

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN APARATUR SIPIL NEGARA  
(ASN) PADA BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN  
KEUANGAN DAN ASET DAERAH PROVINSI  
PAPUA BARAT DAYA**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Sains



Oleh

MARTHA YULITA YEWEN

NIM. 146110124084

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
DIREKTORAT PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMADIYAH SORONG**


**HALAMAN PENGESAHAN**


**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KUALITAS PELAYANAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA  
BADAN PENGELOLA PENDAPATAN, KEUANGAN, DAN  
ASET DAERAH PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

Oleh:  
**MARTHA YULITA YEWEN**  
NIM 146110124084

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Pada Tanggal: 5 Maret 2026  
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

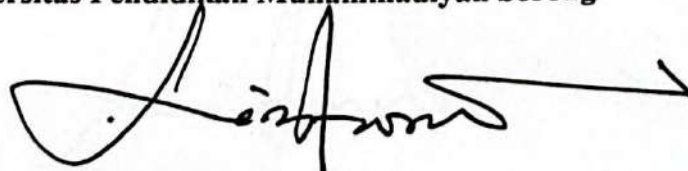
**Ketua Penguji** : Dr. Mervin I.S.Komber.,SE.,MM.,CTT .....

**Anggota Penguji I** : Dr. Andi Irwan, M.M .....

**Anggota Penguji II** : Dr. Amirudin, MA .....

Mengetahui,

**Direktur Pascasarjana**  
**Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong**



Dr. Wa Ode Likewati, M.M  
NIDK. 8952120021

## HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

### ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN PENGELOLA PENDAPATAN, KEUANGAN, DAN ASET DAERAH PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

Diajukan Oleh:  
MARTHA YULITA YEWEN  
NIM 146110124084


Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Dr. Mervin I.S. Komber., SE., MM., CTT  
NIDN. 1420067901

Pembimbing 2



Dr. Andi Irwan., M.M  
NIDN. 090001840

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER MANAJEMEN) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong, 5 Maret 2026

Mahasiswa,

  
  
Martha Yulita Lewen  
NIM 146110124084

## PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertandatangan dibawah ini ;

Nama : Martha Yulita Yewen

NIM : 146110124084 email : [julitayewen@gmail.com](mailto:julitayewen@gmail.com)

Fakultas : Pascasarjana UNIMUDA Program Studi : Magister Ilmu Manajemen

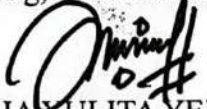
Judul Tugas Akhir :

“ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) PADA BADAN PENGELOLA PENDAPATAN, KEUANGAN, DAN ASET DAERAH PROVINSI PAPUA BARAT DAYA”

Dengan ini saya menyerahkan hak sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut :

Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Soprong. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Sorong, 5 Maret 2026

  
MARTHA YULITA YEWEN  
NIM : 146110124084

Mengetahui,

Pembimbing 1

  
Dr. Mervin I.S. Komber., SE., MM., CTT  
NIDN. 1420067901

Pembimbing 2

  
Dr. Andi Irwan, M.M  
NIDN. 0906012401

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur saya panjatkan Kehadirat ALLAH Yang Maha Kuasa atas segala limpah Rahmat, berkat, kasih setia dan Kemurahan-NYA sehingga saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolalaan Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya” penyusunan tesis ini merupakan hasil dari proses panjang yang dilalui dengan berbagai keterbatasan serta perjuangan yang membutuhkan ketekunan, kesabaran, dan kerja keras, tesis ini akhirnya selesai.

Saya pun menyadari bahwa disetiap proses yang dijalani dengan ketekunan akan menghasilkan makna, bukan sekedar hasil. Dengan segala kerendahan hati saya ucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. Rustamadji, M.Si selaku Rektor Universitas Pendidikan Muhamadiyah (Unimuda) Sorong
2. Dr. Wa Ode Likewati.,M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Pendidikan Muhamadiyah (Unimuda) Sorong
3. Dr. Pahmi., M.Si selaku Kaprodi Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Pendidikan Muhamadiyah (Unimuda) Sorong
4. Dr.Ir.MS Komber., M.M Selaku Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu selama proses bimbingan hingga selesai, semoga

Allah yang Maha Kuasa senantiasa memberkati Bpk dengan segala limpah berkat.

5. Dr. Andi Irwan., M.M selaku Pembimbing II yang telah membantu , membimbing penulis dalam penulisan Tesis ini.
6. Para Bapak/Ibu Dosen Staf, Pengajar Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Pendidikan Muhamadiyah (Unimuda) Sorong
7. Kepala BPPKAD, Sekertaris, Kasubag, Para Kasubid dan seluruh Staf pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, yang telah banyak membantu memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam proses penyelesaian tesis ini.
8. Kedua orang tua Bpk Albert Yewen (+) Mama Maria Kinho (+)
9. Keluarga Suami Andarias Daniel Kambu dan ketiga anakku Gracia Octovin Andjela Kambu, Claudio Hilarion Kambu dan Gwen Bianca Maria Beatrix Kambu.
10. Kaka Angelberth, Adik Ocha, Natex dan Lia di Tromso Norwegia.
11. Teman- teman seperjuangan kelas B (Reguler) Angkatan pertama Program Studi Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Muhamadiyah Sorong.
12. Diri saya sendiri yang selalu jadi support system terbaik saat menghadapi banyak tantangan bahkan hampir menyerah, Terimakasih atas keberanian saat down namun tetap bangkit dan optimis untuk setiap mimpi yang hampir mati, namun memilih untuk kembali hidup, saya bisa selesai untuk memulai.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, masih banyak kekurangan, tesis ini bukan sekedar sebuah syarat kelulusan bagi saya, Ia adalah momentum kecil dari sebuah kekalahan yang berujung kemenangan atas diri sendiri.

Saya serahkan karya sederhana ini kepada waktu, semoga ia tidak hanya menjadi tumpukan kertas di perpustakaan, melainkan menjadi saksi bahwa sebuah mimpi yang diperjuangkan dengan air mata dan doa, tidak akan pernah berakhir sia-sia, tesis ini bukti nyata dari kasih setia Tuhan dalam hidup saya, saya kutip dari *Filipi 4:13* “*Segala perkara dapat kutanggung didalam dia yang memberi kekuatan kepadaku*”

Sorong, 5 Maret 2026

Penulis,



**Martha Yulita Yewen**  
NIM 146110124084

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....</b>	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	12
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	13
1.4 Tujuan Penelitian .....	14
1.5 Manfaat Penelitian .....	14
1.6 Batasan Penelitian.....	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>16</b>
2.1 Landasan Teori.....	16
2.1.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.2 Teori Motivasi Kerja .....	19
2.1.3 Teori Kompensasi.....	22

2.1.4 Kualitas Pelayanan.....	26
2.1.5 Teori Keadilan.....	31
2.1.6 Teori Analisis.....	34
2.2. Penelitian Terdahulu.....	36
2.3 Kerangka Penelitian.....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>53</b>
3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian.....	53
3.1.1 Jenis Penelitian.....	53
3.1.2 Rancangan Penelitian.....	55
3.2 Objek Penelitian.....	56
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	57
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	58
3.5 Metode Analisis Data.....	61
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>63</b>
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	63
4.2 Deskripsi Lokasi Penelitian.....	66
4.3 Profil Informan Penelitian.....	88
4.4 Temuan Penelitian.....	88
4.5 Pembahasan.....	97
<b>BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>112</b>
5.1 Kesimpulan .....	112
5.2 Saran .....	113
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>115</b>

## DAFTAR TABEL

### Tabel

2.1	Penelitian Terdahulu .....	36
4.1	Jumlah Wilayah bawahan.....	65
4.2	Struktur Organisasi .....	69
4.3	Informan Berdasarkan Kategori .....	89

## DAFTAR GAMBAR

### Gambar

<b>3.1</b>	<b>Kerangka Penelitian .....</b>	<b>53</b>
<b>3.2</b>	<b>Metode Analisis Data .....</b>	<b>63</b>
<b>4.1</b>	<b>Peta Provinsi Papua Barat Daya .....</b>	<b>53</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

Lampiran 1 Dokumentasi .....	124
Lampiran 2 Surat Ijin Penelitian .....	126
Lampiran 3 Daftar Pertanyaan wawancara Mendalam .....	127
Lampiran 4 Pedoman Observasi (Lembar Catatan lapangan .....	129
Lampiran 5 Instrumen Dokumentasi .....	131
Lampiran 6 Instrumen Wawancara Mendalam .....	131
Lampiran 7 Daftar Singkatan .....	135
Undang-Undang No 29 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya	
Peraturan Gubernur Papua Barat Daya No 20 Tahun 2022 Tentang Organisasi Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah	

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh motivasi kerja dilatarbelakangi dari kompensasi yang diperoleh dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya. Masalah yang di kaji berfokus pada bagaimana tingkat motivasi kerja dan sistem pemberian kompensasi mempengaruhi kualitas pelayanan kepada publik. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mengumpulkan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, penelitian ini difokuskan pada pemahaman secara mendalam tentang persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) terkait Motivasi Kerja dan Kompensasi serta Implementasi terhadap kualitas pelayanan publik/stakeholder. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa motivasi kerja dan kompensasi memiliki peran penting untuk mendorong peningkatan kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, tercermin dari sikap dan antusias Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya dalam menunjukkan kinerja, bertanggung jawab dan kedisiplinan kerja, dalam temuan ini ada indikasi bahwa motivasi dan pemberian kompensasi yang adil, berkesinambungan dapat meningkatkan komitmen kerja yang baik untuk memberikan pelayanan yang berkualitas dan optimal kepada publik. Maka dalam penelitian ini dapat direkomendasikan perlu adanya kebijakan dalam peningkatan sumber daya manusia yang berfokus pada peningkatan motivasi kerja dan sistem kompensasi yang diberikan dan bukan hanya kompensasi secara finansial melainkan nonfinansial juga guna mendukung kualitas pelayanana yang baik.

**Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kompensasi, Kualitas Pelayanan**

## **ABSTRACT**

This study aims to analyze how much the influence of work motivation is motivated by the compensation obtained and the work environment on the quality of services of the State Civil Apparatus (ASN) at the Regional Financial Revenue and Asset Management Agency of Southwest Papua Province. The problems studied focused on how the level of work motivation and the compensation system affect the quality of services to the public. This research uses a qualitative method by collecting data through in-depth interviews, observations, and documentation studies, this research is focused on an in-depth understanding of the perception of the State Civil Apparatus (ASN) related to Work Motivation and Compensation and Implementation of the quality of public services/stakeholders. In this study, it was found that work motivation and compensation have an important role to encourage the improvement of the quality of services of the State Civil Apparatus (ASN) at the Regional Financial Revenue and Asset Management Agency of Southwest Papua Province, reflected in the attitude and enthusiasm of the State Civil Apparatus (ASN) at the Regional Financial Revenue and Asset Management Agency of Southwest Papua Province in showing performance, Responsible and Disciplined Work, in these findings there are indications that motivation and the provision of fair, sustainable compensation can increase good work commitment to provide quality and optimal services to the public. Therefore, in this study, it can be recommended that there be a policy in improving human resources that focuses on increasing work motivation and the compensation system provided and not only financial compensation but also non-financial to support good service quality.

**Keywords: Work Motivation, Compensation, Service Quality**



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Provinsi Papua Barat Daya merupakan Daerah Otonom Baru , Provinsi termuda di Negara Kesatuan Republik Indonesia yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2022 tentang Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya dan diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia, Ir. H. Joko Widodo, pada tanggal 9 Desember 2022. Ibu kota Provinsi Papua Barat Daya berkedudukan di Kota Sorong, tepatnya di Jalan Kurana Remu, Kota Sorong, Papua Barat Daya, dengan kode pos 98414.

Secara administratif, Provinsi Papua Barat Daya meliputi enam wilayah, yaitu Kabupaten Sorong, Kabupaten Sorong Selatan, Kabupaten Raja Ampat, Kabupaten Tambrauw, Kabupaten Maybrat, serta Kota Sorong. Adapun wilayah provinsi ini berbatasan di sebelah utara dengan Samudera Pasifik, sebelah timur dengan Kabupaten Manokwari, Kabupaten Pegunungan Arfak, dan Kabupaten Teluk Bintuni di Provinsi Papua Barat, sebelah selatan dengan Laut Seram dan Teluk Berau, serta sebelah barat dengan Laut Halmahera dan Laut Seram.

Dalam konteks Papua Barat Daya sebagai Provinsi baru, Motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi faktor yang sangat penting. Aparatur Sipil Negara (ASN) di daerah ini menghadapi tantangan besar, seperti penyesuaian terhadap struktur organisasi baru, keterbatasan fasilitas kerja, serta tingginya harapan masyarakat terhadap pelayanan publik.

Oleh karena itu, pemberian motivasi yang tepat menjadi kebutuhan mendesak agar dapat bekerja dengan semangat, disiplin, dan professional.

Pada Birokrasi, Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peranan yang sangat vital. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah profesi yang mencakup Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja pada

instansi pemerintahan. Aparatur Sipil Negara (ASN) berfungsi sebagai alat kelengkapan negara yang mencakup aspek kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian, dengan tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Oleh karena itu, istilah aparatur tidak hanya merujuk pada individu pegawai, tetapi juga mencakup organisasi, fasilitas, regulasi, serta sistem yang mengatur kinerja mereka.

Tugas dan fungsi Aparatur Sipil Negara (ASN) diarahkan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan.

Hal ini sejalan dengan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menegaskan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) berfungsi sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Dengan demikian, kedudukan ASN tidak hanya sebatas penyelenggara tertib pemerintahan, tetapi juga memiliki peran penting dalam menggerakkan serta memperlancar pembangunan demi kepentingan publik.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aspek yang sangat penting pada era modern saat ini. Sumber Daya Manusia dipandang sebagai faktor sentral dalam pencapaian tujuan organisasi, baik pada sektor swasta maupun pemerintahan. Hal ini sejalan dengan pandangan Siagian (2015) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan Sumber Daya Alam atau Teknologi, melainkan lebih ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia yang mengelola dan memanfaatkannya.

Seiring dengan bergulirnya otonomi daerah, paradigma pengelolaan organisasi mengalami perubahan yang signifikan. Setiap lembaga atau instansi menghadapi peningkatan volume pekerjaan yang menuntut kesiapan, kompetensi, serta kemampuan pegawai. Pegawai dituntut untuk menyelesaikan tugas secara efektif dan

efisien agar mampu menjawab berbagai tantangan serta permasalahan yang muncul di lingkungannya (Hasibuan, 2017).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada hakikatnya merupakan pendekatan strategis dalam mengelola manusia sebagai aset paling berharga dalam organisasi. Menurut Dessler (2020), manajemen yang efektif terhadap Sumber Daya Manusia menjadi kunci utama keberhasilan organisasi karena manusia berperan sebagai perencana, pengorganisasi, pelaksana, sekaligus pengawas dalam pemanfaatan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi. Tanpa peran manusia, sumber daya lain seperti modal, peralatan, maupun teknologi tidak akan memberikan nilai tambah yang signifikan.

Dengan demikian, organisasi, baik swasta maupun pemerintahan, dituntut untuk merencanakan dan mengembangkan kualitas Sumber Daya Manusia secara berkelanjutan. Perencanaan tersebut mencakup upaya peningkatan Kompetensi, Motivasi, dan Profesionalisme pegawai agar mampu menghadapi dinamika perubahan lingkungan strategis. Hal ini sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2017) yang menekankan bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan proses berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan individu dalam memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Secara sederhana, Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dipahami sebagai pengelolaan dan pendayagunaan potensi Manusia dalam Organisasi. Pada hakikatnya, Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai Sumber Daya yang potensial, dominan, serta memiliki peran besar dalam keberhasilan organisasi (Mangkunegara, 2017). Dengan demikian, penguatan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi kebutuhan mendasar dalam menciptakan organisasi yang adaptif, produktif, dan berdaya saing tinggi.

Motivasi kerja merupakan pendorong utama bagi seseorang untuk berperilaku, bekerja giat, dan melaksanakan tugas sesuai dengan kewajiban yang diberikan.

Motivasi memiliki peran penting karena pegawai yang termotivasi akan lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, pemberian motivasi, baik berupa penghargaan maupun kompensasi, perlu dilakukan secara berkelanjutan agar potensi pegawai dapat berkembang dan berdaya guna dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dalam kajian teori, motivasi kerja telah banyak dijelaskan melalui berbagai pendekatan. Maslow (1943) mengemukakan teori hierarki kebutuhan, yang menjelaskan bahwa motivasi manusia bergerak dari kebutuhan dasar (fisiologis), keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Jika kebutuhan yang lebih rendah belum terpenuhi, maka pegawai akan sulit terdorong untuk mencapai kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Dengan demikian, organisasi perlu memastikan kompensasi yang layak sebagai pemenuhan kebutuhan dasar sebelum mendorong pegawai mencapai prestasi puncak.

Selanjutnya, Herzberg (1959) mengemukakan teori dua faktor, yaitu faktor higienis dan faktor motivator. Faktor higienis, seperti gaji, tunjangan, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi, tidak selalu meningkatkan motivasi, tetapi jika tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan. Sementara itu, faktor motivator, seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab, justru mampu meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai. Teori ini mempertegas bahwa kompensasi bukanlah satu-satunya sumber motivasi, melainkan perlu dilengkapi dengan pengembangan karier dan penghargaan non-material.

