MUSYTARI

Neraca Akuntansi Manajemen, Ekonomi

Vol 25 No 7 Tahun 2026

ISSN : 3025-9495

ANALISIS STRATEGI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI DAN KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PATI

Annisa Luthfi Riya[1]*, Budi Rahardjo[2]

[1] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia

[2] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Tidar, Magelang, Indonesia

*Korespondensi: 050653128@ecampus.ut.ac.id

ABSTRAK

Strategi kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi pemerintahan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati serta untuk mengetahui bagaimana penerapan gaya kepemimpinan di lingkungan kerja. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari pimpinan dan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan sudah berjalan dengan cukup baik melalui kemampuan komunikasi serta pengambilan keputusan dan pemberian motivas serta pengawasan dan evaluasi kerja. Penerapan gaya kepemimpinan tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis sehingga meningkatkan semangat kerja, penghargaan kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kerja sama serta tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugasnya. Strategi kepemimpinan yang baik dapat mendukung peningkatan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Motivasi Pegawai.

Article history
Received: Juni 2026
Reviewed: Juni 2026
Published: Juni 2026

Plagirism checker no 80
Copyright : author
Publish by : musytari

This work is licensed under a creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license

1. PENDAHULUAN

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh atasan adalah penting untuk mempengaruhi fungsi bawahannya dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan perintah tetapi juga bagaimana seorang pemimpin mampu membangun komunikasi memberikan arahan menciptakan suasana kerja yang nyaman serta memotivasi pegawai agar dapat bekerja secara optimal. Menurut Novra et al (2024) keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan. Pendapat oleh Hanifah (2022) Semakin baik strategi kepemimpinan yang digunakan maka semakin besar pula peluang terciptanya kinerja pegawai yang efektif dan produktif.

ISSN : 3025-9495

Menurut Luthfia et al (2025) Instansi pemerintahan merupakan salah satu organisasi yang membutuhkan kepemimpinan yang baik dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Yusuff (2023) menyampaikan pula bahwa kepemimpinan dalam organisasi pemerintahan memiliki peranan penting pasalnya berkaitan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat. Organisasi pemerintahan dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat tepat dan berkualitas sehingga membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki motivasi kerja tinggi (Makmuriana, 2021). Motivasi pegawai menjadi salah satu faktor yang dapat menentukan tingkat kinerja dalam menjalankan tugas administrasi maupun pelayanan publik (Suparwi et al, 2024). Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih disiplin bertanggung jawab serta mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan (Wibowo, 2024).

Menurut Burhanudin & Kurniawan (2020) Strategi kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Strategi kepemimpinan yang baik dapat dilakukan melalui pemberian motivasi komunikasi yang terbuka penghargaan terhadap pegawai pembagian tugas yang jelas serta pengawasan kerja yang efektif. Pemimpin yang mampu memahami keadaan pegawainya akan lebih mudah menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga pegawai merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja lebih baik (Hamzah, 2020). Muliawan & Suhendar (2024) menjelaskan bahwa Kepemimpinan yang efektif juga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan secara maksimal.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati yang masih menunjukkan beberapa permasalahan seperti kurangnya komunikasi antara pimpinan dan pegawa motivasi kerja yang belum merata serta adanya pegawai yang belum menunjukkan kinerja optimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Masih ditemukan kurangnya disiplin kerja dan rendahnya inisiatif pegawai dalam menjalankan tugas sehingga dapat mempengaruhi efektivitas kerja organisasi. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan perlu diperhatikan agar mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara lebih optimal.

Tabel 1. Data Absensi Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Tepat Waktu	Jumlah Karyawan Terlambat	Tingkat Keterlambatan
1.	Januari 2026	143	82	61	42.65%
2.	Februari 2026	143	82	62	43.35%
3.	Maret 2026	181	99	82	45.30%
4.	April 2026	181	93	88	48.61%

Urgensi dalam penelitian ini adalah pentingnya memahami strategi kepemimpinan yang

ISSN : 3025-9495

tepat dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan daerah. Motivasi dan kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam mendukung efektivitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif disiplin dan profesional.

Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan strategi kepemimpinan serta memahami dampak strategi kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif (Assyakurrohim et al, 2023). Pendekatan ini digunakan untuk memahami secara mendalam bagaimana strategi kepemimpinan diterapkan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. Penelitian ini bersifat eksploratif dikarenkaan berupaya menggambarkan fenomena kepemimpinan dalam lingkungan instansi pemerintahan khususnya dalam melihat bagaimana peran pemimpin dalam membangun motivasi kerja komunikasi disiplin dan tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugas pemerintahan dan pelayanan publik (Amir, 2020).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. Teknik pemilihan informan menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria (1) pimpinan atau kepala bagian yang memiliki peran dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan (2) pegawai yang telah bekerja minimal 1 tahun dan (3) pegawai yang terlibat langsung dalam kegiatan administrasi dan pelayanan di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. Zaman (2025) menjelaskan bahwa jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip data *saturation* (kejenuhan data) yaitu sekitar 5–10 orang atau hingga informasi yang diperoleh dianggap cukup dan menunjukkan data yang berulang.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keempat tahapan tersebut dilakukan secara terus-menerus dan saling berhubungan sejak proses pengumpulan data hingga penelitian selesai.

Tahap pertama adalah pengumpulan data. Tahap ini peneliti mengumpulkan data yang

ISSN : 3025-9495

diperlukan untuk menjawab rumusan masalah penelitian melalui beberapa teknik pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan informan yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian yakni pimpinan dan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. Observasi dilakukan secara langsung terhadap aktivitas kerja dan interaksi antara piminan dengan pegawai dan lingkungan kerja. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen seperti struktur organisasi dan uraian tugas serta peraturan hingga laporan kinerja. Seluruh data yang diperoleh kemudian dihimpun sebagai bahan dasar untuk memasuki tahap reduksi data.

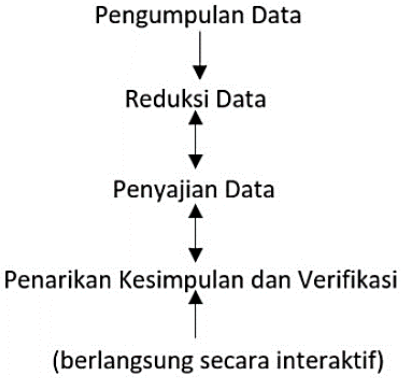
Tahap kedua yakni reduksi data. Pada tahap ini peneliti menyeleksi dan merangkum serta memfokuskan hingga menyederhanakan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang telah terkumpul kemudian dipilih berdasarkan keterkaitannya dengan fokus penelitian yaitu strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Informasi yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian disisihkan sedangkan data yang relevan dikelompokkan ke dalam beberapa tema seperti komunikasi pimpinan dengan pegawai dan pemberian motivasi kerja dan pemberian arahan dan pengawasan serta upaya peningkatan kinerja pegawai.

Tahap ketiga adalah penyajian data. Data yang telah direduksi kemudian disusun secara sistematis dalam bentuk uraian deskriptif sehingga memudahkan peneliti untuk memahami kondisi yang terjadi di lapangan. Penyajian data dilakukan dengan mengelompokkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi berdasarkan indikator penelitian (Lasiyono & Alam, 2024). Melalui penyajian data tersebut peneliti dapat melihat hubungan antara strategi kepemimpinan yang diterapkan dengan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

Tahap keempat adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pada tahap ini peneliti melakukan interpretasi terhadap data yang telah disajikan untuk memperoleh pemahaman mengenai strategi kepemimpinan yang diterapkan serta dampaknya terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Kesimpulan yang diperoleh kemudian diverifikasi kembali dengan membandingkan hasil wawancara dan observasi serta dokumentasi guna memastikan konsistensi data. Kesimpulan yang dihasilkan dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya mengenai strategi kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati.

