

Evaluasi Penerapan Motivasi Kerja dalam Mendukung Produktivitas Pegawai pada Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo

Informasi Naskah

Maria Ulfa

Program Studi Magister
Manajemen, Universitas
Surabaya, Indonesia

mariaadis13@gmail.com

Abstrak

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang berperan dalam meningkatkan produktivitas pegawai, khususnya pada organisasi sektor publik yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Penerapan sistem motivasi yang tepat diharapkan mampu mendorong semangat kerja, tanggung jawab, loyalitas, serta efektivitas pelaksanaan tugas aparatur pemerintah. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan motivasi kerja dalam mendukung produktivitas pegawai pada Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode evaluatif. Populasi penelitian berjumlah 26 pegawai dan seluruhnya dijadikan responden menggunakan teknik total sampling. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang direkonstruksi dari penelitian terdahulu, kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif melalui distribusi frekuensi, persentase, nilai rata-rata, dan kategorisasi setiap indikator. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan motivasi kerja pada aspek psikologis, kompensasi, dan fasilitas pendukung berada pada kategori baik. Kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, pengembangan karier, sistem kompensasi, jaminan sosial, serta penyediaan fasilitas kerja telah diterapkan secara relatif merata. Produktivitas pegawai yang diukur melalui indikator disiplin, loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran, kreativitas, ketepatan waktu, dan penyelesaian pekerjaan juga menunjukkan kategori baik. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan motivasi kerja yang efektif mampu mendukung produktivitas pegawai dalam memberikan pelayanan publik. Oleh karena itu, organisasi perlu terus meningkatkan pemerataan kesempatan pengembangan kompetensi serta penyempurnaan sistem kesejahteraan untuk mendukung peningkatan produktivitas secara berkelanjutan.

Kata Kunci:

Motivasi Kerja, Produktivitas Pegawai, Organisasi Publik, Pelayanan Publik, Manajemen Sumber Daya Manusia.

Abstract

Work motivation is one of the key factors contributing to employee productivity, particularly within public sector organizations that are oriented toward delivering public services. The implementation of an effective motivation system is expected to enhance employees' work enthusiasm, responsibility, loyalty, and overall effectiveness in carrying out their duties. This study aims to evaluate the implementation of work motivation in supporting employee productivity at the Sukodono District Office, Sidoarjo Regency. The study employed a descriptive quantitative approach using an evaluative method. The study population consisted of 26 employees, all of whom were included as respondents through a total sampling technique. The data used were secondary data reconstructed from previous research and analyzed using descriptive statistics, including frequency distributions, percentages, mean values, and the categorization of each indicator. The findings indicate that the implementation of work motivation in terms of psychological aspects, compensation, and supporting facilities falls within the good category. Opportunities for education and training, career development, compensation systems, social security, and the provision of work facilities have been implemented relatively evenly across the organization. Employee productivity, measured through indicators such as discipline, loyalty, responsibility, teamwork, honesty, creativity, punctuality, and task completion, also demonstrated good performance. The findings suggest that the effective implementation of work motivation contributes positively to employee productivity in delivering public services. Therefore, organizations should continue to improve equitable access to competency development opportunities and enhance employee welfare systems to support sustainable productivity improvement.

Key Word:

Work Motivation, Employee Productivity, Public Organization, Public Service, Human Resource Management.

Information Production:

© 2026 by the authors of this article. This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)



PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan salah satu agenda utama dalam reformasi birokrasi di Indonesia. Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada

kepuasan publik semakin meningkat seiring dengan berkembangnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Kondisi tersebut menempatkan Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai sumber daya strategis yang menentukan keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuan pelayanan. Oleh karena itu, organisasi pemerintah dituntut tidak hanya memiliki sistem administrasi yang efektif, tetapi juga mampu mengelola sumber daya manusia secara profesional agar setiap pegawai memiliki motivasi dan produktivitas kerja yang tinggi (Robbins & Judge, 2019; Sedarmayanti, 2017).