Selain itu, McClelland (1961) mengemukakan teori kebutuhan berprestasi, yang menekankan tiga kebutuhan utama: kebutuhan berprestasi (need for achievement), kebutuhan berafiliasi (need for affiliation), dan kebutuhan berkuasa (need for power). Pegawai dengan kebutuhan berprestasi tinggi akan terdorong untuk menyelesaikan tugas dengan standar tinggi; pegawai dengan kebutuhan afiliasi tinggi lebih menekankan pada hubungan sosial yang harmonis; sedangkan pegawai dengan

kebutuhan berkuasa terdorong untuk memengaruhi dan mengendalikan lingkungan kerja. Pemahaman atas kebutuhan ini dapat membantu organisasi merancang strategi motivasi yang lebih personal dan efektif.

Sejalan dengan itu, Heidjrachman & Suad Husnan (1990:13) menegaskan bahwa manusia tidak hanya berperan sebagai konsumen produk yang dihasilkan organisasi, tetapi juga merupakan bagian utama dalam proses produksi, mulai dari input hingga output. Dengan demikian, pegawai merupakan komponen kunci dalam keberlangsungan organisasi. Oleh karena itu, pegawai perlu di motivasi agar kemampuannya terus berkembang. Salah satu bentuk upaya tersebut adalah mengarahkan, mengatur, serta menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian dan bidang kerja yang digelutinya.

Konsep mengenai pentingnya pengelolaan Sumber Daya Manusia ini juga tercermin dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-undang tersebut menegaskan bahwa daerah memiliki kewenangan untuk menyusun kebijakan yang berorientasi pada peningkatan pelayanan publik, peran serta masyarakat, serta kesejahteraan rakyat. Dengan demikian, motivasi pegawai, pengelolaan kompensasi, penerapan teori motivasi, dan kebijakan daerah merupakan satu kesatuan yang saling mendukung dalam mencapai tujuan pembangunan.

Pemerintah memiliki kewajiban untuk melakukan pembinaan terhadap pegawai melalui pemberian pedoman, perencanaan, serta pengembangan kualitas sumber daya manusia. Upaya ini bertujuan agar pegawai dapat bekerja secara efektif sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban.

Keberhasilan suatu organisasi pada dasarnya sangat bergantung pada tingkat motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, oleh karena itu, pegawai yang belum mampu melaksanakan tugas dengan baik memerlukan perhatian khusus. Analisis terhadap kendala yang dihadapi perlu dilakukan agar dapat diberikan

pembinaan dan motivasi, baik dalam hal pemanfaatan waktu, tenaga, maupun kemampuan. Dengan demikian, potensi pegawai dapat dimanfaatkan secara optimal, tidak hanya untuk kepentingan organisasi tetapi juga bagi perkembangan individu itu sendiri.

Setiap organisasi atau lembaga didirikan dengan tujuan tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan dukungan dari berbagai faktor, salah satunya adalah motivasi kerja pegawai. Motivasi kerja berperan penting karena mampu memengaruhi kinerja, baik pada tingkat individu, kelompok, maupun organisasi secara keseluruhan.

Wexley & Yulk dalam Harbani Pasolong (2008:140) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan atau sesuatu yang melatarbelakangi seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tingkah laku. Sejalan dengan itu, Sudarwan Danim (2004:12) menegaskan bahwa motivasi yang tinggi cenderung menghasilkan prestasi kerja yang tinggi, sedangkan motivasi yang rendah biasanya menghasilkan kinerja yang rendah pula.

Menurut McAfee & Poffenberger (1982), terdapat tujuh cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas pegawai, yaitu: (1) menggunakan positive reinforcement dan shaping, (2) menerapkan pendisiplinan dan penghukuman yang efektif, (3) memperlakukan karyawan secara adil, (4) memuaskan kebutuhan para karyawan, (5) mendefinisikan tugas kerja secara jelas, (6) merestrukturisasi jabatan, dan (7) mendasarkan penghargaan pada kinerja.

Pendapat ini memberikan pandangan bahwa Sumber Daya Manusia memiliki posisi yang sangat penting, bukan hanya karena mereka memegang peranan utama dalam membentuk dan mencapai tujuan organisasi, tetapi juga karena mereka memang sepatasnya diperlakukan dengan wajar dan adil.

Ketidakadilan dalam perlakuan terhadap pegawai dapat menimbulkan dampak negatif berupa sikap dan perilaku yang tidak produktif. Misalnya, meningkatnya

ketidakhadiran (absenteeism), rendahnya motivasi kerja, menurunnya perhatian terhadap kualitas, melemahnya komitmen, hingga munculnya sabotase. Semua kondisi tersebut pada akhirnya akan memengaruhi biaya, produktivitas, bahkan keberlanjutan organisasi secara negatif.

Salah satu faktor penting yang berkaitan erat dengan motivasi adalah kompensasi. Kompensasi merupakan penghargaan atau pendapatan yang diberikan kepada pegawai, baik dalam bentuk uang, barang, langsung maupun tidak langsung, sebagai imbalan atas jasa yang telah mereka berikan kepada organisasi.

Kompensasi tidak hanya berlaku di perusahaan swasta, tetapi juga di instansi pemerintahan, termasuk pemerintah daerah, sebagai upaya mendorong pegawai memberikan kontribusi terbaik demi tercapainya tujuan organisasi, secara umum, kompensasi dibagi menjadi tiga bentuk.

Pertama, kompensasi langsung, yaitu berupa gaji atau upah yang diterima pegawai secara rutin. Kedua, kompensasi tidak langsung, seperti fasilitas kesejahteraan pegawai, Tunjangan hari raya (THR), serta jaminan kesehatan. Ketiga, insentif, yang dapat berupa bonus atau bentuk penghargaan lainnya.

Insentif merupakan total dari semua hadiah yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka, dengan tujuan untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai agar terus memberikan kontribusi optimal dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan publik.

Dalam konteks daerah, penerapan kompensasi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) juga memiliki peran penting dalam menjaga kinerja birokrasi. Misalnya di Provinsi Papua Barat Daya yang baru dimekarkan, pemerintah daerah menghadapi tantangan untuk membangun sistem administrasi yang efektif sekaligus memastikan kesejahteraan aparatur. Salah satu bentuk kompensasi yang diberikan adalah Tunjangan Kinerja Daerah (TKD), yang diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menjalankan fungsi pelayanan publik.

Selain Tunjangan Kinerja Daerah, Aparatur Sipil Negara (ASN) juga menerima berbagai bentuk kompensasi tidak langsung, seperti fasilitas kesehatan melalui BPJS Kesehatan, jaminan pensiun, serta tunjangan keluarga. Di beberapa perangkat daerah, pegawai yang memiliki beban kerja lebih besar atau ditugaskan di wilayah terpencil dapat memperoleh insentif tambahan sebagai bentuk penghargaan atas dedikasi mereka. Kebijakan ini penting mengingat kondisi geografis Papua Barat Daya yang cukup menantang, sehingga kompensasi bukan hanya soal, tetapi juga nonfinansial yang harus diberikan agar menjadi sarana apresiasi dan pemicu semangat kerja.

Pemberian kompensasi yang adil dan proporsional diharapkan mampu mengurangi masalah klasik Aparatur Sipil Negara (ASN), seperti rendahnya disiplin, tingginya tingkat ketidakhadiran, hingga rendahnya kualitas pelayanan. Dengan demikian, kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai imbalan finansial, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan produktivitas, loyalitas, dan integritas aparatur dalam mendukung pembangunan daerah.

Perlakuan yang adil dalam hubungan kepegawaian berpengaruh langsung terhadap produktivitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Ketika pegawai merasa diperlakukan dengan baik dan profesional, mereka cenderung lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, perubahan sikap pegawai sebagaimana dikehendaki masyarakat dewasa ini membutuhkan proses pembinaan yang terarah. Salah satu upaya yang penting adalah memberikan motivasi kerja, karena motivasi menjadi pendorong utama dalam mempercepat perubahan sikap Aparatur Sipil Negara (ASN) menuju paradigma baru yang berorientasi pada pelayanan publik.

Prestasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Lembaga Pemerintahan dapat ditingkatkan apabila pengelolaan dan pengembangannya dilakukan secara terarah dan sesuai dengan strategi pemerintahan daerah.

Hal ini penting untuk menunjang serta mengimplementasikan sistem pelayanan publik yang prima, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, sehingga masyarakat dapat merasakan manfaat nyata dari keberadaan ASN sebagai pelayan negara.

Persoalan mendasar yang muncul adalah perlunya sistem motivasi, pembagian tugas, serta fungsi kerja yang jelas dan merata bagi seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah.

Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan terhadap kinerja pegawai, pemberian tanggung jawab yang proporsional, pengembangan kemampuan melalui seminar, workshop, pelatihan, atau diklat, serta melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan. Selain itu, kesempatan promosi jabatan dan pemberian kompensasi yang layak juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Hasil observasi awal di Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Papua Barat Daya menunjukkan adanya motivasi di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bervariasi. Misalnya, sebagian pegawai masih menunjukkan rendahnya disiplin kerja, terlihat dari tingkat keterlambatan masuk kerja yang cukup tinggi serta kurang optimalnya penyelesaian tugas tepat waktu. Selain itu, terdapat pegawai yang cenderung pasif dalam rapat maupun kegiatan koordinasi, sehingga beban kerja lebih banyak ditanggung oleh pegawai yang memiliki motivasi tinggi.

Di sisi lain, terdapat juga Aparatur Sipil Negara yang berprestasi dan menunjukkan semangat kerja tinggi meskipun fasilitas kerja masih terbatas. Mereka biasanya menjadi motor penggerak dalam penyelesaian pekerjaan, tetapi kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidakadilan beban kerja jika tidak diimbangi dengan upaya motivasi menyeluruh bagi semua pegawai.

Fenomena ini memberikan gambaran bahwa motivasi pegawai di Papua Barat Daya masih perlu ditingkatkan melalui strategi yang tepat, seperti pemberian tunjangan kinerja, kesempatan pelatihan, serta penghargaan atas prestasi kerja. Dengan demikian, Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak hanya terdorong untuk bekerja lebih giat, tetapi juga merasa dihargai dan difasilitasi dalam pengembangan diri. Pemberian motivasi yang seimbang akan mendorong semangat pegawai untuk meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja, baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun kerja sama. Sebaliknya, apabila motivasi tidak diberikan secara adil, semangat kerja pegawai akan menurun, produktivitas cenderung stagnan, bahkan bisa berdampak negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dengan demikian, keberhasilan Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah dalam membangun sumber daya manusia yang profesional akan sangat menentukan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berdasar uraian latar belakang diatas, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul “ Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya.”

## **1.2 Rumusan Masalah**

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

1. Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya ?
2. Bagaimana Persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) Terhadap Bentuk Kompensasi Yang Diberikan Badan Pegelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya?

3. Bagaimana Pengaruh Kompensasi Terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya?

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Apa saja faktor yang memengaruhi motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN), di Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan Dan Aset Provinsi Papua Barat Daya?
2. Bagaimana bentuk dan sistem kompensasi yang diterima Aparatur Sipil Negara (ASN), di Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan Dan Aset Provinsi Papua Barat Daya?
3. Bagaimana keterkaitan antara motivasi kerja, kompensasi, dan kualitas pelayanan ASN di Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan Dan Aset Provinsi Papua Barat Daya?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Tingkat Motivasi Kerja Pegawai Pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya.
2. Untuk Menganalisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya.
3. Untuk Menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Secara Bersama-Sama Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoretis**

- a. Memberikan Kontribusi Pada Pengembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan Administrasi Publik, Khususnya Terkait Hubungan Motivasi, Kompensasi, dan Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya: Sebagai Masukan Dalam Merumuskan Kebijakan Pengelolaan Sumber Daya Manusia , Khususnya Peningkatan Motivasi dan Pemberian Kompensasi.
- b. Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) : Memberikan Pemahaman Bahwa Motivasi dan Kompensasi Berperan Penting Dalam Menunjang Profesionalisme dan Kualitas Pelayanan Publik.

## **1.6 Batasan Penelitian**

Untuk menjaga fokus penelitian, batasan penelitian ini ditetapkan sebagai berikut:

1. Lokasi Penelitian Terbatas Pada Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah (BPPKAD) Provinsi Papua Barat Daya di Kota Sorong.
2. Subjek Penelitian Adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) Yang Bekerja Pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah, Baik Pejabat Struktural Maupun Staf Pelaksana di Kota Sorong.
3. Variabel penelitian difokuskan pada motivasi kerja, kompensasi, dan kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) .
4. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi.
5. Waktu penelitian dilakukan dalam kurun waktu pengambilan data Desember 2025 - Januari 2026

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.2 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian aktivitas strategis yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi untuk memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Rijal et al., 2023). Secara sederhana, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia yang dimulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemberian kompensasi, pengelolaan karier, penjaminan keselamatan dan kesehatan kerja, pemeliharaan hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja (Lubis, 2019).

Ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia tidak terbatas hanya pada fungsi administratif kepegawaian, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, dan pembentukan budaya kerja yang selaras dengan visi dan misi organisasi.

Dengan demikian, Manajemen Sumber Daya Manusia memegang peran strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, terutama di era globalisasi yang menuntut sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Pandangan ini diperkuat oleh Santoso et al. (2022) yang menekankan bahwa dalam perspektif modern, manusia tidak hanya dikelola sebagai sumber daya, melainkan sebagai aset utama organisasi yang memiliki nilai, potensi, dan kontribusi signifikan terhadap kinerja.

Peran strategis Manajemen Sumber Daya Manusia semakin krusial seiring dengan perkembangan lingkungan bisnis yang dinamis, kompleks, dan penuh

ketidakpastian. Sumber daya manusia dianggap sebagai penggerak utama dalam mengoptimalkan strategi organisasi untuk tetap bertahan dan kompetitif. Menurut Saputra & Ali (2022), Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki tiga tujuan utama yang saling terkait: (1) meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi, (2) meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan, dan (3) memastikan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan ketenagakerjaan. Ketiga tujuan ini menunjukkan fungsi ganda Manajemen Sumber Daya Manusia, yaitu menyeimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan.

Pemenuhan tujuan-tujuan ini dilakukan melalui proses-proses kunci Manajemen Sumber Daya Manusia. rekrutmen dan seleksi yang efektif, pelatihan dan pengembangan yang berkesinambungan, serta sistem kompensasi yang adil akan berdampak positif pada kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja pegawai. Pada akhirnya, ketika karyawan merasa dihargai dan diberikan ruang untuk berkembang, mereka akan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi.

Dalam implementasinya, teori Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki keterkaitan erat dengan disiplin ilmu manajemen lainnya, seperti teori motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi. Faktor-faktor psikologis seperti motivasi kerja, kepuasan, dan komitmen karyawan merupakan penentu utama efektivitas organisasi. Andarsyah et al. (2024) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah aspek penting yang menentukan kinerja, baik pada tingkat individu maupun kelompok.

Oleh karena itu, sistem Manajemen Sumber Daya Manusia harus mampu mendorong motivasi intrinsik dan ekstrinsik melalui kompensasi yang adil, peluang karir, dan iklim kerja yang kondusif (Wicaksana et al., 2022). Di sisi lain, kepemimpinan yang visioner berperan dalam mengarahkan dan menginspirasi Sumber Daya Manusia, sementara budaya kerja yang kuat menciptakan identitas dan kohesivitas di antara anggota organisasi.

Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan Sumber Daya Manusia bukan hanya bersifat teknis-operasional, melainkan juga menyentuh aspek sosial dan psikologis manusia dalam organisasi.

Pada era digital saat ini, Manajemen Sumber Daya Manusia dituntut untuk bertransformasi dengan mengadopsi teknologi informasi dalam setiap fungsinya. Inovasi seperti Human Resource Information System (HRIS) telah mengubah paradigma pengelolaan Sumber Daya Manusia dari manual dan administratif menjadi efisien dan berbasis data (Mondy & Martocchio, 2016). Teknologi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai pendukung strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan (employee engagement) dan pengambilan keputusan manajerial yang lebih akurat.

Transformasi ini juga mendorong terciptanya bentuk kerja baru seperti remote working dan hybrid system, yang menuntut Manajemen Sumber Daya Manusia untuk merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan yang adaptif.

Organisasi yang berhasil mengintegrasikan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan teknologi digital akan memiliki daya saing yang lebih tinggi, khususnya dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Perkembangan ini menunjukkan bahwa peran Manajemen Sumber Daya Manusia semakin luas dan kompleks, tidak hanya berorientasi pada internal organisasi, tetapi juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan eksternal (Zamroni et al., 2023).

### **2.1.3 Teori Motivasi Kerja**

#### **A. Definisi dan Konsep Dasar Motivasi**

Secara etimologis, istilah motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti “menggerakkan”. Dalam konteks organisasi, motivasi merupakan suatu kekuatan potensial dalam diri individu yang dapat dikembangkan secara internal maupun melalui stimulus eksternal untuk memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan

perilaku dalam mencapai tujuan (Komber et al., 2024). Motivasi kerja secara khusus didefinisikan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja secara efektif, dan mengerahkan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan dan tujuan organisasi (Al-Musadieq et al., 2018).