ISSN : 3025-9495

Gambar 1. Bagan Kerangka Kerja Analisis Interaktif Miles dan Huberman



Untuk memperkuat proses analisis dan memberikan dasar yang lebih sistematis dalam merumuskan strategi kepemimpinan penelitian ini juga menggunakan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) sebagai *framework* analisis. Analisis SWOT digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal yang meliputi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*) serta faktor eksternal yang meliputi peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) berdasarkan hasil wawancara observasi dan dokumentasi. Hasil identifikasi tersebut kemudian digunakan untuk memberikan justifikasi terhadap temuan penelitian serta merumuskan strategi kepemimpinan yang dapat mendukung peningkatan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati. Kesimpulan penelitian tidak hanya didasarkan pada interpretasi peneliti tetapi juga pada hasil analisis yang menggunakan *framework* SWOT sehingga lebih sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Tabel 2. *Framework* Analisis SWOT

Komponen SWOT	Fokus Analisis	Indikator Penelitian
Strengths	Kekuatan internal	Komunikasi pimpinan dan pemberian motivasi serta keteladanan maupun pengawasa juga perhatian terhadap pegawai
Weaknesses	Kelemahan internal	Kendala dalam penerapan kepemimpinan dan koordinas serta disiplin dan hambatan organisasi
Opportunities	Peluang eksternal	Dukungan kebijakan pemerintah pengembangan kompetensi ASN dan digitalisasi pelayanan
Threats	Ancaman eksternal	Perubahan regulasi tuntutan pelayanan publik juga keterbatasan sumber daya

Sumber: Diolah Peneliti berdasarkan Konsep Analisis SWOT Fahrezy (2024)

Peneliti menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen untuk memperoleh data penelitian. Pedoman wawancara disusun berdasarkan indikator strategi kepemimpinan menurut Burhanudin & Kurniawan (2020) serta indikator motivasi kerja dan kinerja pegawai menurut Fahrezy (2024). Pedoman wawancara juga diarahkan untuk menggali informasi yang berkaitan dengan faktor kekuatan kelemahan peluang dan ancaman dalam penerapan strategi kepemimpinan sehingga hasil penelitian dapat dianalisis menggunakan *framework* SWOT.

ISSN : 3025-9495

Indikator-indikator tersebut digunakan untuk mengetahui bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Pedoman wawancara penelitian tersusun pada Tabel 3.

Tabel 3. Pedoman Wawancara Penelitian

Variabel	Indikator	Pertanyaan Wawancara	Sumber
Strategi Kepemimpinan	Kemampuan Komunikasi	1. Bagaimana cara pimpinan menyampaikan arahan kepada pegawai? 2. Apakah komunikasi antara pimpinan dan pegawai berjalan dengan baik?	Robbins & Judge dalam Burhanudin & Kurniawan (2020)
	Pengambilan Keputusan	3. Bagaimana pimpinan mengambil keputusan dalam pekerjaan? 4. Apakah pegawai dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan tertentu?	
	Pemberian Motivasi	5. Bagaimana pimpinan memberikan motivasi kepada pegawai? 6. Apakah motivasi dari pimpinan membuat pegawai lebih semangat bekerja?	
	Pengawasan dan Evaluasi	7. Bagaimana pimpinan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan pegawai? 8. Apakah evaluasi kerja dilakukan secara rutin?	
Motivasi Pegawai	Semangat Kerja	9. Bagaimana semangat pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan? 10. Apakah pegawai merasa termotivasi dalam bekerja di lingkungan sekretariat daerah?	Mangkunegara dalam Fahrezy (2024)
	Penghargaan Kerja	11. Apakah pimpinan memberikan penghargaan atas hasil kerja pegawai? 12. Bagaimana pengaruh penghargaan terhadap motivasi kerja pegawai?	
	Lingkungan Kerja	13. Bagaimana kondisi lingkungan kerja di sekretariat daerah? 14. Apakah lingkungan kerja mendukung pegawai dalam bekerja?	
Kinerja Pegawai	Kualitas Kerja	15. Bagaimana kualitas hasil kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati? 16. Apakah pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kerja?	Mangkunegara dalam Fahrezy (2024)
	Ketepatan Waktu	17. Apakah pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu? 18. Bagaimana kedisiplinan pegawai dalam jam kerja?	
	Kerja Sama	19. Bagaimana kerja sama antarpegawai dalam menyelesaikan pekerjaan? 20. Apakah pimpinan mendukung kerja sama tim antarpegawai?	
	Tanggung Jawab	21. Bagaimana tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan? 22. Apakah pegawai mampu menjalankan tugas tanpa selalu diawasi?	