Produktivitas kerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas penyelenggaraan organisasi sektor publik. Berbeda dengan organisasi bisnis yang berorientasi pada keuntungan, produktivitas pada organisasi pemerintahan lebih menitikberatkan pada kemampuan pegawai dalam menghasilkan pelayanan yang berkualitas, menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, mematuhi peraturan, serta menunjukkan tanggung jawab dan integritas dalam menjalankan tugas. Produktivitas yang tinggi tidak hanya meningkatkan efisiensi organisasi, tetapi juga berkontribusi terhadap meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan (Sinungan, 2018; Armstrong, 2021).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa produktivitas pegawai dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal organisasi. Faktor internal meliputi kompetensi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi individu, sedangkan faktor eksternal meliputi kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan, lingkungan kerja, serta kesempatan pengembangan karier (Armstrong, 2021; Robbins & Judge, 2019). Di antara berbagai faktor tersebut, motivasi kerja merupakan salah satu determinan yang memiliki pengaruh besar terhadap perilaku kerja pegawai karena berkaitan langsung dengan dorongan yang menyebabkan seseorang bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja tidak hanya dipahami sebagai dorongan untuk bekerja, tetapi juga merupakan proses psikologis yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Herzberg melalui *Two-Factor Theory* menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu *motivator factors* yang meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan berkembang, serta *hygiene factors* seperti gaji, kebijakan organisasi, keamanan kerja, dan kondisi lingkungan kerja. Kedua kelompok faktor tersebut saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja pegawai sehingga organisasi perlu memperhatikan keseimbangan antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik untuk meningkatkan produktivitas (Herzberg, 1968; Robbins & Judge, 2019).

Selain teori Herzberg, Expectancy Theory yang dikemukakan oleh Vroom menjelaskan bahwa individu akan terdorong bekerja secara optimal apabila mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan diikuti oleh penghargaan yang bernilai bagi dirinya (Vroom, 1964). Perspektif tersebut menunjukkan bahwa motivasi pegawai tidak hanya ditentukan oleh besarnya kompensasi yang diterima, tetapi juga dipengaruhi oleh kesempatan memperoleh pengembangan kompetensi, promosi karier, penghargaan atas prestasi, serta adanya keadilan dalam sistem organisasi. Dengan demikian, implementasi motivasi kerja dalam organisasi pemerintah perlu dipahami sebagai suatu sistem yang terintegrasi, bukan sekadar pemberian insentif finansial.

Dalam organisasi sektor publik, implementasi motivasi diwujudkan melalui berbagai kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, seperti penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, pembinaan pegawai, kesempatan pengembangan karier, pemberian tunjangan, jaminan kesehatan, jaminan hari tua, serta penyediaan fasilitas kerja yang memadai. Berbagai bentuk motivasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, kreativitas, disiplin, dan tanggung jawab pegawai sehingga produktivitas organisasi dapat meningkat secara berkelanjutan. Sebaliknya, sistem motivasi yang kurang efektif berpotensi menurunkan komitmen pegawai, meningkatkan tingkat absensi, serta mengurangi kualitas pelayanan publik (Armstrong, 2021; Mangkunegara, 2017).

Kajian empiris mengenai motivasi kerja pada sektor publik juga menunjukkan hasil yang relatif konsisten. Sanjaya et al. (2025) dalam kajian sistematis mengenai motivasi pegawai sektor publik di Indonesia menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, budaya organisasi, komunikasi yang efektif, serta dukungan manajerial merupakan faktor utama yang berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas pegawai. Penelitian tersebut menegaskan bahwa produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh sistem kompensasi, tetapi juga oleh kesempatan pengembangan diri dan lingkungan organisasi yang mendukung.

Temuan tersebut diperkuat oleh Kristanti dan Yudiatmaja (2022) yang menjelaskan bahwa kesempatan yang adil dalam pengembangan pegawai mampu meningkatkan *public service motivation*, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pemerintah daerah. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa organisasi sektor publik perlu memberikan perhatian terhadap aspek psikologis pegawai selain aspek administratif dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Lebih lanjut, hasil meta-analysis yang dilakukan terhadap 177 penelitian mengenai *Public Service Motivation* menunjukkan bahwa sumber daya organisasi (*job resources*) memiliki hubungan positif dengan motivasi pelayanan publik, komitmen organisasi, keterikatan kerja (*work engagement*), kepuasan kerja, serta kinerja pegawai. Sebaliknya, hambatan pekerjaan (*hindrance demands*) berhubungan negatif dengan motivasi dan produktivitas pegawai. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa organisasi yang mampu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung akan lebih mudah membangun motivasi pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara motivasi dan produktivitas kerja, sebagian besar penelitian menggunakan pendekatan kausal melalui analisis regresi atau *Structural Equation Modeling* (SEM). Pendekatan tersebut berfokus pada pengujian pengaruh antarvariabel, sedangkan penelitian yang mengevaluasi implementasi berbagai bentuk motivasi dalam organisasi pemerintah masih relatif terbatas. Padahal, evaluasi implementasi motivasi sangat diperlukan untuk memperoleh gambaran mengenai sejauh mana kebijakan organisasi telah mampu memenuhi kebutuhan pegawai serta mendukung peningkatan produktivitas kerja.

