yang bersifat naratif. Penyajian data dilakukan agar peneliti lebih mudah dan memahami data dengan baik.

Pada Penelitian ini peneliti di tahap penyajian data, berusaha menyusun data yang relevan untuk menghasilkan informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu, peneliti melakukan dengan cara menampilkan dan membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi di Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal dan apa yang ditindak lanjuti untuk mencapai tujuan penelitian tentang peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada inspektorat Kabupaten Mandailing Natal

d. Kesimpulan / Verifikasi

Menurut Sugiyono (2016:17), Kesimpulan adalah langkah terakhir dari suatu periode penelitian yang berupa jawaban masalah pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan atas data-data yang telah diperoleh dari hasil wawancara dan observasi sehingga menjadi penelitian yang data menjawab permasalahan yang ada.

Pada penelitian ini Peneliti akan menarik kesimpulan atau verifikasi data dengan mengambil intisari dari analisis yang dilakukan dalam penelitian di Kantor Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal peneliti akan mendapatkan bukti-bukti

yang disebut verifikasi data. Dengan Apa yang kita teliti akan di verifikasi dengan temuan-temuan data dan akhirnya peneliti sampai pada penarikan kesimpulan akhir yang merupakan bagian dari penelitian dalam menganalisis suatu masalah yang lebih spesifik dan tepat dengan teori-teori yang sesuai.

### **3.7 Definisi Konsep dan Operasional**

#### **3.7.1 Definisi Konsep**

Konsep dalam suatu penelitian merupakan uraian sistematis tentang teori bukan sekedar pendapat pakar atau penulis buku dan hasil-hasil penelitian yang relevan dengan indikator yang diteliti.

Definisi konsep dalam penelitian ini adalah :

- a. Peran Pemimpin menurut Terry (Badeni, 2014:142) menunjukkan Seorang pemimpin harus mengerti tentang kepemimpinannya agar nantinya mampu menjalankan sebuah organisasi yang baik.
- b. Peran pemimpin menurut Faozan (2013:10) ialah suatu sikap yang tersusun sesuai dengan posisi yang dijabat oleh seseorang yang diharapkan dapat memberikan timbal balik kepada masyarakat. Posisi ini merupakan tempat seseorang untuk membuktikan aktualisasi dirinya di lingkungan sosial yang berhubungan dengan hak dan kewajibannya.

#### **3.7.2 Definisi Operasional**

Menurut Mintzberg (2004:2) Peran Pemimpin merupakan peran yang biasanya dijalankan oleh pimpinan dalam meningkatkan suatu kinerja atau manajemen dalam suatu organisasi indikator dalam peran pemimpin meliputi sebagai berikut ;

- a. Peran Pribadi merupakan kegiatan seremonial sehubungan dengan jabatan yang melekat pada pemimpin. Status menghendaki pemimpin harus mau menerima undangan-undangan, mendatangi upacara-upacara, dan lain yang bersifat seremonial. Karena pemimpin mempunyai jabatan yang tinggi maka aksesnya pemimpin tersebut harus selalu mengadakan kontak tertentu pada pihak-pihak luar
- b. Peran Pembuat Keputusan merupakan seorang pemimpin harus terlibat dalam proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan-keputusan organisasi dibuat secara signifikan dan berhubungan. Peranan pembuatan keputusan oleh pemimpin merupakan peranan yang tidak boleh tidak harus dijalankan, dan peranan ini yang dapat membedakan antara pemimpin dengan pelaksana. Menurut sebagian orang pemimpin justru dibayar mahal untuk membuat keputusan
- c. Peranan Sumber Informasi merupakan peran interpersonal meletakkan pemimpin pada posisi yang unik dalam hal mendapatkan informasi. Hubungan-hubungan keluar mendapatkan informasi yang spesial dari lingkungan luarnya, dan kegiatan kepemimpinan membuat pemimpin sebagai pusat informasi bagi organisasinya. Oleh karena itu sebagai kelanjutan dari peranan interpersonal di atas Mintzberg merancang peranan kedua yakni yang berhubungan dengan informasi.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan diatas Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal. Maka dapat ditarik kesimpulan antara lain;
  - a. Peran Pribadi, pada indikator ini menggambarkan bahwa Inspektur Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal sebagai seorang pimpinan sudah menjalankan peran pribadi dengan baik sesuai dengan aturan yang berlaku, dengan memberikan motivasi yang berguna serta arahan yang jelas agar dapat meningkatkan kinerja seluruh pegawainya,
  - b. Peran Pembuat Keputusan, pada indikator ini menggambarkan bahwa Inspektur Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal sebagai seorang pemimpin sudah menjalankan peran pembuat keputusan secara baik untuk dapat menyelesaikan permasalahan di dalam pekerjaan, dengan memberikan tindakan yang sigap dan bertanggung jawab dalam mengambil dan menyetujui keputusan, pemimpin juga memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk dapat memeberi saran atas tindakan korektif apabila terjadi permasalahan yang mendesak.
  - c. Peran Sumber Informasi, pada indikator ini Inspektur Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal sebagai seorang pemimpin sudah menjalankan adanya peran sumber informasi secara baik, dengan melakukan Analisa informasi dari berbagai arah agar dapat menyaring informasi yang baik ataupun buruk agar para pegawainya tetap merasa aman dan nyaman dalam menjalankan seluruh pekerjaannya,