ISSN : 3025-9495

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 HASIL

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian dan Kepala Subbagian serta beberapa pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati serta didukung oleh hasil observasi dan dokumentasi diperoleh berbagai informasi mengenai strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa pimpinan telah menerapkan komunikasi yang terbuka memberikan arahan kerja secara rutin melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan serta memberikan apresiasi kepada pegawai yang memiliki kinerja baik. Masih ditemukan beberapa kendala seperti perbedaan tingkat motivasi antarpegawai keterbatasan pengembangan kompetensi serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam mendukung pelaksanaan pekerjaan. Menurut Hanifah (2022) untuk mengetahui posisi organisasi secara lebih komprehensif hasil penelitian kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT yang terdiri atas faktor internal (*Strengths* dan *Weaknesses*) serta faktor eksternal (*Opportunities* dan *Threats*). Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi kondisi organisasi sehingga dapat dirumuskan strategi kepemimpinan yang tepat dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai (Munawisyah, 2021).

Tabel 4. Analisis Strategi SO (*Strengths* dan *Opportunities*)

Strengths (Kekuatan)	*Opportunities* (Peluang)
Pimpinan memiliki komunikasi yang terbuka dengan pegawai.	Dukungan pemerintah terhadap peningkatan kualitas ASN.
Pimpinan memberikan arahan kerja yang jelas.	Tersedianya berbagai program pelatihan ASN.
Adanya evaluasi kinerja secara berkala.	Sistem pemerintahan berbasis elektronik semakin berkembang.
Pimpinan memberikan penghargaan atau apresiasi terhadap pegawai berprestasi.	Perkembangan teknologi informasi yang dapat mendukung pekerjaan.
Hubungan kerja antara pimpinan dan pegawai cukup harmonis.	Adanya kerja sama dengan instansi lain dalam peningkatan kapasitas SDM.

Hasil analisis strategi SO menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dapat dimanfaatkan untuk mendukung berbagai peluang yang tersedia. Komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai dan arahan kerja yang jelas serta evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala menjadi modal penting dalam memanfaatkan dukungan pemerintah terhadap peningkatan kualitas ASN. Perkembangan teknologi informasi dan tersedianya program pelatihan dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi pegawai sehingga motivasi dan kinerja dapat terus berkembang. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Kurniawan & Purnomo (2021) yang menemukan bahwa hubungan kerja yang harmonis juga memberikan kemudahan dalam menjalin kerja sama dengan berbagai instansi guna mendukung pengembangan sumber daya manusia.

ISSN : 3025-9495

Tabel 5. Analisis Strategi ST (*Strengths* dan *Threats*)

Strengths (Kekuatan)	*Threats* (Ancaman)
Pimpinan memiliki komunikasi yang terbuka dengan pegawai.	Perubahan regulasi yang cepat.
Pimpinan memberikan arahan kerja yang jelas.	Tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan semakin tinggi.
Adanya evaluasi kinerja secara berkala.	Beban kerja yang meningkat dapat memengaruhi motivasi pegawai.
Pimpinan memberikan penghargaan atau apresiasi terhadap pegawai berprestasi.	Perkembangan teknologi yang semakin cepat menuntut kemampuan pegawai untuk terus beradaptasi.
Hubungan kerja antara pimpinan dan pegawai cukup harmonis.	Keterbatasan anggaran untuk pengembangan SDM.

Berdasarkan strategi ST menunjukkan bahwa kekuatan yang dimiliki organisasi dapat digunakan untuk menghadapi berbagai ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal. Menurut Bowo (2022) Komunikasi yang terbuka memungkinkan pimpinan menyampaikan informasi terkait perubahan regulasi dengan lebih cepat kepada pegawai. Arahan kerja yang jelas dan evaluasi kinerja secara berkala membantu pegawai dalam memenuhi tuntutan pelayanan masyarakat yang semakin tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Fauzi et al (2023) yang menjelaskan bahwa adanya pemberian penghargaan dan hubungan kerja yang harmonis dapat menjaga semangat kerja pegawai dalam menghadapi peningkatan beban kerja serta perkembangan teknologi yang terus berubah.