Rivai (2011:837) menambahkan bahwa motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuannya. Oleh karena itu, motivasi bukan hanya tentang membangkitkan semangat, tetapi juga merupakan proses psikologis yang kompleks yang menjelaskan kekuatan, arah, dan persistensi usaha seseorang (Rivai, 2011).

#### B. Teori Motivasi Higiene Herzberg

Teori motivasi hygiene yang dikemukakan Herzberg sering disebut sebagai teori dua faktor dan dipusatkan pada sumber-sumber motivasi yang berkaitan dengan penyelesaian kerja. Herzberg menyimpulkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hasil dari dua faktor yang berbeda (Herzberg, Mousner dan Snyerman, 2005:59): faktor yang memotivasi (Pemuas) dan factor higienie (factor ketidakpuasan) masing-masing Adalah sebagai berikut:

##### 1. Pemuas

- a) Prestasi
- b) Penghargaan
- c) Pekerjaan itu sendiri,
- d) Tanggung jawab,
- e) Kenaikan pangkat
- f) Perkembangan

## 2. Ketidakpuasan

- a) Kebijakan Perusahaan
- b) Pengawasan
- c) Kondisi kerja
- d) Hubungan dengan yang lain
- e) Gaji
- f) Status
- g) Keamanan kerja
- h) Kehidupan Pribadi

Herzberg menggunakan istilah *hygiene* yang memiliki arti bahwa adanya fungsi yang bertujuan untuk menghilangkan berbagai resiko dilingkungan kerja (Andjawari, 2015). Dengan adanya berbagai resiko dalam lingkungan kerja maka dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang sehat dapat mencegah ketidakpuasan kerja, tetapi lingkungan lingkungan yang sehat juga tidak menjamin penyesuaian diri seorang dapat mempengaruhi adanya ketidakpuasan ( Andjawari, 2015). Oleh karena itu teori ini menjelaskan bahwa ada dua factor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu salah satunya adanya istilah *hygiene* yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Maka dari itu lingkungan kerja sangat penting dalam sebuah organisasi yang nantinya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

## C. Teori McClelland Tentang Kebutuhan akan Pencapaian

Keinginan untuk meraih prestasi mutlak dimiliki setiap orang, beragam cara yang ditempuh seorang untuk menggapainya. Semakin tinggi prestasi yang diinginkan maka semakin keras pula usaha yang harus ia keluarkan.

McClelland dalam hal ini mengembangkan suatu bentuk motivasi yaitu motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi ini kebutuhan yang diperoleh sejak kecil dan terus dikembangkan pada saat seorang menginjak kedewasaan.

Pentingnya motivasi berprestasi akan menumbuhkan sikap yang positif bagi manusia. Saking termotivasinya seorang pada suatu prestasi, ia akan selalu menerima dengan senang respon atau nasihat dan saran tentang cara meningkatkan prestasinya. McClelland menjelaskan karakteristik seorang dengan kebutuhan prestasi yang kuat sebagai berikut :

1. Keinginan yang kuat untuk tanggung jawab pribadi
2. Keinginan timbal balik yang cepat dan kongkret dengan pertimbangan hasil dari pekerjaan mereka
3. Melakukan pekerjaan dengan baik, penghargaan moneter dan materi lainnya berhubungan dengan prestasi
4. Kecenderungan untuk mengatur tujuan prestasi yang layak
5. Manusia dengan kebutuhan prestasi yang kuat akan menghasilkan tingkat pencapaian tujuan yang tinggi
6. Suka mengambil tanggung jawan untuk menyelesaikan masalah
7. Menentukan target-target pencapaian masuk akal
8. Mengambil resiko-resiko dengan penuh perhitungan
9. Berkemauan keras untuk memperoleh umpan balik atas kinerjanya.

McClelland (1961) mengemukakan bahwa individu mempunyai Cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan tergantung pada dorongan motivasi individu, serta didukung oleh situasi dan kesempatan yang tersedia. Dengan demikian motivasi untuk mengarahkan cadangan

energi potensial tersebut menurut McClelland terpusat pada tiga bentuk kebutuhan yaitu :

1. Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*)
2. Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) di singkat nAch
3. Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) disingkat nPow

Penjelasan mengenai ketiga bentuk kebutuhan tersebut sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*)

Kebutuhan prestasi akan mendorong seseorang berprestasi dalam keadaan bila target yang akan dicapai nyata dan memiliki peluang untuk diperoleh serta cenderung menimbulkan kreatifitas pada seorang. Kebutuhan prestasi dirumuskan dan menetapkan bahwa pencapaian perilaku yang terkait Adalah hasil dari konflik antara harapan sukses dan takut gagal. Kecenderungan pendekatan dan penghindaran terdiri dari fungsi kebutuhan pencapaian, harapan dari keberhasilan dan kegagalan, dan nilai insentif dari keberhasilan dan kegagalan

Menurut McClelland setiap individu memiliki kebutuhan sendiri-sendiri sesuai dengan karakter serta pola pikir yang membentuknya. McClelland menjelaskan bahwa setiap individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Dorongan ini mengarahkan individu untuk berjuang lebih keras untuk memperoleh pencapaian pribadi ketimbang memperoleh penghargaan. Berdasarkan ketiga bentuk kebutuhan diatas, bentuk dorongan ini dapat dikategorikan sebagai nAch yaitu kebutuhan akan pencapaian prestasi.

McClelland dalam Siagian menyatakan bahwa kebutuhan akan prestasi mempunyai dua indikator yaitu kemampuan dan kreativitas. Kemampuan Adalah kecakapan dalam beberapa keahlian yang sudah menjadi bawaan sejak lahir atau dari Latihan yang digunakan untuk

mengerjakan sesuatu yang berwujud tindakan. Kreativitas Adalah kemampuan seorang dalam menciptakan sesuatu yang baru, baik melalui pikiran maupun karya yang berbentuk sesuatu yang baru.

## 2. Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) di singkat nPow

Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh , menjadi yang terpengaruh dan mengendalikan individu lain.

McClelland merinci bahwa seorang yang memiliki nPow tinggi, akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial.

Apabila diakitkan dalam penerintahan kebutuhan kekuasaan akan dapat suasana kerja yang kompetitif. Kekuasaan adalah kemampuan individu atau kelompok untuk mempengaruhi tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan individu tersebut. Seorang yang memiliki tingkat kebutuhan kekuasaan yang tinggi cenderung berperilaku lebih tegas. McClelland dalam siagian mengemukakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan mempunyai dua indicator penting yaitu aktualisasi diri dan kekuasaan. Aktualisasi diri Adalah tersediannya kesempatan bagi seorang untuk mengembangkan kemampuan sehingga berubah menjadi kemampuan nyata dalam rangka untuk mendapatkan kekuasaan. Kekuasaan merupakan kemampuan seorang dalam memperoleh sesuatu dengan cara yang di kehendaki.

## 3. Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) disingkat nAff

Kebutuhan ketiga yaitu nAff Adalah kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai dengan kecenderungan seorang yang memiliki motif yang tinggi untuk terjalannya sebuah

persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif, dan menginginkan hubungan – hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi. Dalam konteks pekerjaan, kebutuhan afiliasi ini akan terwujud dalam proses pekerjaan dimana adanya interaksi baik pimpinan dengan staf maupun staf dengan staf. Kebutuhan akan afiliasi ini akan meningkat ataupun menurun sesuai dengan situasi, misalnya saja tugas Bersama maka nAff akan meningkat. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan.

McClelland dalam Siagian menyatakan kebutuhan afiliasi mempunyai dua factor yaitu gairah kerja dan interaksi dengan orang lain. Gairah kerja adalah perwujudan dari moral dan semangat kerja yang tinggi.

Motivasi tersebut muncul jika seorang tersebut mempunyai niat dan keinginan dalam mengerjakan tugasnya. Interaksi dengan orang lain adalah suatu komunikasi yang dilakukan dengan orang lain, pada dasarnya setiap individu tidak dapat hidup sendiri dan saling membutuhkan dengan individu yang lain.

#### D. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Salah satu teori fondasional dalam memahami motivasi adalah Teori Hierarki Kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow (dalam Mangkunegara, 2017). Teori ini berargumen bahwa kebutuhan manusia tersusun secara hierarkis, dari yang paling dasar hingga yang paling tinggi. Kebutuhan pada tingkat lebih rendah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum seseorang termotivasi untuk memenuhi kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi (Dessler, 2011:460).

Hirarki tersebut adalah:

1. **Kebutuhan Fisiologis:** Kebutuhan paling dasar untuk kelangsungan hidup, seperti makan, minum, tempat tinggal, dan istirahat.
2. **Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan:** Kebutuhan akan perlindungan dari bahaya, ancaman, ketidakpastian, dan lingkungan yang merugikan.
3. **Kebutuhan Sosial dan Rasa Memiliki (Love and Belonging):** Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, serta mencintai dan dicintai.
4. **Kebutuhan Harga Diri (Esteem):** Kebutuhan untuk dihormati, dihargai oleh orang lain, serta memiliki rasa percaya diri dan prestasi.
5. **Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization):** Kebutuhan tertinggi untuk merealisasikan potensi diri secara maksimal, menggunakan kemampuan dan keterampilan, serta mengemukakan ide dan kreativitas.

