

Analisis Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya

Abdi Alan Junemar Mendaun^{1*}, Baharuddin², Corvis L. Rantererung³

^{1,2,3}Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail:

abdialanst@gmail.com¹

*Penulis korespondensi

Abstrak

Motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan determinan penting bagi efektivitas kinerja organisasi publik, khususnya pada instansi teknis yang beroperasi dalam kondisi geografis dan operasional yang kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi motivasi kerja ASN, mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya, serta merumuskan strategi peningkatan motivasi kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri atas enam ASN yang dipilih secara purposive berdasarkan jabatan, masa kerja, dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja ASN belum optimal dan bersifat heterogen. Faktor internal yang memengaruhi motivasi meliputi kepuasan kerja, rasa dihargai, peluang pengembangan karier, dan tanggung jawab profesional. Sementara itu, faktor eksternal mencakup tingginya beban kerja, keterbatasan sarana dan prasarana, tantangan geografis dan cuaca, lemahnya sistem penghargaan dan insentif, serta kurang optimalnya komunikasi dan dukungan pimpinan. Temuan ini menegaskan perlunya kebijakan manajemen sumber daya manusia yang kontekstual melalui penguatan kepemimpinan, perbaikan sistem penghargaan, peningkatan fasilitas kerja, dan pengembangan kompetensi ASN secara berkelanjutan.

Kata kunci: motivasi kerja; aparatur sipil negara; manajemen sumber daya manusia; kinerja ASN; dinas pekerjaan umum.

Abstract

Work motivation of Civil Servants (Aparatur Sipil Negara/ASN) plays a critical role in ensuring organizational effectiveness and service delivery, particularly within technical public agencies operating under complex geographical and operational constraints. This study aims to examine the level of ASN work motivation, identify internal and external factors influencing motivation, and formulate strategic efforts to enhance work motivation at the Department of Public Works and Spatial Planning of Intan Jaya Regency. A qualitative descriptive approach was employed, with data collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis. Six ASN were purposively selected based on their positions, length of service, and direct involvement in organizational tasks. The findings reveal that ASN work motivation remains suboptimal and varies across individuals. Internal factors affecting motivation include job satisfaction, perceived recognition, career development opportunities, and professional responsibility. External factors comprise high workload intensity, limited facilities and infrastructure, challenging geographical and climatic conditions, inadequate reward and incentive systems, and insufficient leadership communication and support. These results underscore the necessity of context-sensitive human resource management policies, emphasizing strengthened leadership practices, performance-based reward systems, improved working conditions, and continuous competency development to enhance ASN motivation and organizational performance.

Keywords: work motivation; civil servants; human resource management; ASN performance; public works sector.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran strategis dalam menjamin keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik, khususnya pada instansi teknis yang berhubungan langsung dengan pembangunan infrastruktur. Dalam konteks sektor publik, kinerja ASN tidak hanya ditentukan oleh kompetensi administratif dan teknis, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh individu pegawai. Motivasi kerja yang tinggi mendorong peningkatan produktivitas, kedisiplinan, serta kualitas layanan publik, sedangkan motivasi yang rendah berpotensi menurunkan efektivitas organisasi secara keseluruhan (OECD, 2019).

Pemerintah Indonesia secara berkelanjutan melakukan reformasi birokrasi dengan menempatkan manajemen sumber daya manusia ASN sebagai salah satu pilar utama (Napan et al., 2025; Roreng et al., 2024). Transformasi sistem kerja ASN, termasuk penguatan sistem kinerja dan penghargaan, ditegaskan dalam berbagai kebijakan terkini, seperti reformasi manajemen ASN dan penyesuaian sistem kerja yang lebih fleksibel untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai (Kementerian PANRB, 2023). Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut sering kali menghadapi tantangan serius pada level pemerintah daerah, terutama di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur, kondisi geografis ekstrem, dan beban kerja lapangan yang tinggi (Lambe et al., 2024; Paembonan et al., 2024).