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo sebagai salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat kecamatan. Sebagai organisasi yang berhadapan langsung dengan masyarakat, kecamatan bertanggung jawab dalam memberikan berbagai layanan administrasi pemerintahan, pelayanan kependudukan, koordinasi pembangunan wilayah, pembinaan kemasyarakatan, serta pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan yang didelegasikan oleh pemerintah kabupaten. Keberhasilan pelaksanaan fungsi tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, khususnya produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan data organisasi, Kantor Kecamatan Sukodono memiliki 26 orang pegawai yang tersebar pada empat unit kerja, yaitu Urusan Pemerintahan, Urusan Pembangunan, Urusan Kemasyarakatan, dan Urusan Administrasi. Komposisi pegawai menunjukkan latar belakang pendidikan dan golongan kepangkatan yang beragam, sehingga pengelolaan motivasi kerja menjadi salah satu aspek penting dalam menjaga efektivitas organisasi. Keberagaman karakteristik pegawai tersebut menuntut organisasi untuk menerapkan strategi motivasi yang mampu mengakomodasi kebutuhan psikologis maupun kebutuhan kesejahteraan pegawai secara proporsional sehingga setiap individu dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Data penelitian menunjukkan bahwa implementasi motivasi kerja di Kantor Kecamatan Sukodono tidak hanya dilakukan melalui pemberian kompensasi finansial, tetapi juga melalui berbagai program pengembangan sumber daya manusia. Bentuk motivasi tersebut meliputi kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, pengembangan karier, pembinaan pegawai, pemberian gaji dan tunjangan, jaminan kesehatan, jaminan hari tua, serta penyediaan fasilitas pendukung seperti sarana transportasi dan kondisi tempat tinggal pegawai. Di sisi lain, produktivitas pegawai dievaluasi melalui berbagai indikator, antara lain disiplin kerja, tingkat absensi, penyalahgunaan jabatan, loyalitas, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerja sama, kreativitas, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikator-indikator tersebut memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi pengelolaan sumber daya manusia pada organisasi pemerintah tingkat kecamatan.

Hasil pengolahan data memperlihatkan bahwa sebagian besar indikator motivasi berada pada kategori baik. Pegawai memperoleh kesempatan mengikuti pendidikan dan pembinaan, memperoleh kesempatan pengembangan karier, serta mendapatkan berbagai bentuk kompensasi dan jaminan sosial sesuai ketentuan organisasi. Demikian pula pada aspek produktivitas, sebagian besar indikator seperti loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran, kreativitas, dan penyelesaian pekerjaan menunjukkan kategori yang relatif baik. Meskipun demikian, evaluasi terhadap implementasi motivasi tetap diperlukan karena keberhasilan suatu sistem motivasi tidak hanya diukur dari tersedianya berbagai program organisasi, tetapi juga dari sejauh mana program tersebut mampu mendukung peningkatan produktivitas pegawai secara berkelanjutan.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia modern, organisasi publik dituntut untuk tidak hanya menyediakan sistem penghargaan yang bersifat administratif, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang mampu meningkatkan keterikatan (*employee engagement*), komitmen organisasi, dan motivasi pelayanan publik (*public service motivation*). Menurut Perry dan Wise (1990), motivasi pelayanan publik merupakan dorongan individu untuk berkontribusi terhadap kepentingan masyarakat melalui pekerjaannya sebagai aparatur pemerintah. Konsep tersebut semakin berkembang dengan adanya temuan Ritz et al. (2020) yang menjelaskan bahwa organisasi yang mampu mengembangkan motivasi pelayanan publik secara konsisten akan

memiliki pegawai dengan tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kualitas pelayanan yang lebih baik dibandingkan organisasi yang hanya mengandalkan sistem penghargaan finansial.