Tabel 6. Analisis Strategi WO (*Weaknesses* dan *Opportunities*)

Weaknesses (Kelemahan)	*Opportunities* (Peluang)
Motivasi kerja setiap pegawai belum merata.	Dukungan pemerintah terhadap peningkatan kualitas ASN.
Pelatihan dan pengembangan kompetensi belum dilakukan secara rutin.	Tersedianya berbagai program pelatihan ASN.
Sebagian pegawai masih kurang berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.	Adanya kerja sama dengan instansi lain dalam peningkatan kapasitas SDM.
Pemanfaatan teknologi dalam mendukung pekerjaan belum optimal.	Perkembangan teknologi informasi yang dapat mendukung pekerjaan.
Koordinasi antarbagian terkadang masih mengalami hambatan.	Sistem pemerintahan berbasis elektronik semakin berkembang.

Adanya hasil dari strategi WO menunjukkan bahwa berbagai peluang yang tersedia dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kelemahan yang masih ditemukan dalam organisasi. Dukungan pemerintah dan tersedianya program pelatihan ASN dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi serta kompetensi pegawai. Perkembangan teknologi informasi juga dapat membantu mengoptimalkan pelaksanaan pekerjaan yang selama ini masih dilakukan secara kurang maksimal. Menurut Munawirsyah (2021) adanya kerja sama dengan instansi lain berpotensi meningkatkan pengalaman dan kemampuan pegawai sehingga dapat mendorong munculnya

ISSN : 3025-9495

inisiatif kerja yang lebih baik.

Tabel 7. Analisis Strategi WT (*Weaknesses* dan *Threats*)

***Weaknesses* (Kelemahan)**	***Threats* (Ancaman)**
Motivasi kerja setiap pegawai belum merata.	Beban kerja yang meningkat dapat memengaruhi motivasi pegawai.
Pelatihan dan pengembangan kompetensi belum dilakukan secara rutin.	Perubahan regulasi yang cepat.
Sebagian pegawai masih kurang berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.	Tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan semakin tinggi.
Pemanfaatan teknologi dalam mendukung pekerjaan belum optimal.	Perkembangan teknologi yang semakin cepat menuntut kemampuan pegawai untuk terus beradaptasi.
Koordinasi antarbagian terkadang masih mengalami hambatan.	Keterbatasan anggaran untuk pengembangan SDM.

Strategi WT menunjukkan adanya beberapa kelemahan internal yang perlu segera diperbaiki agar tidak semakin terdampak oleh ancaman eksternal. Motivasi kerja yang belum merata dapat menjadi tantangan ketika beban kerja meningkat. Pelatihan yang belum rutin juga berpotensi menghambat kemampuan pegawai dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan regulasi dan perkembangan teknologi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Wulan et al (2024) yang menjelaskan bahwa adanya hambatan koordinasi antarbagian dapat memengaruhi efektivitas pelayanan apabila tidak segera diperbaiki. Berdasarkan hasil tersebut maka diperlukan upaya peningkatan kompetensi dan penguatan koordinasi dan pembinaan pegawai secara berkelanjutan agar organisasi mampu menghadapi berbagai tantangan yang ada.

