

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia memiliki peranan yang sangat penting bagi instansi pemerintahan atau perusahaan. Arti penting dari sumber daya manusia ini terletak pada kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai kepuasan terhadap hasil kerjanya yang nantinya dapat memberikan prestasi dan kontribusi yang maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Di masa sekarang sudah banyak perusahaan-perusahaan yang memiliki pegawai yang berkualitas dalam memberikan pelayanan yang baik dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Tanpa adanya Sumber Daya Manusia perusahaan ataupun instansi pemerintahan tidak dapat mencapai tujuan dengan sendiri. Untuk itu sudah semestinya organisasi atau perusahaan manapun untuk segera mengimbangnya dalam mempertahankan kinerja pegawainya. Untuk tercapainya keberhasilan suatu perusahaan atau instansi pemerintahan perlu mempertimbangkan beberapa aspek penting diantaranya adalah gaya kepemimpinan, kompetensi, kinerja pegawai, motivasi kerja dan beberapa aspek lainnya.

Menurut Farida (2014) yang dimaksud dengan kinerja adalah suatu hasil kerja keras yang dicapai oleh suatu karyawan atau pegawai di dalam suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Menurut Wahyudi dan Sudibya (2016 : 871) dimana kinerja karyawan merupakan suatu kesediaan seseorang atau sekelompok

dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Melihat dari pendapat para ahli di atas bahwa kinerja karyawan sangatlah penting untuk keberhasilan suatu perusahaan maupun instansi dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Menurut Thoha (2018 : 804) Gaya kepemimpinan merupakan suatu tindakan atau norma yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi seseorang atau pegawainya dan suatu cara yang dapat digunakan untuk berinteraksi dengan bawahan. Menurut Sutanjar dan Saryono (2019 : 322) sebuah organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang dapat mengarahkan dan mengatur unsur-unsur dalam organisasi tersebut ini dapat dikatakan sebagai kepemimpinan. Dalam meningkatkan kinerja pegawai salah satu unsur yang sangat penting yaitu gaya kepemimpinan yang sesuai, hal ini dikarenakan pemimpin berperan penting yang dapat melibatkan secara aktif dan mempengaruhi bawahan dalam mencapai suatu tujuan. Hubungan atasan dengan pegawai yang harmonis dapat menciptakan kerjasama yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Bagi pegawai atau karyawan, apabila suatu instansi maupun perusahaan dipimpin oleh pemimpin yang kurang tepat maka akan berdampak buruk bagi organisasi dalam mencapai tujuannya, begitupun sebaliknya apabila pemimpin bisa menjalankan tugasnya dengan baik dan memiliki kemampuan yang baik sehingga dapat mencerminkan tugas dan tanggung jawabnya maka secara tidak langsung

gaya kepemimpinan akan dapat mempengaruhi pegawainya dalam meningkatkan kinerja.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki pegawai atau karyawan dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan kreativitas yang didukung oleh sikap dalam pekerjaan tersebut (Wibowo 2014 : 272). Sumber daya manusia (SDM) sangat membantu dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Untuk itu, dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi diperlukan kompetensi sumber daya manusia yang memadai untuk mendorong kinerja karyawan. Dengan adanya kompetensi pegawai yang memadai pekerjaan akan dapat terselesaikan dengan baik sesuai dengan waktu maupun target yang telah ditentukan dalam program kerjanya. Namun masih banyak ketidakcocokan antara kompetensi dengan jabatan. Apabila kompetensi yang dimiliki pegawai rendah maka kinerja pun tidak akan dapat tercapai, dan tujuan perusahaan akan sulit untuk tercapai. Oleh karena kompetensi pegawai sangat mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

Motivasi adalah suatu dorongan kepada seseorang dalam melakukan suatu tindakan terhadap beberapa proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan intensitas, arah dan ketekunan dalam mencapai suatu tujuan (Wibowo, 2014 : 111). Seorang manajer atau atasan sangat diperlukan dalam memberikan motivasi kepada pegawainya agar bisa bekerja sesuai dengan arahnya baik dalam organisasi maupun perusahaan. Motivasi merupakan faktor penting bagi organisasi maupun perusahaan dalam peningkatan kinerja pegawai. Terbentuknya

motivasi yang kuat akan membuahkan hasil atau kinerja yang baik dan berkualitas dari pekerjaannya. Begitupun sebaliknya apabila seorang pegawai memiliki motivasi yang rendah maka kinerjanya juga akan menurun dan pekerjaannya tidak memberikan hasil yang maksimal . hal ini menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki dalam menjalankan pekerjaannya akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerjanya.