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) merupakan salah satu instansi teknis yang memiliki kompleksitas kerja tinggi karena bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pembangunan infrastruktur daerah. Keberhasilan program pembangunan di sektor ini sangat bergantung pada motivasi dan komitmen ASN yang terlibat secara langsung di lapangan. Studi-studi mutakhir menunjukkan bahwa ASN yang bekerja pada sektor teknis dan wilayah tertinggal cenderung menghadapi tekanan kerja yang lebih besar, sementara sistem penghargaan, dukungan pimpinan, dan kesempatan pengembangan karier belum selalu memadai, sehingga berdampak pada fluktuasi motivasi kerja (OECD, 2020).

Fenomena tersebut juga ditemukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya. Berdasarkan hasil

observasi awal dan data kualitatif internal, terlihat adanya variasi motivasi kerja ASN yang tercermin dari keterlambatan penyelesaian pekerjaan, rendahnya inisiatif, serta kedisiplinan yang belum konsisten. Kondisi geografis yang sulit dijangkau, cuaca ekstrem, keterbatasan sarana dan prasarana, serta ketidakseimbangan antara beban kerja dan sistem penghargaan menjadi faktor kontekstual yang memperkuat kompleksitas permasalahan motivasi kerja ASN di daerah ini (Salombe et al., 2025).

Untuk memperjelas fenomena tersebut, gambaran kondisi empiris motivasi kerja ASN di Dinas PUPR Kabupaten Intan Jaya disajikan pada **Tabel 1** berikut.

Tabel 1. Indikasi Permasalahan Motivasi Kerja ASN di Dinas PUPR Kabupaten Intan Jaya

Aspek yang Diamati	Temuan Lapangan
Kedisiplinan kerja	Ketepatan waktu dan kehadiran ASN belum konsisten
Inisiatif kerja	ASN cenderung menunggu instruksi pimpinan
Beban kerja	Tinggi, khususnya pada pekerjaan lapangan dan proyek teknis
Sarana dan prasarana	Terbatas dan belum mendukung optimalisasi kinerja
Sistem penghargaan	Insentif dan apresiasi kinerja belum sebanding dengan beban kerja
Dukungan pimpinan	Komunikasi dan pembinaan belum optimal

Sumber: Observasi awal peneliti (2025)

Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan kinerja organisasi dan kapasitas motivasional ASN yang tersedia. Jika tidak ditangani secara sistematis, rendahnya motivasi kerja ASN berpotensi menghambat pencapaian target pembangunan infrastruktur daerah serta menurunkan kualitas pelayanan publik.

Urgensi Penelitian

Penelitian ini menjadi urgen karena motivasi kerja ASN tidak hanya berimplikasi pada kinerja individu, tetapi juga berdampak langsung pada efektivitas pembangunan infrastruktur dan keberhasilan program pemerintah daerah. Dalam konteks Kabupaten Intan Jaya yang memiliki tantangan geografis dan operasional yang kompleks, pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor internal dan

eksternal yang memengaruhi motivasi kerja ASN sangat diperlukan sebagai dasar perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang kontekstual, realistis, dan berkelanjutan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya?
2. Faktor-faktor internal dan eksternal apa saja yang memengaruhi motivasi kerja ASN pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya?
3. Upaya strategis apa yang dapat dirumuskan untuk meningkatkan motivasi kerja ASN guna mendukung efektivitas kinerja dan keberhasilan pembangunan infrastruktur daerah?

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) sektor publik merupakan proses strategis dalam mengelola aparatur negara agar mampu bekerja secara efektif, profesional, dan berorientasi pada pelayanan publik. Berbeda dengan sektor privat, MSDM publik memiliki karakteristik birokratis yang kuat, keterikatan pada regulasi, serta tuntutan akuntabilitas yang tinggi (OECD, 2019). Oleh karena itu, keberhasilan organisasi publik sangat bergantung pada kemampuan pemerintah dalam mengelola motivasi, kompetensi, dan kinerja aparatur secara terintegrasi.