Penelitian-penelitian sebelumnya pada umumnya lebih menitikberatkan pada pengujian hubungan atau pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai menggunakan pendekatan kuantitatif inferensial, seperti regresi linier maupun *Structural Equation Modeling*. Pendekatan tersebut memang mampu menjelaskan hubungan antarvariabel, namun belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai implementasi berbagai bentuk motivasi yang diterapkan oleh organisasi sektor publik. Padahal, evaluasi implementasi motivasi memiliki arti penting sebagai dasar penyusunan kebijakan pengembangan sumber daya manusia, khususnya pada organisasi pemerintahan yang memiliki karakteristik birokrasi, sistem kepegawaian, dan mekanisme pelayanan publik yang berbeda dengan organisasi sektor swasta (Armstrong, 2021; Dessler, 2020).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan pendekatan yang berbeda melalui evaluasi terhadap penerapan sistem motivasi kerja berdasarkan berbagai aspek yang diterapkan oleh organisasi, yaitu aspek psikologis, aspek kompensasi, serta aspek fasilitas pendukung kerja, kemudian mengaitkannya dengan kondisi produktivitas pegawai yang tercermin melalui indikator disiplin, tanggung jawab, loyalitas, kerja sama, kreativitas, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Pendekatan evaluatif ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai efektivitas implementasi motivasi kerja pada organisasi sektor publik dibandingkan hanya menguji hubungan statistik antarvariabel.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan motivasi kerja dalam mendukung produktivitas pegawai pada Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan pengelolaan aparatur yang lebih adaptif, profesional, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan metode evaluatif untuk mendeskripsikan penerapan motivasi kerja dalam mendukung produktivitas pegawai pada Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. Pendekatan deskriptif dipilih karena penelitian tidak bertujuan menguji hubungan kausal antarvariabel, melainkan memberikan gambaran secara sistematis mengenai implementasi berbagai bentuk motivasi kerja yang diterapkan organisasi serta kondisi produktivitas pegawai berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan. Menurut Creswell dan Creswell (2018), penelitian deskriptif kuantitatif bertujuan menggambarkan karakteristik suatu populasi atau fenomena secara objektif melalui analisis data numerik.

Penelitian dilaksanakan di Kantor Kecamatan Sukodono, Kabupaten Sidoarjo, Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik organisasi sebagai salah satu perangkat daerah yang memberikan pelayanan publik secara langsung kepada masyarakat serta memiliki sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup aspek pengembangan kompetensi, kompensasi, dan kesejahteraan pegawai.

Populasi penelitian terdiri atas seluruh pegawai Kantor Kecamatan Sukodono yang berjumlah 26 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, penelitian menggunakan teknik sampling jenuh (total sampling), yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Teknik ini memungkinkan seluruh karakteristik populasi dapat dianalisis sehingga hasil penelitian mampu menggambarkan kondisi organisasi secara menyeluruh (Sugiyono, 2022).

Data penelitian merupakan data sekunder yang berasal dari dokumen hasil penelitian terdahulu mengenai motivasi dan produktivitas pegawai di Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. Data tersebut selanjutnya direkonstruksi dan dianalisis kembali sesuai dengan tujuan penelitian saat ini. Penggunaan data sekunder dalam penelitian evaluatif dimungkinkan sepanjang data memiliki kesesuaian dengan tujuan penelitian dan masih relevan untuk dianalisis kembali (Johnston, 2017).

Variabel yang dianalisis terdiri atas dua kelompok utama, yaitu motivasi kerja dan produktivitas pegawai. Motivasi kerja dievaluasi berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu aspek psikologis, aspek kompensasi, dan aspek fasilitas pendukung. Aspek psikologis meliputi kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, kesempatan pengembangan karier, serta pembinaan pegawai. Aspek kompensasi meliputi gaji, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, jaminan kesehatan, dan jaminan hari tua. Sementara itu, aspek fasilitas meliputi kondisi tempat tinggal dan sarana transportasi yang dimiliki pegawai.