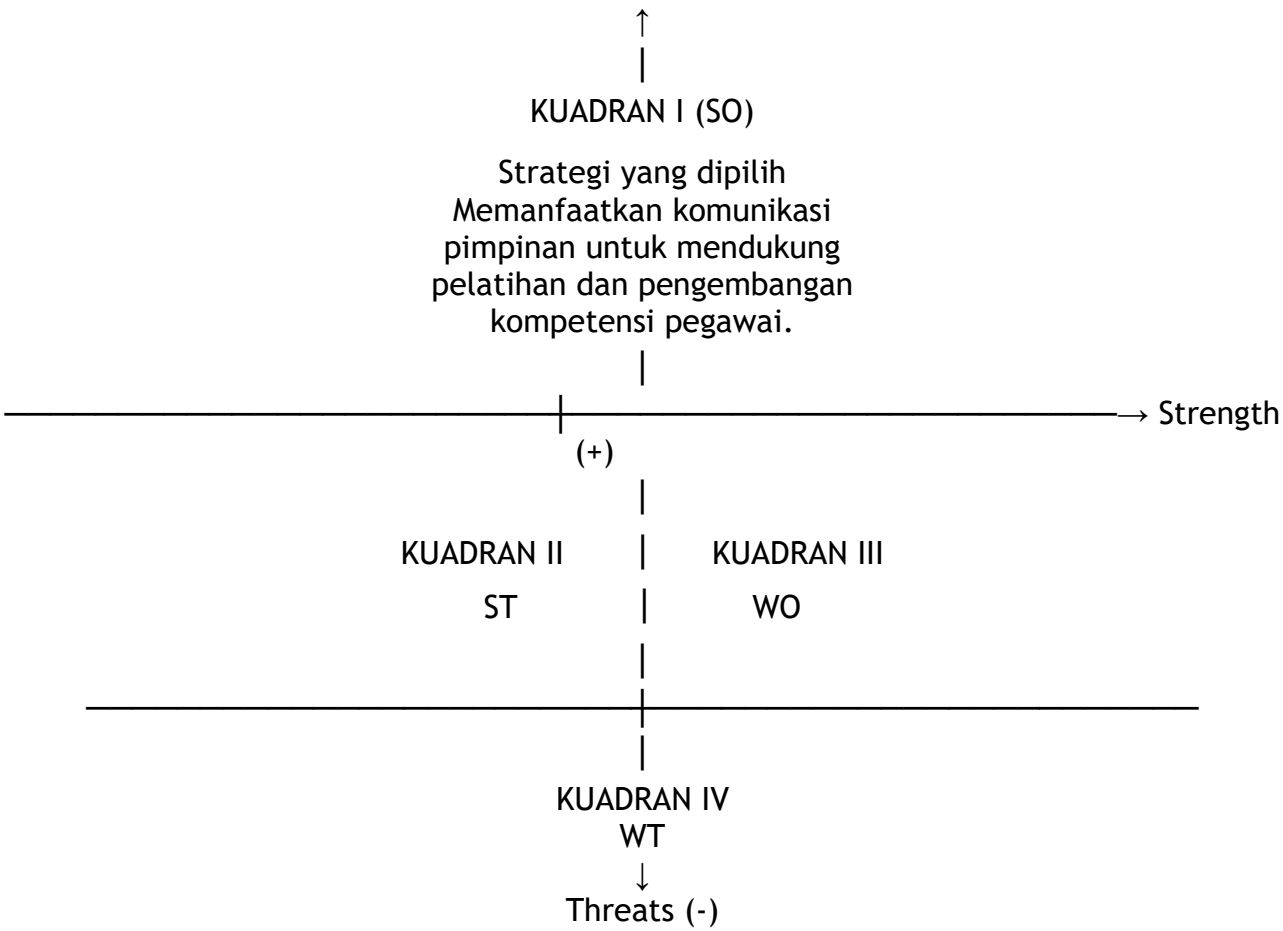
Tabel 8. Matriks SWOT

	***Opportunities* (O)**	***Threats* (T)**
***Strengths* (S)**	**Strategi SO**	**Strategi ST**
	Memanfaatkan komunikasi pimpinan yang baik untuk mendukung pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai.	Memanfaatkan kepemimpinan yang komunikatif agar pegawai mampu beradaptasi terhadap perubahan regulasi dan tuntutan pelayanan publik.
	Mengoptimalkan evaluasi kinerja untuk meningkatkan kualitas pelayanan berbasis teknologi.	Mempertahankan hubungan kerja yang harmonis agar motivasi pegawai tetap terjaga meskipun beban kerja meningkat.
***Weaknesses* (W)**	**Strategi WO**	**Strategi WT**
	Meningkatkan pelatihan dan pembinaan pegawai melalui program pengembangan ASN.	Meningkatkan koordinasi dan pengawasan agar kelemahan organisasi tidak semakin besar akibat perubahan lingkungan.
	Memanfaatkan perkembangan teknologi untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan dan kompetensi pegawai.	Mengembangkan sistem evaluasi dan pembinaan secara berkelanjutan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

ISSN : 3025-9495

Berdasarkan hasil penelitian strategi yang diprioritaskan adalah Strategi SO (Kuadran I) karena Sekretariat Daerah Kabupaten Pati memiliki kekuatan internal berupa kepemimpinan yang komunikatif dan hubungan kerja yang harmonis serta evaluasi kinerja yang telah berjalan dengan baik. Kekuatan tersebut didukung oleh peluang eksternal berupa program pengembangan kompetensi ASN dan pemanfaatan teknologi. Strategi yang paling sesuai adalah memanfaatkan kekuatan organisasi untuk memaksimalkan peluang yang tersedia.