2. Deskripsi Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal telah dilaksanakan dengan para pegawai sesuai dengan arahan yang disampaikan oleh Inspektur Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal, dengan memberikan *support* dan apresiasi untuk para pegawainya yang mampu menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai arahan dan aturan yang berlaku.
3. Faktor Hambatan Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal seperti kurangnya kesadaran diri terkait temuan hasil pemeriksaan, kurangnya personal auditor dan PPUPD yang ada di Inspektorat, Sedangkan strategi yang dilakukan dalam mengatasi hambatan seperti melakukan peningkatan penekanan disiplin terhadap pegawai, memberikan sanksi terhadap pelanggaran, serta melakukan penambahan pegawai di Inspektorat untuk dapat melakukan penyelesaian pengawasan tepat waktu.

## 5.2 Saran

Sebagai upaya memberikan masukan dalam rangka mengoptimalkan Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal., Maka berdasarkan hasil penelitian, Peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Inspektur Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal diharapkan dapat lebih meningkatkan ketegasan terhadap pelanggaran, dan tetap mempertahankan sikap prilaku yang baik agar pegawai merasa aman dalam meningkatkan kinerja
2. Bagi Pegawai Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal dalam menjalankan kinerja haruslah lebih disiplin prihal waktu dalam pengerjaan tugas kantor agar pekerjaan yang diterima tidak begitu menyulitkan, Khususnya bagi para pegawai yang tingkat disiplinnya kurang agar terus ditingkatkan karena dengan meningkatkan disiplin adalah bentuk tanggungjawab kita terhadap pekerjaan yang merupakan kewajiban bagi setiap pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Badeni. 2014. *“Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi”*. Bandung: Alfabeta
- Charington, 2014, *Kinerja Seri Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan Lupiyo*, Jakarta : Gramedia,
- Fahmi, Irham. (2014). *Analisa Kinerja Keuangan*. Bandung: Alfabeta
- Fakih, Aunur Rohim dan Wijayanto, Iip. 2001. *“Kepemimpinan Islam”*. Yogyakarta: UII Press Yogyakarta .
- Faustino Cardoso Gomes, 2014, *Produktivitas dan Mutu Kehidupan*, Jakarta : Gramedia,
- Getol, G. (2010). *Management Miracle Series Good Leadership VS Bad Leadership*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Hasibuan, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hani Handoko T., 2005, *Manajemen, Edisi Kedua*, BPFE, UGM, Yogyakarta.
- Husein Umar, 2004, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta :Gramedia, Pustaka Utama
- Kartono, Kartini. 2002. *“Pemimpin dan kepemimpinan”*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Moleong, Lexy J. 2007. *“metodologi penelitian kualitatif”* Bandung: PT. RemajaRosdakarya
- Mulyadi, D. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta
- Nadler.2013. *“Dinamika Kepemimpinan (Tinjauan Analitis Masalah Kepemimpinan)* Jakarta : Bumi Kirsra
- Nawawi, Hadari, 2003. *“Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi”*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Sedarmayanti. 2011. *“Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil”*. Bandung: PT Refika Aditama
- Siagian, Sondang. P.2003. *“Teori dan Praktek Kepemimpinan”*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Simamora,H. 2004 *“Manajemen Sumberdaya Manusia”* , Jakarta : Rineka Cipta
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2006. *“Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Dan Implementasi”*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono.2017. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif”*. R&D Bandung:Alfabeta CV
- Soekanto,Soerjono,1982. *“Sosiologi Suatu Pengantar”*Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Thoha,M. 2010 *“Kepemimpinan Dalam Manajemen”*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada

- Wibowo. 2010. *“Manajemen Kinerja”*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajawali Pers
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, M. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zaini, S. (2011). *Leadership in Action*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

**Lainnya :**

- Abdul 2021, *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi* (Studi pada IPNU-IPPNU Ranting Peniron Kecamatan Bojongsari Kabupaten Purbalingga)
- Agus Ali Suharto, 2012, Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komitmen dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Kediri, *Jurnal Ilmu Manajemen REVITALISASI*, Vol 1, Nomor 3, Desember
- Arika, D. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Bandung.
- Ariwibowo,P. (2018), *“The Strategy Of Empowerment Small And Medium Enterprises In TheEffort For Revenue And Market”*. *Jurnal Ilmiah Econosains*,16(1),35-47. <https://doi.org/10.21009/econosains.016104>
- Bunga, Susanti 2016, *Kinerja kepemimpinan camat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor camat tobelo selatan* *Jurnal Eksekutif*
- Charolena 2016, *Peran kepala inspektorat dalam meningkatkan kinerja pegawai pada kantor inspektorat kabupaten malinau*. Abandung pelita
- Edyanto,K.(2018), *“Leadership Bupati Dalam Pembangunan Di Kabupaten Tambrauw”*(Studi Kepemimpinan Bupati Tambrauw), *Sosio E-Kons*, 10(2),143-149
- H. Reza 2017, *Peran pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai* (Studi Kasus : PKP2A II LAN kota Makassar). 66-333
- Ivone A.S Sajangbati.(2013), *“Motivasi,Disiplin,Dan Kepuasan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai PT.POS Indonesia (PERSERO)Cabang Bitung”*.*Jurnal Emba* , 1(4),667-678
- Khairunnisa. (2020). Peran Gaya Kepemimpinan Dan Pekerjaan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kota Banjarmasin. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 6(2).
- Maulana, M. (2019). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjarmasin. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*.
- Siswati 2023, *Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor di Dinas Sosial Provinsi Sumatera Utara* . *Jurnal Tangkas* 33:60

**Lampiran I**  
**Daftar Wawancara Penelitian**

**PERAN PEMIMPIN DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
PEGAWAI PADA INSPEKTORAT KABUPATEN  
MANDAILING NATAL**

Nama :

Jenis kelamin :

Pekerjaan :

**1. Pedoman Wawancara Kepada Informan Kunci**

**A. Peranan Pribadi**

1. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal selalu memberikan motivasi kepada pegawainya dan tetap menjaga terjalinnya jaringan kontak luar untuk mendapatkan informasi dalam meningkatkan kinerja para pegawai ?
2. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal dalam meningkatkan kinerja karyawan memberikan reward bagi karyawan yang kinerjanya baik dan memberikan hukuman bagi karyawan yang kinerjanya tidak baik ?
3. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal memelihara jaringan kontak luar untuk mendapatkan dukungan?

**B. Peranan Pembuat Keputusan**

1. Bagaimanakah peran Inspektur Daerah Madina terhadap para pegawainya dalam memberikan atau menyetujui keputusan ketika terjadi permasalahan pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal?

2. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal memberikan keputusan secara baik di hadapan seluruh pegawainya ketika dalam permasalahan kantor yang mendesak?

### **C. Peranan Sumber Informasi**

1. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal selalu melakukan monitor terhadap informasi yang ada di dalam organisasi maupun luar organisasi ?
2. Bagaimanakah peran Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal dalam menerima informasi yang beraneka macam oleh pegawainya baik dari luar maupun dari dalam Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal?

## **2. Pedoman Wawancara Kepada Informan Utama dan Tambahan**

### **A. Peranan Pribadi**

1. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal lebih mementingkan persoalan pribadi dibandingkan pekerjaan dengan para pegawainya ?
2. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal selalu memberikan motivasi kepada pegawainya dan tetap menjaga terjalinnya jaringan kontak luar untuk mendapatkan informasi dalam meningkatkan kinerja para pegawai?
3. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal selalu memberikan motivasi kepada bawahannya untuk meningkatkan kinerja karyawan ?

### **B. Peranan Pembuat Keputusan**

1. Bagaimanakah peran pemimpin pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal dalam mencari pembaruan kesempatan dalam organisasi dan lingkungan serta memprakarsai proyek-proyek yang menimbulkan perubahan?