Implikasi teori ini dalam dunia kerja adalah bahwa organisasi harus memastikan kebutuhan dasar karyawan (seperti gaji yang layak dan kondisi kerja yang aman) terpenuhi sebelum dapat memotivasi mereka dengan penghargaan non-material seperti pengakuan atau peluang pengembangan diri (Dessler, 2011:460).

#### E. Pentingnya Motivasi dalam Organisasi

Motivasi memegang peran krusial dalam organisasi, baik pemerintah maupun swasta, karena menjadi pendorong utama dalam peningkatan kinerja.

Beberapa alasan mendasar pentingnya motivasi kerja adalah:

1. Sebagai alat untuk mengamati dan memahami tingkah laku bawahan dalam bekerja.

2. Untuk mendorong dan mengarahkan semangat serta usaha pegawai menuju sasaran organisasi.
3. Untuk mencari akar penyebab dari suatu perilaku kerja.
4. Untuk memperhitungkan dan mengubah perilaku bawahan agar selaras dengan tujuan organisasi.
5. Sebagai pendorong utama dalam pencapaian sasaran dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

#### F. Jenis dan Sumber Motivasi

Motivasi dapat diklasifikasikan berdasarkan sumbernya. Menurut Hasibuan (2017), terdapat dua jenis pendekatan motivasi:

1. Motivasi Positif (Intensif Positif): Pendekatan dengan memberikan imbalan atau hadiah kepada karyawan yang berprestasi. Metode ini umumnya lebih berkelanjutan dalam meningkatkan semangat kerja karena memanfaatkan keinginan alami manusia untuk menerima penghargaan.
2. Motivasi Negatif (Intensif Negatif): Pendekatan dengan menerapkan ancaman hukuman bagi mereka yang tidak memenuhi standar. Meskipun efektif dalam jangka pendek karena menimbulkan rasa takut, pendekatan ini dapat menimbulkan dampak negatif seperti ketakutan dan ketidakpuasan jika digunakan secara berlebihan.

Selain itu faktor yang mempengaruhi motivasi dapat dibedakan menjadi dua

1. Faktor Internal: Berasal dari dalam diri individu, seperti rasa tanggung jawab, kebutuhan akan prestasi (achievement), dan keinginan untuk mendapatkan pengakuan
2. Faktor Eksternal: Berasal dari luar diri individu, yang meliputi:
  - a. gaji/kompensasi: imbalan moneter yang menjadi motivator fundamental;

- b. kondisi kerja: lingkungan fisik dan psikologis yang nyaman dan mendukung;
- c. kebijakan perusahaan: peraturan yang adil dan jelas;
- d. hubungan interpersonal: dinamika yang sehat antar rekan kerja dan antara atasan-bawahan;
- e. supervisi/pengawasan: kualitas kepemimpinan dan bimbingan dari atasan;
- f. sistem penilaian kinerja: evaluasi yang objektif dan transparan yang menjadi dasar untuk penghargaan dan pengembangan.

#### G. Konsep Motivasi

Konsep motivasi yang dijelaskan oleh Suwanto adalah sebagai berikut :

##### a. Model Tradisional

Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerja meningkat perlu diterapkan sistem insentif dalam bentuk uang atau barang kepada pegawai yang berprestasi.

##### b. Model Hubungan Manusia

Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerjanya meningkat adalah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting

##### c. Model Sumber Daya Manusia

Pegawai dimotivasi oleh banyak factor, bukan hanya uang atau barang tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

Motivasi dapat diartikan sebagai aktualisasi dari daya ketekunan dalam diri individu yang dapat mengaktifkan dan mengarahkan perilaku yang merupakan perwujudan dari interaksi terpadu antara

motif dan need dengan situasi yang diamati dan dapat berfungsi untuk mencapai tujuan.

#### **2.1.4. Teori Kompensasi**

##### **A. Definisi dan Konsep Dasar Kompensasi**

Kompensasi merupakan seluruh imbalan balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya, baik yang bersifat finansial (uang) maupun non-finansial (bentuk lain), sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada hakikatnya, kompensasi menjadi pertimbangan utama bagi seorang pekerja dalam menilai suatu pekerjaan, dan sebaliknya, organisasi harus mempertimbangkan nilai pekerjaan tersebut untuk menentukan kompensasi yang layak. Tingkat kesulitan, kompleksitas, tanggung jawab, dan nilai strategi suatu posisi merupakan faktor penentu Bersama kompensasi. Karyawan yang menunjukkan kinerja tinggi dan loyalitas terhadap organisasi berhak mendapatkan penghargaan yang setara melalui sistem kompensasi. Secara linguistic, Kamus Besar bahasa Indonesia (KBBI, 2016) mendefinisikan kompensasi dalam beberapa konteks, yang relevan dengan dunia kerja adalah : (1) Imbalan berupa uang atau bukan uang (natura) yang diberikan kepada karyawan, dan (2) Pencarian kepuasan dalam suatu bidang untuk memperoleh keseimbangan dari kekecewaan di bidang lain.

Secara yuridis, pemberian kompensasi diatur dalam perundang-undangan ketenagakerjaan Indonesia. Pasal 61A Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja mewajibkan pengusaha untuk memberikan uang kompensasi kepada pekerja/buruh apabila Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) berakhir. Ketentuan teknis lebih lanjut diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 35 Tahun 2021 (JDIH Kemnaker, 2021).

Berbagai ahli telah mendefinisikan kompensasi dengan penekanan yang berbeda, namun memiliki benang merah yang sama:

- 1 Ende dkk. (2023) : Menekankan kompensasi sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, biasanya dalam bentuk uang tunai (upah , gaji, bonus, komisi ) untuk memenuhi kebutuhan dasar karyawan.
- 2 Rumawas (2018): Memandang kompensasi sebagai hubungan timbal balik. Ia membaginya menjadi kompensasi langsung (finansial) dan kompensasi tidak langsung (non-finansial/tunjangan).
- 3 Rosita (2018): Melihat kompensasi sebagai sesuatu yang bernilai setara dengan uang (termasuk fasilitas) dan menekankan perannya sebagai fungsi strategis Sumber Daya Manusia yang mempengaruhi kepuasan kerja, produktivitas, dan strategi perusahaan.
- 4 Hasibuan (2017): Mendefinisikannya secara sederhana sebagai imbalan dalam bentuk uang atau barang, baik langsung maupun tidak langsung.
- 5 Armstrong et al. (2015): Memberi perspektif dari sisi tujuan perusahaan, yaitu kompensasi bertujuan untuk memengaruhi kinerja dan pada akhirnya meningkatkan nilai perusahaan (seperti harga saham).
- 6 Dessler (2011): Memberikan definisi yang luas dan inklusif, yaitu semua bentuk bayaran atau imbalan yang timbul dari hubungan kerja.
- 7 Durai (2010): Menyoroti kompensasi sebagai alat untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi talenta terbaik agar memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi.

- 8 Rivai (2011): Mendefinisikannya sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Mahapatro (2010): Memandang kompensasi dari sudut fungsi manajemen Sumber Daya Manusia dan sebagai biaya operasional utama sekaligus alasan utama orang bekerja.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah seluruh imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan, baik secara finansial maupun non-finansial, sebagai balas jasa atas kontribusi, kinerja, dan loyalitas mereka dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi dalam periode tertentu.

Kompensasi bukan hanya sekadar gaji, tetapi merupakan sistem strategis yang berperan dalam menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan berkualitas, serta memastikan kepatuhan hukum organisasi.

#### A. Tujuan Kompensasi

Tujuan dari pemberian kompensasi tentu saja positif terhadap pegawai itu sendiri. Menurut (Hasibuan, 2017), tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi terhadap pegawai adalah:

1. Penghargaan terhadap capaian dan prestasi pegawai;
2. Menjamin keadilan gaji pegawai;
3. Mempertahankan pegawai atau mengurangi turnover pegawai;
4. Memperoleh pegawai yang bermutu;
5. Pengendalian biaya; dan
6. Memenuhi peraturan-peraturan.