Reformasi birokrasi di Indonesia menempatkan MSDM ASN sebagai pilar utama transformasi pemerintahan. Penguatan sistem kinerja, pengembangan kompetensi, serta perbaikan sistem penghargaan diarahkan untuk menciptakan ASN yang adaptif dan berorientasi hasil (Kementerian PANRB, 2023). Dalam konteks ini, motivasi kerja menjadi elemen krusial karena berfungsi sebagai penggerak internal yang menentukan sejauh mana ASN bersedia mengoptimalkan kapasitas dan kompetensinya dalam melaksanakan tugas.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai proses psikologis yang menentukan arah, intensitas, dan ketekunan perilaku individu dalam bekerja. Robbins dan Judge (2020) menegaskan bahwa motivasi menjelaskan mengapa individu memilih untuk mengerahkan upaya tertentu dan mempertahankannya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam organisasi publik, motivasi kerja ASN berkaitan erat dengan komitmen terhadap pelayanan publik, integritas, serta tanggung jawab profesional.

Penelitian mutakhir menunjukkan bahwa motivasi kerja ASN dipengaruhi oleh kombinasi faktor intrinsik dan ekstrinsik (Inggesi et al., 2025; Rumopa et al., 2025). Faktor intrinsik mencakup kepuasan kerja, makna pekerjaan, dan rasa pencapaian, sedangkan faktor ekstrinsik meliputi sistem penghargaan, kondisi kerja, dan dukungan organisasi (OECD, 2020). Ketidakseimbangan antara tuntutan kerja dan imbalan yang diterima terbukti menurunkan motivasi serta meningkatkan risiko penurunan kinerja di sektor publik.

Teori-Teori Motivasi yang Relevan

Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Dua Faktor Herzberg membedakan antara faktor motivator dan faktor higiene. Faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, berperan dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja. Sebaliknya, faktor higiene, seperti kondisi kerja dan kebijakan organisasi, berfungsi mencegah ketidakpuasan tetapi tidak secara langsung meningkatkan motivasi (Robbins & Judge, 2020). Dalam konteks ASN, lemahnya sistem penghargaan dan terbatasnya pengembangan karier sering kali menyebabkan rendahnya faktor motivator, meskipun faktor higiene relatif terpenuhi.

Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Maslow menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara hierarkis, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Studi kontemporer dalam sektor publik menunjukkan bahwa ASN yang telah terpenuhi kebutuhan dasarnya akan lebih terdorong oleh kebutuhan pengakuan dan pengembangan diri (Steijn & van der Voet, 2019). Dengan demikian, kebijakan MSDM ASN perlu diarahkan tidak hanya pada pemenuhan kesejahteraan material, tetapi juga pada peluang aktualisasi dan pengembangan profesional.

Teori Keadilan Organisasi

Teori keadilan organisasi menekankan pentingnya persepsi keadilan dalam distribusi penghargaan, prosedur, dan interaksi organisasi. ASN yang memersepsikan ketidakadilan dalam sistem insentif dan promosi cenderung menunjukkan penurunan motivasi dan komitmen kerja (Colquitt et al., 2021). Temuan ini relevan dengan konteks organisasi publik daerah, di mana sistem penghargaan sering dianggap belum transparan dan berbasis kinerja.

Motivasi Kerja dan Kinerja ASN

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja ASN telah banyak dikaji dalam literatur manajemen publik. Motivasi kerja yang tinggi terbukti meningkatkan produktivitas, kualitas pelayanan, dan kedisiplinan ASN (OECD, 2019). Sebaliknya, motivasi kerja yang rendah berimplikasi pada keterlambatan pekerjaan, minimnya inisiatif, dan rendahnya kualitas output organisasi (Susanti et al., 2024).