Gambar 2. Grafik Kuadran SWOT



Berdasarkan diagram kuadran SWOT adanya strategi kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati berada pada Kuadran I (Strengths–Opportunities/SO). Posisi ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki kondisi internal yang kuat dan didukung oleh peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Strategi yang dipilih berfokus pada pemanfaatan seluruh kekuatan organisasi untuk mengoptimalkan berbagai peluang yang tersedia. Posisi pada Kuadran I menunjukkan bahwa strategi yang paling tepat adalah Strategi SO yaitu memanfaatkan komunikasi pimpinan yang baik untuk mendukung pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai serta mengoptimalkan evaluasi kinerja dalam meningkatkan kualitas pelayanan berbasis teknologi. Penerapan strategi tersebut

ISSN : 3025-9495

diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja dan memperkuat kompetensi pegawai serta mendorong peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan. Menurut Hasibuan (2021) komunikasi yang terbuka antara atasan dan bawahan dapat meningkatkan kerja sama dan kenyamanan pegawai dalam bekerja. Keterbukaan pimpinan terhadap pendapat pegawai juga mampu meningkatkan keterlibatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Menurut Luthfia & Paulina (2025) perhatian serta dukungan dari seorang pemimpin dapat meningkatkan kepuasan kerja dan semangat pegawai dalam menjalankan tugasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Burhanudin & Kurniawan (2020) juga menyatakan bahwa hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan pegawai mampu meningkatkan kinerja serta tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaan.

3.2 PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT maka strategi yang dapat diterapkan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati adalah Strategi *Strengths-Opportunities* (SO). Strategi ini dipilih karena organisasi memiliki kekuatan internal yang cukup besar serta didukung oleh berbagai peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Muliawan (2024) yang menjelaskan bahwa peluang yang tersedia berupa dukungan pemerintah terhadap peningkatan kualitas Aparatur Sipil Negara (ASN) dan tersedianya berbagai program pelatihan dan perkembangan teknologi informasi yang semakin mendukung pelaksanaan tugas pemerintahan.

Strategi SO diwujudkan melalui pemanfaatan komunikasi pimpinan yang baik untuk mendukung pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan pegawai berjalan cukup baik sehingga memudahkan proses penyampaian informasi dan arahan kerja serta motivasi dalam pelaksanaan tugas. Hal ini sejalan dengan penelitian Zulkaeda et al (2024) yang menyebutkan bahwa melalui komunikasi yang efektif dan pegawai dapat lebih memahami pentingnya peningkatan kemampuan kerja sehingga memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mengembangkan diri. Strategi SO juga dilakukan dengan mengoptimalkan evaluasi kinerja untuk meningkatkan kualitas pelayanan berbasis teknologi. Hal ini pun sejalan dengan penelitian oleh Hanifah (2022) yang juga menjelaskan bahwa dengan adanya evaluasi yang berkelanjutan maka organisasi dapat menentukan langkah perbaikan yang sesuai sehingga penggunaan teknologi dapat lebih maksimal dalam mendukung efektivitas pekerjaan dan pelayanan kepada masyarakat.

ISSN : 3025-9495

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Muliawan et al (2024) yang menyampaikan bahwa dengan adanya komunikasi yang efektif pemberian arahan yang jelas dimana organisasi masih perlu meningkatkan pengembangan kompetensi pemerataan motivasi kerja serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi agar strategi kepemimpinan yang diterapkan dapat berjalan lebih efektif. Dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang tersedia serta mengurangi kelemahan dan ancaman yang ada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati diharapkan mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mencapai tujuan organisasi secara lebih optimal.

4. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Pimpinan dinilai mampu menerapkan komunikasi yang baik dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan memberikan motivasi kerja serta melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pekerjaan pegawai. Penerapan gaya kepemimpinan tersebut mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis sehingga meningkatkan semangat kerja kualitas kerja ketepatan waktu dan kerja sama pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan pegawai berpengaruh terhadap proses penyelesaian pekerjaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dapat berjalan lebih efektif dan terarah.

Saran yang dapat diberikan adalah agar pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Pati dapat terus mempertahankan dan meningkatkan strategi kepemimpinan yang sudah berjalan dengan baik terutama dalam hal komunikasi pemberian motivasi dan keterbukaan terhadap pendapat pegawai. Pimpinan diharapkan dapat lebih meningkatkan pemberian penghargaan kepada pegawai yang memiliki kinerja baik agar motivasi kerja pegawai semakin meningkat. Pegawai juga diharapkan mampu mempertahankan kerja sama dan kedisiplinan serta tanggung jawab dalam menjalankan tugas sehingga kualitas pelayanan dan kinerja organisasi dapat terus meningkat menjadi lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Amir, H. (2020). *Metode Penelitian*. CV. Literasi Nusantara Abadi.

Assyakurrohim, D., Ikhram, D., Sirodj, R., & Afgani, M. W. (2023). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer, 3(1), Pp. 1-9.*

ISSN : 3025-9495

Bowo, A. (2022). *Kinerja Karyawan : Teori Pengukuran dan Implikasi*. Feniks Muda Sejahtera.

Burhanudin, & Kurniawan, A. (2020). Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank BRI Purworejo. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen, 11(1), 7–18.*

Fahrezy, R. A., Lazuardi, M. Z., & Hellyani, A. (2024). Analisis Strategi Gaya Kepemimpinan untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan UMKM. *Prosiding Seminar Nasional Bahasa, Seni, Dan Sastra*, *4*, 299–309.

Fauzi, A., Khoerunisa, L., & Utami, A. S. (2023). Peran Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan …*, *1*(4), 163–172. https://siberpublisher.org/JKMT/article/view/108

Hamzah. (2020). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. PT Bumi Aksara.

Hanifah, L., & K., K. (2022). Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di BAPPEDA Provinsi Sumatera Utara. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, *4*(4), 982–990. https://doi.org/10.47467/elmal.v4i4.2369

Hasibuan. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.

Kurniawan, R., & Purnomo, B. R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Semangat Kerja Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pasuruan. *Soetomo Business Review*, *4*, 263 276.

Lasiyono, U., & Alam, W. Y. (2024). *Metode Penelitian Kualitatif*. Mega Press Nusantara.

Luthfia, L., Sugianor, & Paulina, S. (2025). Peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai pt tabalong inti mitra. *Jurnal MSDM: Manajemen Sumber Daya Manusia*, *2*(1).

Makmuriana, L. (2021). *Kepemimpinan Transformasional*. Penerbit Nem.

Muliawan, F., Ulum, M., & Suhendar. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Management Research*, *2*(2), 1–5.

Munawirsyah, I. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III Medan. *Bis-A*, *10*(01), 15–23. https://doi.org/10.55445/bisa.v10i01.22

Novra, E., Charli, C. O., & Tungka, S. (2024). *Model dan Gaya Kepemimpinan*. CV Gita Lentera.

Suparwi, Sentryo, I., & Lubis, L. (2024). *Gaya Kepemimpinan*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.

Wibowo, T. S. (2024). *Service Excellent Berbasis Kinerja SDM*. Takaza Innovatix Labs.

Wulan, T. S., Novika, P. W., Nurvianti, E., & Putra, F. A. (2024). Impact of ERP System Implementation on Operational and Financial Efficiency in Manufacturing Industry. Journal

ISSN : 3025-9495

of Economic Education and Entrepreneurship Studies, 5(3), 491–501.

Yusuff, A. A. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai*. Penerbit Nem.

Zaman, W. K. (2025). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Revormasi Jangkar Philosophia.

Zulkaeda, N. E., Hairul, & Maulida, N. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Citra Hutama Mandiri Cemerlang Cabang Banjarmasin. *MSDM*, *15*(1), 72–86. https://doi.org/10.25130/sc.24.1.6