2. Apakah Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal sebelum mengambil keputusan terlebih dahulu menerima masukan dari bawahannya ? atau justru mengambil keputusan secara sendirian tanpa menerima masukan dari bawahan ?
3. bagaimanakah peran Inspektur Daerah Madina dalam mengambil atau menyetujui keputusan dalam permasalahan yang terjadi pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal?

### **C. Peranan Sumber Informasi**

1. Bagaimanakah peran Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal dalam menerima informasi yang beraneka macam oleh pegawainya baik dari luar maupun dari dalam Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal?
2. Bagaimakah peran Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal dalam meneruskan informasi ke luar mengenai rencana, kebijakan, tindakan dalam kinerja yang baik?

### **3. Faktor Penghambat Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal**

1. Apa yang menjadi Target Kinerja Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal?
2. Apa saja hambatan peran Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal?
3. Bagaimana strategi yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal?

## Lampiran II

### Surat Izin Turun Lapangan



## UNIVERSITAS MEDAN AREA

### PASCASARJANA

**Kampus I** : Jalan Kolam Nomor 1 Medan Estate ☎ (061) 7360168, 7366878, 7364348 📠 (061) 7368012 Medan 20223  
**Kampus II** : Jalan Setiabudi Nomor 79B/Jalan Sei Serayu Nomor 70 A ☎ (061) 42402994 📠 (061) 8226331 Medan 20122  
**Website:** [www.uma.ac.id](http://www.uma.ac.id) | [www.pasca.uma.ac.id](http://www.pasca.uma.ac.id) **E-Mail:** [univ\\_medanarea@uma.ac.id](mailto:univ_medanarea@uma.ac.id)

Nomor : 1608/PPS-UMA/WDI/01/IX/2024  
 Lampiran : -  
 Hal : Surat Ijin Penelitian MAP

02 September 2024

Yth. **Inspektur Daerah Kabupaten Mandailing Natal**

di -  
 Tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan adanya tugas akhir bagi mahasiswa Pascasarjana Universitas Medan Area Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, kami mohon kesediaan Bapak/Ibu memberikan izin rekomendasi penelitian / observasi lapangan kepada mahasiswa tersebut namanya dibawah ini:

**Nama** : Aprin Al Hamdi  
**NPM** : 231801049  
**Program Studi** : Ilmu Administrasi Publik  
**Judul Tesis** : Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal

Untuk melaksanakan pengambilan data di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal sebagai bahan melengkapi tugas dalam Penulisan Tesis di Program Studi Magister Ilmu Publik Universitas Medan Area.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.



Dit. Dir. Bid. Penjaminan Mutu Akademik

**Dr. Beby Masitho Batubara, S.Sos, M.AP**

CC, File



Kampus Utama : Jalan Kolam No. 1 Medan Estate Telp. (061) 7366878 Fax. (061) 7366998 Medan 20223

### Lampiran III

## Surat Izin Dari Pihak Instansi



**PEMERINTAH KABUPATEN MANDAILING NATAL**  
**INSPEKTORAT DAERAH**  
 Komplek Parkantoran Payaloting, Panyabungan Sumatera  
 Utara, Kode Pos 22978  
 Telp. (0636) 326125 – Fax. (0636) 326244  
 Pos-el : inspektoratmadina2024@gmail.com

Panyabungan, 29 Oktober 2024

Nomor : 700/ 1740/Insp/2024  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran :  
 Hal : Pengambilan Data dan Wawancara  
 An. Aprin Al Hamdi / NPM : 231801049

Yth. Ibu Wadir Bid. Penjaminan Mutu Akademik  
 Program Pascasarjana Universitas Medan Area  
 Program Studi Magister Administrasi Publik

di –  
 Tempat

Sesuai dengan Surat Wadir Bid. Penjaminan Mutu Akademik Program Pascasarjana Universitas Medan Area Program Study Magister Administrasi Publik Nomor :1608/PPS-UMA/WDI/01/IX/2024 Tanggal 02 September 2024 Perihal Surat Izin Penelitian MAP atas nama :

Nama : APRIN AL HAMD I  
 NPM : 231801049  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul Tesis : Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal

Berkenaan dengan hal tersebut di atas kami sampaikan bahwa nama tersebut di atas telah selesai melakukan pengambilan data wawancara sesuai dengan judul Tesis di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Mandailing Natal.