Pada instansi teknis seperti Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, motivasi kerja memiliki dimensi tambahan karena ASN dihadapkan pada beban kerja fisik, tekanan lapangan, serta tantangan geografis dan cuaca ekstrem. OECD (2020) menegaskan bahwa ASN yang bekerja di wilayah terpencil dan berisiko tinggi memerlukan dukungan organisasi dan sistem insentif yang lebih adaptif untuk menjaga motivasi dan kinerja mereka.

Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kajian literatur, motivasi kerja ASN dipengaruhi oleh faktor internal (kepuasan kerja, rasa dihargai, tanggung jawab, dan pengembangan karier) serta faktor eksternal (beban kerja, lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan dukungan pimpinan). Motivasi kerja yang terbentuk akan memengaruhi kinerja ASN secara langsung, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas pelaksanaan pembangunan infrastruktur dan kualitas pelayanan publik. Kerangka konseptual ini menjadi dasar analitis dalam menelaah motivasi kerja ASN pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk

memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai kondisi motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) serta faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhinya. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada eksplorasi fenomena sosial, persepsi, dan pengalaman subjektif ASN dalam konteks organisasi publik yang memiliki karakteristik geografis dan operasional yang spesifik. Desain ini memungkinkan peneliti menangkap realitas empiris secara holistik dan kontekstual.

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara yang bekerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya. Mengingat tujuan penelitian yang bersifat eksploratif dan mendalam, penentuan informan tidak dilakukan secara statistik, melainkan melalui teknik purposive sampling (Memon et al., 2025).

Sampel penelitian terdiri atas enam ASN yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu: (1) memiliki status sebagai ASN aktif pada Dinas PUPR Kabupaten Intan Jaya, (2) memiliki masa kerja yang memadai sehingga memahami dinamika organisasi, (3) menduduki posisi strategis atau terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas teknis dan administratif, serta (4) bersedia memberikan informasi secara terbuka dan mendalam.

Pemilihan informan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh relevan, kaya informasi, dan mampu merepresentasikan variasi pengalaman ASN terkait motivasi kerja (Sugiyono, 2020).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada **Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya**, Provinsi Papua Tengah. Lokasi ini dipilih karena memiliki karakteristik khusus berupa kondisi geografis yang sulit dijangkau, keterbatasan sarana dan prasarana, serta beban kerja lapangan yang relatif tinggi, sehingga relevan untuk mengkaji motivasi kerja ASN dalam konteks organisasi publik daerah.

Pengumpulan data penelitian dilakukan dalam rentang waktu November hingga Desember tahun 2025, yang meliputi tahap persiapan, pengumpulan data lapangan, hingga verifikasi dan klarifikasi data dengan informan.

Teknik Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan melalui beberapa teknik, yaitu:

1. **Wawancara mendalam**, dilakukan secara semi-terstruktur kepada informan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan pandangan mereka terkait motivasi kerja serta faktor-faktor yang memengaruhinya.
2. **Observasi**, digunakan untuk mengamati secara langsung perilaku kerja, interaksi organisasi, serta kondisi lingkungan kerja ASN.
3. **Dokumentasi**, meliputi pengumpulan data pendukung berupa dokumen internal, laporan kegiatan, serta regulasi yang berkaitan dengan tugas dan fungsi Dinas PUPR.

Penggunaan berbagai teknik pengumpulan data ini dimaksudkan untuk meningkatkan keakuratan dan kedalaman informasi yang diperoleh (Yin, 2018).

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan mengacu pada model analisis interaktif yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Creswell & Poth, 2018). Pada tahap reduksi data, informasi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, dikategorikan, dan difokuskan pada aspek-aspek yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan tabel tematik untuk memudahkan pemahaman pola dan hubungan antar kategori. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian untuk memastikan konsistensi dan validitas temuan.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan **triangulasi sumber dan teknik**, dengan membandingkan hasil wawancara antar informan serta mencocokkannya dengan hasil observasi dan dokumentasi (Miles et al., 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Intan Jaya merupakan perangkat daerah yang memiliki tugas strategis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pembangunan infrastruktur daerah.