Penelitian ini dilakukan sesuai dengan fenomena yang telah terjadi di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. Dapat dilihat bahwa kinerja pegawai tidak selalu mengalami peningkatan. Baik kinerja ASN maupun Non ASN. Berikut adalah jumlah pegawai Sekretariat Daerah baik pegawai ASN maupun Non ASN.

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati
2022

No.	Bagian	ASN	Non ASN
1	Sekda	1	0
2	Asisten	1	0
3	Staf Ahli	3	0
4	Bagian tata Pemerintahan	17	3
5	Bagian Kesejahteraan Rakyat	7	6
6	Bagian Hukum	9	2
7	Bagian Perekonomian	10	4
8	Bagian Administrasi Pembangunan	12	0
9	Bagian Pengadaan Barang dan Jasa	13	1
10	Bagian Umum	44	39
11	Bagian Organisasi	9	0
12	Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan	17	14
13	Bagian Perencanaan dan Keuangan	13	3
Jumlah total		157	72
Jumlah Keseluruhan		229	

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Pati 2022

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah secara keseluruhan memiliki 229 pegawai yang terbagi ke dalam beberapa bagian dengan jumlah 157 pegawai ASN dan 72 pegawai Non ASN. Berdasarkan data nilai kinerja yang telah diambil di Sekretariat Daerah, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai tidak selalu mengalami peningkatan, yang ditunjukkan pada tabel berikut.

Tabel 1.2
Rata-rata nilai kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati
Tahun 2017-2021

No	Uraian Pekerjaan	Target	Realisasi Nilai Kinerja (%)					Capaian
			2017	2018	2019	2020	2021	
1.	Penyusunan Laporan Kegiatan	100%	100%	92.55%	89.7%	87.5%	80.67%	Baik
2.	Pembinaan, koordinasi, dan monitoring pada masing-masing organisasi perangkat daerah atau instansi	100%	84.50%	80%	77.45%	75.5%	69.94%	Rendah
3.	Penyelesaian administrasi kepegawaian	100%	97.5%	90%	84.77%	79.35%	75.15%	Cukup
4.	Penyusunan, pemantauan dan evaluasi produk hukum daerah.	100%	87.25%	86%	79.6%	73.82%	71.25%	Cukup
5.	Pengelolaan dan pengukuran kinerja barang dan jasa pemerintahan	100%	97.50%	92%	86.25%	78.81%	70.9%	Rendah
6	Penyusunan SPJ (Surat Pertanggung Jawaban) dan LKJIP (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah)	100%	90%	85.25%	78.30%	73%	65.5%	Rendah

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Pati 2022.

Dari tabel 1.2, realisasi nilai kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati selama tahun 2017 sampai dengan tahun 2021 tidak selalu mengalami peningkatan dan belum mencapai nilai target yang telah ditentukan

sehingga menunjukkan kinerja pegawai kurang optimal. Hal ini dikarenakan terdapat beberapa pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya pada pekerjaan pembinaan dan monitoring pada masing-masing OPD (Organisasi Perangkat Daerah) atau instansi, keterlambatan dalam bekerja sehingga mengurangi waktu kerja, pekerjaan yang belum dapat diselesaikan dengan waktu yang telah ditentukan seperti penyusunan SPJ (Surat Pertanggung Jawaban) dan LKJIP (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah), penyusunan laporan kegiatan atau dokumen. Hal ini juga didukung oleh data laporan kegiatan Sekretariat Daerah pada tabel berikut.

Tabel 1.3
Laporan Hasil Kegiatan Sekretariat Daerah 2021

No	Laporan Kegiatan	2021		
		Satuan	Target	Hasil
1	Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (ILPPD)	Laporan	1 Bulan	1,5 Bulan
2	Menyiapkan bahan pengoordinasian dan perumusan kebijakan pemerintah daerah dibidang Pelayanan Jaminan Kesehatan Nasional untuk masyarakat	Dokumen	1 Minggu	3 Minggu
3	Fasilitasi penyelesaian kasus-kasus pemerintahan desa sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku	Laporan	3,5 Minggu	1 Bulan
4	Melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Peningkatan Kinerja dan Reformasi Birokrasi	Laporan	2 Minggu	3 Minggu
5	Menyiapkan bahan analisa dan kajian produk hukum daerah	Dokumen	1 bulan	2 Bulan