Produktivitas pegawai dievaluasi menggunakan beberapa indikator yang mencerminkan perilaku kerja aparatur, meliputi disiplin kerja, tingkat absensi, penyalahgunaan jabatan, loyalitas, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan terhadap peraturan, kejujuran, kemampuan bekerja sama, kreativitas, ketepatan waktu

penyelesaian pekerjaan, serta penyelesaian beban kerja. Pemilihan indikator tersebut didasarkan pada konsep produktivitas kerja yang menekankan keseimbangan antara kualitas pelaksanaan tugas, efisiensi kerja, serta perilaku kerja pegawai dalam organisasi publik (Sedarmayanti, 2017; Sinungan, 2018).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi terhadap data primer penelitian sebelumnya yang telah dihimpun menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi organisasi. Selanjutnya dilakukan proses reduksi data, pengelompokan indikator, tabulasi data, dan interpretasi hasil sesuai dengan tujuan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis statistik deskriptif dengan menghitung distribusi frekuensi, persentase, nilai rata-rata (mean), serta kategorisasi setiap indikator motivasi kerja dan produktivitas pegawai. Hasil analisis kemudian disajikan dalam bentuk tabel deskriptif untuk mempermudah interpretasi kondisi masing-masing indikator. Selanjutnya dilakukan analisis evaluatif, yaitu membandingkan kondisi empiris yang diperoleh dengan teori motivasi kerja dan produktivitas yang relevan sehingga diperoleh gambaran mengenai efektivitas penerapan sistem motivasi dalam mendukung produktivitas pegawai. Seluruh proses analisis dilakukan dengan memperhatikan prinsip objektivitas, konsistensi, dan keterlacakan data sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilaksanakan di Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo yang merupakan salah satu perangkat daerah dengan fungsi utama memberikan pelayanan administrasi pemerintahan kepada masyarakat. Organisasi ini terdiri atas empat unit kerja, yaitu Urusan Pemerintahan, Urusan Pembangunan, Urusan Kemasyarakatan, dan Urusan Administrasi. Seluruh pegawai yang berjumlah 26 orang dijadikan sebagai responden sehingga penelitian menggambarkan kondisi organisasi secara menyeluruh. Untuk karakteristik responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sarjana S1	4	15,4
Diploma/Akademik	4	15,4
SMA	11	42,3
SMP	5	19,2
SD	2	7,7
Total	26	100,0

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas pegawai Kantor Kecamatan Sukodono memiliki tingkat pendidikan SMA/SLTA komposisi ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia di Kantor Kecamatan Sukodono didominasi oleh pegawai dengan pendidikan menengah.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

Golongan	Jumlah Responden	Persentase (%)
III	5	19,2
II	16	61,5
I	5	19,2
Total	26	100,0

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa sebagian besar responden berada pada Golongan II, distribusi tersebut menunjukkan bahwa struktur kepegawaian di Kantor Kecamatan Sukodono didominasi oleh pegawai pelaksana pada Golongan II yang secara operasional berperan langsung dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat kecamatan.

Tabel 3. Tingkat Populasi Sampel menurut Unit Pembagian Kerja

No	Unit Kerja Bagian	Jumlah Responden
1	Ur. Pemerintahan	7 Orang
2	Ur. Pembangunan	6 Orang
3	Ur. Kemasyarakatan	6 Orang
4	Ur. Administrasi	7 Orang

Berdasarkan Tabel 3, jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 26 orang yang seluruhnya merupakan pegawai Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo. Responden berasal dari empat unit kerja yang memiliki proporsi relatif seimbang. Distribusi responden yang relatif merata pada setiap unit kerja menunjukkan bahwa penelitian ini mampu merepresentasikan kondisi organisasi secara menyeluruh.

Keseimbangan jumlah responden antarunit kerja memberikan peluang untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai penerapan motivasi kerja dan produktivitas pegawai pada masing-masing fungsi pelayanan di lingkungan Kantor Kecamatan Sukodono.

Selain itu, keterwakilan seluruh unit kerja dalam penelitian ini memungkinkan proses evaluasi motivasi kerja dilakukan secara lebih objektif. Setiap unit memiliki karakteristik tugas dan tanggung jawab yang berbeda, mulai dari pelayanan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, hingga administrasi perkantoran. Oleh karena itu, keterlibatan seluruh unit kerja memberikan informasi yang lebih lengkap mengenai implementasi sistem motivasi dalam mendukung produktivitas pegawai pada organisasi pemerintahan tingkat kecamatan.