Aktivitas kerja instansi ini didominasi oleh pekerjaan teknis lapangan, seperti pembangunan dan pemeliharaan jalan, jembatan, serta sarana prasarana publik lainnya. Karakteristik wilayah Kabupaten Intan Jaya yang bergunung-gunung, akses transportasi terbatas, serta kondisi cuaca yang tidak menentu menjadikan beban kerja ASN di Dinas PUPR relatif tinggi dan kompleks.

Dalam kondisi tersebut, ASN dituntut untuk memiliki komitmen dan motivasi kerja yang kuat agar target pembangunan dapat tercapai. Namun, berdasarkan pengamatan awal dan hasil wawancara, motivasi kerja ASN menunjukkan variasi yang cukup signifikan, baik dari segi kedisiplinan, inisiatif, maupun keterlibatan dalam pekerjaan.

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah enam orang ASN yang dipilih secara purposive. Karakteristik responden disajikan pada **Tabel 2** berikut.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

No	Inisial	Jenis Kelamin	Usia (Tahun)	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Masa Kerja
1	R1	Laki-laki	45	S1 Teknik Sipil	Kepala Seksi	>15 tahun
2	R2	Laki-laki	41	S1 Teknik	Kepala Sub Bagian	10–15 tahun
3	R3	Perempuan	38	S1 Administrasi	Staf Administrasi	10–15 tahun
4	R4	Laki-laki	35	D3 Teknik	Staf Teknis	5–10 tahun
5	R5	Laki-laki	33	S1 Teknik	Staf Lapangan	5–10 tahun
6	R6	Perempuan	29	S1 Administrasi	Staf Administrasi	<5 tahun

Sumber: Data primer penelitian (2025)

Karakteristik responden menunjukkan variasi usia, masa kerja, dan jabatan, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh perspektif yang beragam terkait motivasi kerja ASN di Dinas PUPR Kabupaten Intan Jaya.

Hasil Wawancara dan Temuan Utama

Hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa motivasi kerja ASN berada pada tingkat yang belum optimal dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal.

Beberapa responden menyatakan bahwa tanggung jawab profesional dan rasa pengabdian kepada masyarakat masih menjadi pendorong utama dalam bekerja. Seorang responden menyampaikan:

“Sebagai ASN, kami merasa punya tanggung jawab moral untuk melayani masyarakat, meskipun kondisi kerja di lapangan sering kali berat.” (R1)

Namun demikian, sebagian besar responden mengungkapkan bahwa motivasi kerja mereka menurun akibat ketidakseimbangan antara beban kerja dan penghargaan yang diterima. Hal ini tercermin dari pernyataan berikut:

“Beban kerja di lapangan cukup berat, tapi insentif atau penghargaan yang kami terima belum sebanding dengan risiko dan usaha yang dikeluarkan.” (R5)

Selain itu, keterbatasan sarana dan prasarana kerja juga menjadi faktor penghambat motivasi. Responden lain menyatakan:

“Fasilitas kerja masih terbatas, terutama untuk pekerjaan lapangan. Kadang ini membuat pekerjaan jadi lambat dan menurunkan semangat.” (R4)

Dukungan dan komunikasi pimpinan juga dipersepsikan belum optimal oleh beberapa ASN, yang berdampak pada rendahnya rasa dihargai dan keterlibatan kerja:

“Arahan pimpinan sebenarnya ada, tetapi komunikasi dan pembinaan belum rutin, sehingga kami sering bekerja hanya berdasarkan kebiasaan.” (R3)

Analisis Tematik Motivasi Kerja ASN

Berdasarkan proses pengkodean dan pengelompokan data, diperoleh beberapa tema utama yang menggambarkan motivasi kerja ASN. Hasil analisis tematik disajikan pada **Tabel 3** berikut.