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Pati, 2022

Pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa terdapat pegawai yang masih kurang dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu masih terdapat kegiatan yang tidak dapat terlaksana atau mengalami keterlambatan dalam melaksanakan

kegiatan tersebut .Selain data diatas, yang menyebabkan kinerja pegawai kurang optimal adalah terdapat pegawai baru yang belum mengerti akan tugas-tugasnya. Data pegawai baru Sekretariat Daerah Pati 2022 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.4
Data Pegawai Baru Sekretariat Daerah Kab.Pati 2022

No.	Bagian	Jumlah
1.	Bagian Perekonomian	2
2.	Bagian Tata Pemerintahan	3
3.	Bagian Umum	3
4.	Bagian Perencanaan Dan Keuangan	1
Jumlah Total		9

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Pati 2022.

Penyebab kinerja pegawai kurang optimal juga dapat dilihat pada tabel 1.3 yaitu terdapat pegawai baru yang belum mengerti akan tugas-tugasnya yang terdapat pada bagian perekonomian, bagian tata pemerintahan, bagian perencanaan dan keuangan, serta bagian umum. Hal tersebut yang menjadi penghambat pekerjaan pegawai, sehingga menyebabkan hasil pekerjaannya kurang maksimal.

Permasalahan yang diteliti selain kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Dalam suatu instansi pemerintahan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat terhadap sikap karyawan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dari hasil wawancara Sekretariat Daerah Kabupaten Pati memiliki 11 bagian yang dipimpin oleh kepala bagian, dimana setiap kepala bagian menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Di satu bagian terdapat kepala bagian yang menerapkan gaya kepemimpinan yang tegas dan disiplin, sedangkan bagian

lainnya ada yang menerapkan gaya kepemimpinan yang santai. Meskipun setiap bagian memiliki cara memimpin yang berbeda-beda akan tetapi tetap melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kualitas dan kuantitas hasil yang ditetapkan. Pada bagian pengadaan barang dan jasa serta bagian hukum masih terdapat kurangnya komunikasi antara pemimpin dan bawahan sehingga terdapat karyawan yang masih kebingungan akan tugas-tugasnya. Terdapat pegawai yang tidak bekerjasama yaitu melakukan kegiatan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan pokok.

Tabel 1.5
Bentuk Pelanggaran Pegawai Sekretariat Daerah
2017-2021

No	Bentuk Pelanggaran	Tahun				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Datang Terlambat	9	15	11	17	20
2	Absen	22	8	15	20	27
3	Pulang tidak sesuai jam kerja	30	10	14	23	35
Jumlah		61	33	40	60	82

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Pati, 2022

Pada tabel di atas, menunjukkan bahwa selama 5 tahun terakhir masih terdapat pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati pada tahun 2017 yang melanggar disiplin sebanyak 61 orang dari 229 pegawai. Pada tahun 2018 pegawai yang melakukan pelanggaran mulai berkurang yaitu sejumlah 33 pegawai, akan tetapi pada tahun berikutnya yaitu 2019-2021 justru mengalami peningkatan pegawai yang melakukan pelanggaran yaitu sebanyak 82 pegawai. Dari adanya kurang disiplin tersebut ,mulai dari

datang terlambat, sering absen, pulang tidak sesuai jam kerja, sering keluar pada saat jam kerja. Hal tersebut harus diantisipasi oleh pimpinan karena akan berpengaruh terhadap kualitas dan kinerja pegawai itu sendiri. Sehingga disiplin akan menurunkan kinerja Sekretariat Daerah pati.

Hal tersebut seringkali terjadi, yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai kurang maksimal. Sebagai pemimpin yang baik seharusnya memberikan teladan atau teguran kepada pegawainya yang kurang disiplin, namun kenyataannya pemimpin membiarkan pegawai tersebut mengulangi kesalahan yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin kurang memberikan semangat kepada para pegawai untuk melaksanakan kewajiban sesuai yang telah ditetapkan. Sehingga sangat diperlukan koordinasi yang baik antara bawahan dan pemimpin dalam menjaga komunikasi dan keharmonisan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan atau visi yang akan dicapai. Maka disinilah peran seorang pemimpin diperlukan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pegawai dalam mempertahankan eksistensi dalam organisasi atau instansi pemerintah.

Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang dalam mengidentifikasi cara bersikap, bertindak, maupun berfikir yang dilakukan seseorang pada waktu periode tertentu. Penentuan tingkat kompetensi dapat mengetahui kinerja seseorang dan dapat mengklasifikasikan seorang pegawai tersebut berkompetensi tinggi atau dibawah standar.