Evaluasi motivasi kerja dilakukan berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu aspek psikologis, aspek kompensasi, dan aspek fasilitas pendukung. Ketiga dimensi tersebut dianalisis menggunakan nilai rata-rata (mean) yang diperoleh dari setiap indikator penyusun sesuai tabel berikut:

Tabel 4. Evaluasi Motivasi Kerja Berdasarkan Aspek Psikologis

Unit Kerja	Pendidikan	Pengembangan Karir	Pembinaan	Mean	Kategori
Pemerintah	3	3	3	3,00	Baik
Pembangunan	3	3	3	3,00	Baik
Kemasyarakatan	3	1	3	2,33	Baik
Administrasi	3	3	3	3,00	Baik

Aspek psikologis terdiri atas kesempatan mengikuti pendidikan, kesempatan pengembangan karier, dan pembinaan pegawai. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa hampir seluruh unit kerja memperoleh nilai rata-rata pada kategori baik. Unit Urusan Pemerintahan, Urusan Pembangunan, dan Urusan Administrasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,00, sedangkan Unit Urusan Kemasyarakatan memperoleh nilai rata-rata 2,33. Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa organisasi telah memberikan kesempatan pengembangan sumber daya manusia secara relatif merata kepada seluruh pegawai.

Tabel 5. Evaluasi Motivasi Kerja Berdasarkan Aspek Kompensasi

Unit Kerja	Gaji	Tunjangan Jabatan	Tunjangan Keluarga	Jaminan Kesehatan	Jaminan Hari Tua	Mean	Kategori
Pemerintah	3	3	3	3	3	3,00	Baik
Pembangunan	2	3	3	3	2	2,60	Baik
Kemasyarakatan	2	3	3	3	2	2,60	Baik
Administrasi	2	3	3	3	3	2,80	Baik

Aspek kompensasi dievaluasi melalui lima indikator, yaitu gaji pokok, tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, jaminan kesehatan, dan jaminan hari tua. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian gaji pokok memiliki variasi antarunit kerja. Unit Urusan Pemerintahan memperoleh rata-rata tertinggi sebesar 3,00, sedangkan Urusan Pembangunan dan Urusan Kemasyarakatan memperoleh nilai rata-rata 2,60, sementara Urusan Administrasi memperoleh rata-rata 2,80. Berbeda dengan indikator gaji, seluruh pegawai memperoleh tunjangan jabatan, tunjangan keluarga, jaminan kesehatan, serta jaminan hari tua sesuai ketentuan organisasi. Kondisi tersebut menyebabkan sebagian besar indikator kompensasi berada pada kategori baik. Secara umum, aspek kompensasi menunjukkan bahwa organisasi telah menyediakan sistem kesejahteraan pegawai yang relatif memadai.

Tabel 6. Evaluasi Fasilitas Pendukung

Unit Kerja	Perumahan	Transportasi	Mean	Kategori
Pemerintah	2	3	2,50	Baik
Pembangunan	3	3	3,00	Baik
Kemasyarakatan	3	3	3,00	Baik
Administrasi	3	3	3,00	Baik

Aspek fasilitas pendukung dilakukan melalui indikator kepemilikan tempat tinggal dan sarana transportasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai telah memiliki tempat tinggal sendiri maupun memperoleh fasilitas yang mendukung aktivitas pekerjaan. Selain itu, sarana transportasi yang dimiliki pegawai juga berada pada kategori baik sehingga mendukung mobilitas dalam melaksanakan tugas kedinasan. Nilai rata-rata aspek fasilitas menunjukkan bahwa tiga unit kerja memperoleh kategori baik, sedangkan satu unit kerja berada pada kategori cukup. Secara keseluruhan, kondisi tersebut mengindikasikan bahwa fasilitas pendukung telah tersedia dengan baik untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan pegawai.

Aspek produktivitas pegawai dievaluasi berdasarkan beberapa indikator yang meliputi disiplin kerja, absensi, tingkat penyalahgunaan jabatan, loyalitas, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan terhadap peraturan, kejujuran, kerja sama, kreativitas, ketepatan waktu, serta penyelesaian pekerjaan.