Tabel 3. Analisis Tematik Motivasi Kerja ASN

Tema Utama	Subtema	Indikator Temuan
Faktor Internal	Kepuasan kerja	ASN merasa bangga sebagai pelayan publik, tetapi kepuasan kerja belum konsisten
	Rasa dihargai	Pengakuan kinerja dirasakan masih minim
	Tanggung jawab	Kesadaran tugas dan pengabdian masih menjadi motivator utama
Faktor Eksternal	Beban kerja	Tinggi, terutama pada pekerjaan lapangan
	Sarana dan prasarana	Terbatas dan kurang mendukung efektivitas kerja
	Sistem penghargaan	Insentif dan apresiasi belum berbasis kinerja
	Dukungan pimpinan	Komunikasi dan pembinaan belum optimal
Dampak Motivasi	Kedisiplinan	Kehadiran dan ketepatan waktu bervariasi
	Inisiatif kerja	ASN cenderung reaktif, bukan proaktif

Sumber: Data primer diolah (2025)

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja ASN di Dinas PUPR Kabupaten Intan Jaya dipengaruhi oleh interaksi antara faktor internal dan eksternal. Secara internal, rasa tanggung jawab dan pengabdian masih menjadi sumber motivasi utama, namun tidak cukup kuat untuk mengimbangi tekanan kerja dan keterbatasan organisasi. Secara eksternal, tingginya beban kerja, keterbatasan fasilitas, serta lemahnya sistem penghargaan dan dukungan pimpinan terbukti menjadi faktor dominan yang menurunkan motivasi kerja ASN.

Hasil ini menjawab **rumusan masalah pertama dan kedua penelitian**, yaitu bahwa kondisi motivasi kerja ASN belum optimal dan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang saling terkait. Temuan ini juga menjelaskan mengapa motivasi kerja ASN cenderung fluktuatif dan berdampak pada kedisiplinan serta inisiatif kerja.

Menjawab **rumusan masalah ketiga**, hasil penelitian mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja ASN memerlukan pendekatan manajemen sumber daya manusia yang lebih

kontekstual, antara lain melalui perbaikan sistem penghargaan berbasis kinerja, penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, serta penguatan peran pimpinan dalam komunikasi dan pembinaan ASN. Tanpa upaya tersebut, motivasi kerja ASN akan sulit ditingkatkan secara berkelanjutan, khususnya dalam konteks organisasi publik dengan tantangan geografis dan operasional yang tinggi seperti Dinas PUPR Kabupaten Intan Jaya.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN), mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya, serta merumuskan upaya peningkatan motivasi kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Intan Jaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja ASN berada pada tingkat yang belum optimal dan cenderung bervariasi antarindividu, terutama dalam aspek kedisiplinan dan inisiatif kerja. Kondisi ini menegaskan bahwa motivasi kerja masih menjadi tantangan utama dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa motivasi kerja ASN dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi rasa tanggung jawab profesional, kepuasan kerja, dan persepsi terhadap penghargaan atas kinerja. Sementara itu, faktor eksternal yang dominan mencakup tingginya beban kerja, keterbatasan sarana dan prasarana, lemahnya sistem penghargaan berbasis kinerja, serta kurang optimalnya komunikasi dan dukungan pimpinan. Interaksi antara kedua faktor tersebut membentuk dinamika motivasi kerja ASN dalam konteks organisasi publik daerah yang memiliki tantangan geografis dan operasional yang kompleks.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa motivasi kerja dalam sektor publik tidak dapat dijelaskan hanya oleh faktor intrinsik, tetapi harus dipahami sebagai konstruksi multidimensional yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan sistem organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam konteks daerah tertinggal dan instansi teknis yang memiliki karakteristik kerja lapangan yang tinggi.