Sekretariat Daerah Kabupaten Pati memiliki pegawai dengan tingkat Pendidikan berbeda- beda dengan jabatan yang diemban menyebabkan kompetensi pegawai memiliki standar yang berbeda-beda. Berikut adalah data pendidikan Pegawai Sekretariat Daerah Kab. Pati secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.6

Data Pendidikan Pegawai Sekretariat Daerah 2022

No.	Gelar Pendidikan	Jumlah Pegawai	Presentase
1.	Ahli Madya (D3)	53	36,3%
2.	Sarjana (S1)	129	88,3%
3.	Magister (S2)	32	21,9%
4.	Doktor (S3)	15	10,3%

Sumber: ATK, Sekretariat Daerah 2022

Pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa banyak pegawai yang masih rendah keinginannya untuk melanjutkan Pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi terutama pegawai yang memiliki gelar ahli madya atau D3. Dari perbedaan pendidikan dan jabatan masih terdapat kelemahan yang dimiliki sumber daya manusianya, hal ini juga yang menyebabkan kinerja menurun. Seorang pegawai dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila pegawai tersebut memiliki kompetensi dan disiplin yang baik. Sehingga dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dalam hal ketepatan waktu, penyelesaian, kualitas dan kuantitas pekerjaan.

Tabel 1.7
Data Diklat Pegawai Sekretariat Daerah 2021

Bagian	Jumlah Pegawai	Diklat Teknis					Jumlah
		Analisis Kepegawaian	Kearsipan	Statistisi	Prarata Komputer	Persuratan	
Sekretaris Daerah	1						1
Asisten	1	-	-	-			-
Staf Ahli	3	-	-	-			-
Tata Pemerintahan	20	3	2	3	4	1	13
Kesejahteraan Rakyat	13	1	2	-	1	2	6
Hukum	11	-	1	3	2	1	7
Perekonomian	14						
Administrasi Pembangunan	12	3	1	1	2	1	8
Pengadaan Barang dan Jasa	14	2	2	-	1	1	6
Umum	83	8	3	2	4	3	20
Organisasi	9	2	1	-	2	1	6
Protokol dan Komunikasi Pimpinan	31	6	2	1	4	2	15
Perencanaan dan Keuangan	16	3	2	2	1	1	9
Total	229						91

Sumber : Sekretariat Daerah Kab. Pati, 2022.

Selain tingkat Pendidikan dan jabatan permasalahan yang lain dapat dilihat bahwa pada tabel di atas, pada Sekretariat Daerah Kab. Pati masih kurangnya dalam pengembangan pegawai dan belum mendapat perhatian dari pimpinan khususnya pada peningkatan profesionalisme pegawai yang menyebabkan kinerja menurun. Hal ini dapat dilihat dari 229 pegawai hanya 91 pegawai yang mengikuti Diklat teknis sesuai dengan bidangnya .Sehingga masih banyak pegawai yang belum meningkatkan kompetensinya melalui diklat sebagai usaha pembinaan pegawai Aparatur Sipil Negara secara menyeluruh. Diklat teknis

sangat diperlukan guna meningkatkan kemampuan pegawai dalam berpikir, mengelola, serta merencanakan terhadap kinerjanya. Dalam hal ini pegawai membutuhkan dorongan dari pemimpin serta instansi untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui diklat guna meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilaksanakan kepada seorang responden yang merupakan salah satu pegawai yang bekerja pada bagian umum di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dapat diambil permasalahan bahwa motivasi pegawai masih sangat rendah, mulai dari keterlambatan beberapa pegawai saat masuk kerja, adanya pegawai yang tidak bekerja saat masih jam kerja, pulang tidak tepat waktu yang menyebabkan kinerja pegawai tidak maksimal. Selain itu, Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dalam operasional motivasi kerja yang diberikan menunjukkan bahwa selama ini terdapat permasalahan yaitu dimana kantor belum sepenuhnya memperhatikan karir para pegawai dalam bekerja, dimana terdapat pegawai yang telah lama bekerja tidak memiliki jenjang karir secara jelas. Yang menyebabkan pegawai tidak merasa puas akan pekerjaannya yang berpengaruh kepada kinerja. Hal itu dikarenakan masih kurangnya motivasi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai baik motivasi ekstrinsik maupun intrinsik. Hal ini dapat dilihat dari semangat atau antusias pegawai yang masih rendah dalam bekerja. Oleh karena itu motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya kinerja pegawai. tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerjasama demi kepentingan instansi pemerintah atau organisasi maka tujuan yang ditetapkan tidak akan dapat tercapai. Apabila terdapat motivasi yang tinggi