Tabel 7. Rekapitulasi Evaluasi Produktivitas Pegawai

No	Indikator Produktivitas	Mean	Kategori
1	Disiplin kerja	2,85	Baik
2	Tingkat absensi	2,92	Baik
3	Penyalahgunaan jabatan	2,96	Baik
4	Loyalitas	2,88	Baik
5	Prestasi kerja	2,81	Baik
6	Tanggung jawab	2,94	Baik
7	Ketaatan terhadap peraturan	2,90	Baik
8	Kejujuran	2,97	Baik
9	Kerja sama	2,91	Baik
10	Kreativitas	2,76	Baik
11	Ketepatan waktu	2,84	Baik
12	Penyelesaian pekerjaan	2,89	Baik

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian besar indikator produktivitas berada pada kategori baik. Tingkat penyalahgunaan jabatan relatif rendah pada seluruh unit kerja sehingga menunjukkan tingkat kepatuhan pegawai terhadap ketentuan organisasi. Selain itu, indikator disiplin, loyalitas, tanggung jawab, serta kerja sama menunjukkan kondisi yang relatif baik berdasarkan hasil penilaian organisasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa produktivitas pegawai di Kantor Kecamatan Sukodono secara umum telah mendukung pelaksanaan pelayanan publik. Walaupun masih terdapat beberapa indikator yang belum mencapai nilai maksimal pada beberapa unit kerja, kondisi tersebut tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan keseluruhan indikator yang dianalisis, penerapan motivasi kerja di Kantor Kecamatan Sukodono menunjukkan kondisi yang relatif baik. Program pengembangan pegawai, sistem kompensasi, serta penyediaan fasilitas pendukung telah diterapkan pada seluruh unit kerja dengan tingkat pencapaian yang cukup merata. Di sisi lain, produktivitas pegawai juga memperlihatkan kondisi yang baik, terutama pada aspek disiplin, loyalitas, tanggung jawab, dan kerja sama. Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa sistem motivasi yang diterapkan organisasi telah mampu mendukung pelaksanaan tugas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang memerlukan peningkatan, khususnya pemerataan kesempatan pengembangan kompetensi serta penyempurnaan sistem kesejahteraan pada unit kerja tertentu.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan motivasi kerja pada Kantor Kecamatan Sukodono Kabupaten Sidoarjo secara umum berada pada kategori baik dan mampu mendukung produktivitas pegawai dalam pelaksanaan pelayanan publik. Implementasi motivasi yang meliputi aspek psikologis, kompensasi, dan fasilitas pendukung telah diterapkan secara relatif merata pada seluruh unit kerja. Kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, pengembangan karier, pembinaan pegawai, pemberian kompensasi, jaminan sosial, serta penyediaan fasilitas kerja menjadi faktor yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif.

Produktivitas pegawai yang diukur melalui indikator disiplin, loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, kejujuran, kreativitas, ketepatan waktu, serta penyelesaian pekerjaan juga menunjukkan kategori baik. Hasil evaluasi mengindikasikan bahwa sistem motivasi yang diterapkan organisasi telah berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Meskipun demikian, organisasi masih perlu meningkatkan pemerataan kesempatan pengembangan kompetensi, penyempurnaan sistem kesejahteraan, serta optimalisasi program pembinaan pegawai agar produktivitas dapat terus meningkat secara berkelanjutan. Temuan penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, profesional, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

REFERENSI

- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods*

- approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Johnston, M. P. (2017). Secondary data analysis: A method of which the time has come. *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries*, 3(3), 619–626.
- Kristanti, D., & Yudiantmaja, W. E. (2022). Public service motivation, career development, and job satisfaction in local government employees. *Jurnal Borneo Administrator*, 18(3), 273–290.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367–373. <https://doi.org/10.2307/976618>
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2020). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review*, 80(5), 974–985. <https://doi.org/10.1111/puar.13191>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sanjaya, A., et al. (2025). Motivasi kerja pegawai sektor publik di Indonesia: A systematic literature review. *Jurnal Manajemen Publik Indonesia*.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. PT Refika Aditama.
- Sinungan, M. (2018). *Produktivitas: Apa dan bagaimana* (2nd ed.). Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.