Demikian kami sampaikan, atas kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

Pt. INSPEKTUR DAERAH KABUPATEN  
 MANDAILING NATAL

**RAHMAD DAULAY, ST**  
**PEMBINA TK I**  
**NIP. 19740412 200212 1 002**

## Lampiran IV Dokumentasi Lapangan



Gambar 5.1 Wawancara Bersama Bapak Rahmad Daulay, ST

Selaku informan Kunci

(Sumber : Dokumentasi Pribadi 2024)



Gambar 5.2 Wawancara Bersama Bapak Syamsul Hidayat Nasution, SH

Selaku Informan Utama

(Sumber : Dokumentasi Pribadi)



Gambar 5.3 Wawancara Bersama Bapak **Rusmin El Husein, SH**

Selaku Informan Utama

(Sumber : Dokumentasi Pribadi 2024)



Gambar 5.4 Wawancara Bersama Bapak **Khairul saleh, ST**

Selaku Informan Tambahan

(Sumber : Dokumentasi Pribadi 2024)



Gambar 5.5 Pelatihan Peningkatan Pengawasan Dana Desa Inspektorat  
(Sumber : Dokumentasi Pribadi 2024)



Gambar 5.6 Kegiatan Rapat Rutin Pegawai Inspektorat

(Sumber : Dokumentasi Pribadi 2024)



Gambar 5.7 Kegiatan Zoom Meeting Inspektur di ruangan Sekretaris Daerah Kabupaten Mandailing Natal

(Sumber : Dokumentasi Pribadi 2024)



Gambar 5.7 Kegiatan Koordinasi Irban II dengan Kepala Opd

(Sumber : Dokumentasi Pribadi 2024)

## Lampiran VI

### Perjanjian Kinerja Inspektorat Kabupaten Mandailing Natal



#### PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2024

Dalam rangka mewujudkan manajemen pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, kami yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	RAHMAD DAULAY, ST
Jabatan	PIT. INSPEKTUR DAERAH KABUPATEN MANDAILING MANDAILING NATAL
Selanjutnya disebut Pihak Pertama	
Nama	H. MUHAMMAD JAFAR SUKHAIRI NASUTION
Jabatan	BUPATI MANDAILING NATAL
Selaku atasan Pihak Pertama, selanjutnya disebut Pihak Kedua	

Pihak pertama berjanji akan mewujudkan target kinerja yang seharusnya sesuai lampiran perjanjian ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut tanggung jawab kami.

Pihak kedua akan melakukan supervisi yang diperlukan serta melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

Panyabungan, 2024

**PIHAK KEDUA**

**PIHAK PERTAMA**

**H. MUHAMMAD JAFAR SUKHAIRI NASUTION**

**RAHMAD DAULAY, ST**  
**NIP. 19740412 200212 1 002**

**LAMPIRAN**  
**PERJANJIAN KINERJA TAHUN 2024**  
**INSPEKTORAT DAERAH KABUPATEN MANDAILING NATAL**

No	SASARAN STRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET
1.	Meningkatnya kewajaran penyajian dan pengungkapan terhadap akuntabilitas kinerja dan keuangan	1. Nilai Sakup	B
		2. Opini Laporan Keuangan Pemda	WTP
2.	Meningkatnya sistem Peningkatan/deteksi dini terhadap penyelenggaraan Pemerintah Daerah	Penurunan Jumlah Laporan Pengaduan Masyarakat atas Dugaan Tindak Pidana Penyimpangan terhadap Penyelenggaraan Pemerintah Daerah	30 Rekomendasi

	Program	Anggaran	Keterangan
1.	Program Penunjang Urusan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota	Rp. 6.418.598.125,-	APBD
2.	Program Penyelenggaraan Pengawasan	Rp. 3.807.903.000,-	APBD
3.	Program Perumusan Kebijakan, Pendampingan Dan Asistensi	Rp. 368.799.500,-	APBD
	Jumlah	Rp. 10.595.298.625,-	APBD

Panyabungan, 2024

Menyetujui  
**BUPATI MANDAILING NATAL,**

**PIL. INSPEKTUR DAERAH**  
**KABUPATEN MANDAILING NATAL,**

**H. MUHAMMAD JAFAR SUKHAIRI NASUTION**

**RAHMAD DAULAY, ST**  
**NIP. 19740412 200212 1 002**