## B. Bentuk Kompensasi

Adapun menurut (Hasibuan, 2017), kompensasi terbagi kedalam beberapa bentuk sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari gaji, upah, komisi, dan bonus. Pembayaran langsung adalah kompensasi yang dikenal dengan gaji atau upah yang dibayarkan secara berkala berdasarkan masa tunggu yang telah ditetapkan. Kompensasi ini diberikan karena berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Contohnya adalah upah/gaji, insentif/bonus, tunjangan kerja.
2. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang mana terdiri dari tunjangan, asuransi, fasilitas, uang cuti, uang lembur, dan sebagainya. Kompensasi finansial tidak langsung adalah pemberian manfaat atau bagian dari imbalan kepada karyawan di samping gaji atau upah tetap, yang dapat berupa uang atau barang. Tentu saja kompensasi ini tidak berhubungan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Contoh: Tunjangan Hari Raya, Tunjangan Pensiun, Tunjangan Sakit, dll.
3. Kompensasi non finansial (*non-financial compensation*), adalah jenis imbalan yang merupakan imbalan atas kepuasan yang diterima seorang pekerja atas pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik atau psikologis perusahaan. Menurut (Anthony & Govindarajan, 2017), kompensasi non finansial berupa pekerjaan yang menarik, tantangan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, peluang, pengakuan, dan lingkungan kerja yang menarik.

### 2.1.5. Kualitas Pelayanan

#### A. Definisi dan Konsep Dasar Pelayanan

Pelayanan didefinisikan sebagai suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi antara penyedia dan penerima layanan, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan kepuasan (Widodo & Prayoga, 2022). Dalam konteks yang lebih luas, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kep. MENPAN) No. 81/1993 mendefinisikan pelayanan umum sebagai segala bentuk layanan yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat/daerah, BUMN/BUMD, untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan/atau peraturan perundang-undangan.

Moenir (2006) mempertegas definisi ini dengan menyatakan bahwa pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu untuk memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Beberapa ahli juga memberikan perspektif mereka mengenai pelayanan:

1. Kotler (1997:476): Pelayanan merupakan setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang bersifat intangible (tidak berwujud) dan tidak mengakibatkan perpindahan kepemilikan.
2. Fardiansyah et al. (2022): Pelayanan adalah aktivitas ekonomi yang mengandung elemen intangible, melibatkan interaksi dengan konsumen atau barang, dan tidak menghasilkan transfer kepemilikan.

3. Syafi et al. (2022): Pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kesatuan dan menawarkan kepuasan, meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk fisik.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa pelayanan pada hakikatnya merupakan suatu aktivitas atau tindakan yang bersifat tidak berwujud (intangible) dan tidak mengakibatkan perpindahan kepemilikan. Dengan demikian, ketiga pendapat ini secara konsisten menekankan bahwa nilai fundamental dari pelayanan terletak pada pemberian manfaat non-fisik yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan serta menciptakan kepuasan bagi penerimanya.

#### B. Karakteristik Pelayanan

Pelayanan memiliki beberapa karakteristik utama yang membedakannya dari produk fisik (Tjiptono, 2002; Bovee, Houston, & Thill, 1995):

1. Tidak Berwujud (Intangibility): Pelayanan bersifat abstrak, tidak dapat disentuh, dirasakan, atau dilihat sebelum dikonsumsi.
2. Dapat Dipisahkan (Inseparability): Produksi dan konsumsi pelayanan terjadi secara simultan, melibatkan interaksi langsung antara penyedia layanan dan pelanggan.
3. Berubah-ubah (Variability/Heterogeneity): Kualitas pelayanan dapat bervariasi tergantung pada siapa yang menyediakan, kapan, dan di mana layanan tersebut diberikan. Faktor seperti partisipasi pelanggan, motivasi karyawan, dan beban kerja memengaruhi variabilitas ini.

4. Tidak Tahan Lama (Perishability): Pelayanan tidak dapat disimpan atau ditimbun untuk digunakan di masa depan. Jika tidak dimanfaatkan, pelayanan tersebut akan terbuang.
5. Tidak Melibatkan Kepemilikan (Lack of Ownership): Pelanggan hanya memiliki akses sementara kepada layanan dan tidak memiliki kepemilikan atasnya.

### C. Dimensi Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan faktor kritis yang menentukan keberhasilan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Menurut Surachman et al. (2023), kualitas pelayanan dapat diukur melalui lima dimensi utama (berdasarkan model SERVQUAL):

1. Bukti Fisik (Tangible): Penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan materi komunikasi.
2. Keandalan (Reliability): Kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara akurat dan konsisten.
3. Daya Tanggap (Responsiveness): Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat.
4. Jaminan (Assurance): Pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan karyawan untuk menumbuhkan kepercayaan pelanggan.
5. Empati (Emphaty): Perhatian dan pemahaman terhadap kebutuhan individu pelanggan.

Kualitas pelayanan yang baik tidak hanya memenuhi harapan pelanggan, tetapi juga dapat menciptakan pengalaman positif yang mendukung loyalitas dan keberlangsungan organisasi (Pertiwi & Azis, 2022).

#### D. Kualitas Pelayanan dalam Konteks Publik

Dalam perspektif manajemen publik, kualitas pelayanan erat kaitannya dengan upaya pemerintah untuk memberikan layanan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Kotler dan Keller (2016) menekankan bahwa pelayanan publik harus memenuhi standar yang ditetapkan sekaligus memberikan nilai tambah melalui komunikasi yang baik, sikap ramah, dan kecepatan respon (Natalia et al., 2024). Kualitas pelayanan publik menjadi indikator penting dalam menilai kinerja instansi pemerintah, dan layanan yang buruk dapat menurunkan kepercayaan masyarakat (Kusuma & Risal, 2020). Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan fokus utama reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance).

#### E. Dampak Kualitas Pelayanan

1. Kualitas pelayanan memiliki dampak signifikan terhadap:Kepuasan Pelanggan: Layanan yang sesuai atau melebihi harapan akan menciptakan kepuasan, sementara layanan yang di bawah harapan menyebabkan ketidakpuasan.
2. Loyalitas Pelanggan: Kepuasan jangka panjang berkontribusi pada loyalitas, yaitu keinginan untuk terus menggunakan layanan yang sama dan merekomendasikannya kepada orang lain.
3. Citra Organisasi: Layanan berkualitas tinggi dapat meningkatkan reputasi organisasi, sementara layanan buruk merusak citra dan mengurangi daya saing.

4. Kepercayaan Masyarakat: Dalam konteks pelayanan publik, layanan yang baik menumbuhkan kepercayaan masyarakat dan meningkatkan partisipasi dalam pembangunan.

Dengan demikian kualitas pelayanan adalah elemen fundamental yang memengaruhi kepuasan, loyalitas, dan citra organisasi. Pelayanan memiliki karakteristik unik seperti intangibility, inseparability, variability, perishability, dan lack of ownership, yang membuat pengelolaannya menjadi kompleks. Organisasi perlu terus mengevaluasi dan meningkatkan kualitas layanan melalui survei kepuasan, pengelolaan keluhan, pelatihan SDM, dan pemanfaatan teknologi. Dalam konteks pelayanan publik, kualitas layanan tidak hanya penting untuk memenuhi harapan masyarakat, tetapi juga untuk membangun kepercayaan dan mewujudkan good governance.

### **2.1.6 Teori Keadilan**

#### **A. Definisi dan Konsep Dasar Keadilan**

Secara etimologis, kata "keadilan" dalam bahasa Inggris ("justice") berasal dari bahasa Latin "justitia". Istilah ini memiliki tiga makna utama: (1) secara atributif, merupakan kualitas yang adil atau fair; (2) sebagai suatu tindakan, berarti pelaksanaan hukum atau penetapan hak, ganjaran, dan hukuman; dan (3) sebagai sebutan bagi orang, yaitu pejabat publik yang berwenang menentukan praperadilan. Dalam bahasa Indonesia dan Arab (al-adl), "adil" mengandung arti sesuatu yang baik,

sikap tidak memihak, penjagaan hak-hak individu, dan cara yang tepat dalam pengambilan keputusan.

#### A. Pandangan Filosofis Barat tentang Keadilan

Pemikir Barat telah memberikan berbagai perspektif mengenai keadilan:

1. Aristoteles mendefinisikan keadilan sebagai tindakan memberikan sesuatu kepada orang yang menjadi haknya. Ia lebih lanjut mengklasifikasikan keadilan menjadi lima jenis:
  - a) Keadilan Komutatif: Sikap yang didasarkan pada ketulusan tanpa memandang jasa.
  - b) Keadilan Distributif: Keadilan yang mempertimbangkan jasa yang diberikan seseorang atau masyarakat.
  - c) Keadilan Konvensional: Kepatuhan terhadap undang-undang yang berlaku.
  - d) Keadilan Perbaikan: Tindakan untuk memperbaiki nama baik seseorang yang telah tercela.
  - e) Keadilan Kodrat Alam: Keadilan yang sesuai dengan hukum alam.
2. Plato memandang keadilan sebagai kepatuhan terhadap semua hukum dan peraturan yang berlaku. Ia membaginya menjadi:
  - a) Keadilan Moral: Keseimbangan antara kewajiban dan hak manusia.
  - b) Keadilan Prosedural: Keadilan yang didasarkan pada pelaksanaan perbuatan sesuai aturan dan tata cara yang berlaku.
3. Frans Magnis Suseno menekankan bahwa keadilan adalah keadaan di mana sesama manusia saling menghargai hak dan kewajiban masing-masing, sehingga tercipta masyarakat yang saling menghormati.
4. Thomas Hobbes melihat keadilan sebagai sebuah keadaan di mana isi perjanjian dijalankan sesuai aturan yang berlaku tanpa berat sebelah.