Dari sisi praktis, penelitian ini menegaskan pentingnya perumusan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang kontekstual dan adaptif. Peningkatan motivasi kerja ASN memerlukan perbaikan sistem penghargaan dan insentif yang lebih adil dan berbasis kinerja, penyediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai, serta penguatan peran pimpinan dalam pembinaan dan komunikasi organisasi. Implementasi kebijakan tersebut diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja ASN secara berkelanjutan dan berdampak positif pada kualitas kinerja serta pelayanan publik.

Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan yang terbatas pada satu instansi, sehingga temuan belum dapat digeneralisasikan secara luas. Selain itu, penelitian ini belum mengukur hubungan kausal antara motivasi kerja dan kinerja ASN secara kuantitatif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggabungkan pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*), melibatkan lebih banyak instansi atau wilayah, serta menguji secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ASN guna memperkuat validitas dan generalisasi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Colquitt, J. A., LePine, J. A., Piccolo, R. F., Zapata, C. P., & Rich, B. L. (2021). Explaining the justice–performance relationship: Trust as exchange deepener or trust as uncertainty reducer? *Journal of Applied Psychology*, 106(1), 1–20. <https://doi.org/10.1037/apl0000504>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed). SAGE Publications.
- Inggesi, L. M., Rantererung, C. L., & Lambe, K. H. P. (2025). Analisis Motivasi Kinerja dan Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 1(1), 81–89. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/877>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2023). *Roadmap reformasi*

- birokrasi nasional 2020–2024*. Kementerian PANRB.
- Lambe, K. H. P., Palondongan, E., Ma'na, P., & Tandi, A. (2024). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara. *Al-Buhuts*, 20(1), 138–147.
<https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4711>
- Memon, M. A., Ramayah, T., Ting, H., & Cheah, J. (2025). PURPOSIVE SAMPLING: A REVIEW AND GUIDELINES FOR QUANTITATIVE RESEARCH. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 9(1), 1–23.
[https://doi.org/10.47263/JASEM.9\(1\)01](https://doi.org/10.47263/JASEM.9(1)01)
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2021). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications Inc.
- Napan, C., Baharuddin, B., & Lambe, K. H. . (2025). A Contextual Analysis of Human Resource Development for Promoting Public Welfare in the Digital Transformation Era: The Case of Nabire Regency of Human Resource Digital Transformation (HRDT) is defined as the integration of digital factors with individ. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 3(2), 89–96.
<https://doi.org/10.63416/mrb.v3i2.386>
- OECD. (2019). *Public sector leadership and capability: Strengthening the public service*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/02f0c6a5-en>
- OECD. (2020). *Motivation and public service performance: Evidence from OECD countries*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/0b0fcae7-en>
- Paembonan, R., Ma'na, P., & Halik, J. (2024). Analisis akuntabilitas kinerja keuangan daerah di kantor pelayanan kekayaan negara dan lelang kabupaten biak provinsi Papua. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 1–6.
<https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.254>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Roreng, P. P., Halik, J. B., Halik, M. Y., & Irdawati. (2024). Systematic Literature Review: Kondisi Makroekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19 dan Prospek di Masa Mendatang. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 56–67.
<https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.306>
- Rumopa, M., Baharuddin, Halik, J. B., & Lambe, K. H. P. (2025). Improving Ship Crew Job Satisfaction: The Role of Work Environment and Career Development. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 1304–1315.
<https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.665>
- Salombe, A., Rantererung, C. L., & Lambe, K. H. P. (2025). PENGARUH SISTIM INFORMASI KESEHATAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DI PROVINSI PAPUA TENGAH. *ECOHOLIC: Jurnal Ekonomi Holistik*, 1(1), 93–100.
<https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jeh/article/view/863>
- Steijn, B., & van der Voet, J. (2019). Relational job characteristics and job satisfaction of public sector employees. *Public Management Review*, 21(7), 1037–1056.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1487570>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Sutopo (ed.); Edisi ke-2). Alfabeta.
- Susanti, R., Lambe, K. H. P., & Gunadi, H. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Kristen Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 47–55.
<https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.301>
- Yin, R. . (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.