dari para pegawai, maka hal ini merupakan jaminan atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Penelitian Prayudi (2020), Oktarini (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan penelitian Pariesti (2021), Siagian (2018) terdapat pengaruh tidak langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Penelitian yang dilakukan Siagian (2018), Idayanti, dkk (2020), Fathihah, dkk (2020), Arnesena (2021) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siagian (2018) dan Pariesti (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Idayanti, dkk (2020) Fathihah, dkk (2020) Prayudi (2020), Pariesti (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini bertentangan dengan penelitian Siagian (2018), Fahmi (2021), Lamere, dkk (2021) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan perbedaan penelitian sebelumnya yang telah diuraikan diatas, dengan fenomena yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap**

Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati”.

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Banyak faktor yang mampu mempengaruhi untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Sesuai dengan judul diatas, peneliti perlu membatasi masalah yang dikaji dalam penelitian ini agar tidak menyimpang, maka ruang lingkup yang diteliti penulis adalah sebagai berikut.

- a) Obyek dalam penelitian ini adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.
- b) Subyek penelitian ini adalah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati
- c) Masalah yang diteliti dibatasi pada Variabel eksogen yang berkaitan dengan penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap variabel endogen yaitu kinerja pegawai.
- d) Variabel intervening dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja.
- e) Jangka waktu penelitian adalah 5 bulan yaitu pada tanggal 5 Februari-5 Juli 2022 mulai dari perizinan sampai dengan pelaporan.

1.3 Rumusan Masalah

Sekretariat Daerah Kabupaten Pati merupakan unsur staf bupati yang dipimpin oleh sekretaris daerah serta dibawah dan bertanggung jawab kepada bupati. Sekretariat daerah memiliki tugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah lainnya. Berdasarkan fenomena dan research gap yang ada diatas, bahwa nilai kinerja pegawai sekretariat daerah mengalami penurunan pada lima tahun

terakhir yaitu mulai dari tahun 2017 sampai dengan 2021. Selain itu terdapat pegawai yang masih melakukan pelanggaran atau kurang disiplin selama lima tahun terakhir yang semakin meningkat yaitu sebanyak 82 pegawai yang kurang disiplin pada tahun 2021.

Hal ini disebabkan, pemimpin tidak memberikan teguran kepada pegawai yang kurang disiplin sehingga terus mengulangi hal yang sama. Pemimpin juga kurang memperhatikan pengembangan pegawai khususnya pada peningkatan profesionalisme pegawai melalui diklat. Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dari 229 pegawai hanya 91 pegawai yang mengikuti Diklat teknis sesuai dengan bidangnya. Dari banyaknya fenomena yang terjadi hal inilah yang menyebabkan kinerja menurun. Kinerja merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan mutu atau pelayanan dalam instansi pemerintah agar dapat maksimal. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu gaya kepemimpinan, dan kompetensi pegawai. Dalam mengukur kinerja tidaklah mudah, hal ini disebabkan masih banyaknya aspek-aspek lainnya yang dapat mempengaruhi. Oleh karena itu, kinerja yang maksimal diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai agar menjadi lebih baik.

Berdasarkan rumusan masalah yang ada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati, maka dapat disusun pertanyaan sebagai berikut .

1.3.1 Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati ?

- 1.3.2 Apakah kompetensi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai sekretariat Daerah Kabupaten Pati ?
- 1.3.3 Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati ?
- 1.3.4 Apakah kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati ?
- 1.3.5 Apakah motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati ?
- 1.3.6 Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati ?
- 1.3.7 Apakah Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati ?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.4.1 Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.
- 1.4.2 Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja Pegawai Sekretariat daerah Kabupaten Pati.
- 1.4.3 Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

- 1.4.4 Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.
- 1.4.5 Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.
- 1.4.6 Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.
- 1.4.7 Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Praktis

Sebagai rekomendasi dan gambaran tentang gaya kepemimpinan dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja terutama pada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

1.5.2 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi mengenai wawasan dan menambah studi kepustakaan bagi peneliti selanjutnya khususnya mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen yang mengambil konsentrasi Sumber Daya Manusia yang ingin melakukan penelitian di instansi pemerintahan dengan bahasan yang sama mengenai

gaya kepemimpinan dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