#### B. Teori Keadilan (Equity Theory)

Dalam konteks organisasi manajemen dan organisasi, teori keadilan dikemukakan oleh J. Stacy Adam (dalam Wood, 2002). Teori ini berargumen bahwa manusia memiliki kecenderungan untuk mendambakan keadilan dalam pemberian penghargaan (reward) maupun hukuman (punishment). Keadilan berperan sebagai daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Inti dari teori ini adalah bahwa individu membandingkan rasio antara input (usaha, ketrampilan, pengalaman) yang mereka berikan dengan outcome (gaji, pengakuan, tunjangan) yang mereka terima terhadap rasio input-outcome orang lain yang dijadikan referensi (comparison other). Keadilan dirasakan ketika rasio ini dipersepsikan setara. Sebaliknya ketidakadilan muncul ketika rasio tersebut tidak seimbang, baik itu merasa under-rewarded (outcome sendiri lebih kecil) maupun over-rewarded (outcome sendiri lebih besar). Ketidakadilan ini akan menciptakan ketegangan yang memotivasi individu untuk mengurangi, baik dengan mengubah input, outcome, persepsi, atau bahkan meninggalkan organisasi. Oleh karena itu atasan harus bertindak adil dan objektif dalam menilai perilaku bawahan, bukan berdasarkan suka atau tidak suka. Pemberian kompensasi dan hukuman harus didasarkan pada kompensasi yang jelas dan adil. Penerapan prinsip keadilan yang baik akan cenderung meningkatkan semangat dan motivasi kerja.

Keadilan sebagai nilai sosial kesetaraan sering kali diinterpretasikan sebagai sikap dan karakter yang terbentuk dari pengamatan terhadap dua sisi yang berlawanan. Untuk memahami ketidakadilan diperlukan pengetahuan yang sempurna tentang keadilan, secara umum adil identik dengan ketaatan pada hukum. Keadilan yang sempurna tidak hanya mencapai kebahagiaan untuk diri sendiri, tetapi juga untuk orang

lain (Wahyu et al., 2022). Dalam arti khusus keadilan dimanifestasikan dalam pemenuhan hak dan kesetaraan diantara anggota Masyarakat. Kesetaraan ini merupakan jalan tengah antara yang lebih dan yang kurang. Dasar dari kesetaraan sangat tergantung pada system yang berlaku dalam suatu Masyarakat (misalnya demokrasi, oligarki, aristokrasi). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan pada hakikatnya adalah kesetaraan sedangkan ketidakadilan adalah ketidaksetaraan yang terjadi Ketika satu orang mendapatkan lebih banyak daripada yang lain dalam hubungan kesetaraan.

### **2.1.7 Teori Analisis**

#### **A. Definisi dan Konsep Dasar Analisis**

Teori analisis memegang peran yang sangat penting dalam menciptakan suatu penemuan atau solusi atas sebuah permasalahan. Peran analisis juga ditujukan untuk mendeteksi kejanggalan atau menemukan hal-hal khusus dalam suatu penelitian. Melalui analisis data, langkah-langkah penyelesaian masalah dapat diidentifikasi dan ditentukan.

Menurut Gregory (2000:32), proses analisis merupakan tahap awal dalam perencanaan penyelesaian suatu permasalahan. Sementara itu, Pratowo dan Julianti (2005:103) mendefinisikan teori analisis sebagai teori penjabaran dan penelaahan suatu bagian permasalahan berdasarkan pemahaman dan observasi khusus untuk memperoleh makna dan kesimpulan keseluruhan dari masalah yang didiskusikan.

Secara umum, analisis adalah penguraian suatu pokok persoalan atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman

arti keseluruhan. Berdasarkan ciri-ciri tersebut, pengertian analisis menurut para ahli adalah suatu tindakan untuk menjawab permasalahan berdasarkan observasi, pengolahan data, dan akhirnya penarikan kesimpulan, sehingga penyelesaian dari permasalahan tersebut dapat diketahui dengan tepat.

#### B. Fungsi Analisis

Sebagai suatu komponen utama dalam menyelesaikan permasalahan, analisis memiliki beberapa fungsi krusial berikut:

1. Fungsi Identifikasi Masalah: Analisis berperan untuk menguraikan suatu masalah kompleks menjadi bagian-bagian yang lebih kecil dan dapat dikelola, sehingga akar permasalahan dapat diidentifikasi dengan lebih jelas.
2. Fungsi Eksplanatori (Penjelasan): Analisis membantu dalam memahami hubungan sebab-akibat antara berbagai variabel dan faktor yang berkontribusi terhadap suatu permasalahan.
3. Fungsi Evaluatif: Analisis berfungsi untuk mengevaluasi data dan informasi yang telah dikumpulkan, memisahkan mana yang relevan dan mana yang tidak, serta mendeteksi adanya kejanggalan atau anomali.
4. Fungsi Solutif: Hasil dari sebuah analisis diarahkan untuk menemukan solusi yang tepat dan efektif. Dengan memahami setiap bagian masalah dan hubungannya, langkah penyelesaian yang terstruktur dapat dirumuskan.
5. Fungsi Penarikan Kesimpulan: Analisis merupakan proses yang berujung pada kemampuan untuk menarik kesimpulan yang bermakna dari data yang tersedia, memberikan pemahaman menyeluruh tentang situasi yang dihadapi.

Dengan demikian, analisis bukan sekadar aktivitas mengolah data, tetapi merupakan sebuah pendekatan sistematis dan metodologis yang menjadi fondasi bagi pengambilan keputusan yang berbasis bukti (evidence-based decision making) dalam berbagai bidang ilmu dan praktik professional.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1.

### Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul	Sumber	Metode	Temuan Utama
1	Paath, A., Liando, D. & Sampe, S. (2019)	Manajemen Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Manado	Eksekutif: Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan	Pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan diskusi terfokus	Proses pelayanan perizinan yang dilakukan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Manado belum berjalan dengan efektif dan efisien karena memakan waktu yang cukup lama dan kurangnya staf/pegawai dalam pengurusan izin mendirikan bangunan reklame sehingga masyarakat mengalami kesulitan waktu penyelesaian dalam mendapatkan izin.
2	Natasya, F.J., Qurratu'aini, N.I., & Fitrianto, R.I. (2025)	Peran Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan	<i>MACC : Journal of Management and Accounting</i>	Pendekatan kualitatif melalui studi kepustakaan	Kombinasi kompensasi finansial (untuk rasa adil) dan non-finansial (untuk ikatan emosional) yang dikelola secara transparan dan adil adalah kunci untuk meningkatkan retensi karyawan, mengurangi turnover, dan

					mendukung kesuksesan jangka panjang perusahaan.
3	Kareni, N.A., Lambe, K.H.P., & Malissa, M. (2025)	Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik pada Kantor Distrik Teluk Umar Kabupaten Nabire	<u>Ecoholic:</u> <u>Jurnal</u> <u>Ekonomi</u> <u>Holistik</u>	Pendekatan kualitatif deskriptif, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pegawai distrik serta perwakilan masyarakat.	Kinerja pegawai secara umum berada pada kategori cukup baik, namun masih terkendala kedisiplinan, keterbatasan sarana prasarana, dan kurangnya pemahaman terhadap standar operasional prosedur (SOP).
4	Christianingrum, C., Baharuddin, B., & Malissa, M. (2025)	Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara tanpa Tunjangan Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa	J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Indonesia	Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pejabat struktural dan staf di Sekretariat Daerah.	Meskipun tidak ada insentif finansial, ASN tetap menjalankan tugasnya dengan baik, meskipun motivasi, inovasi, dan rasakeadilan menurun. Ketidakhadiran Tukin berdampak pada motivasi kerja dan produktivitas, sehingga diperlukan sistem penghargaan non-finansial sebagai alternatif.
5	Faizah, I.N., Lestari, L.L., Hidayat, S., & Mustofa, A. (2020)	Etos Kerja Dalam Budaya Organisasi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gresik	Jurnal Administrasi Pendidikan Islam	Pendekatan kualitatif deskriptif	Meskipun pada seksi PAIS tidak memiliki pimpinan tetap, namun pelayanan dapat berjalan dengan baik tanpa ada hambatan. Etos kerja dan budaya organisasi menjadi salah satu pendorong dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.
6	Widiastuti, I.A. & Isyanto, P. (2024)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi	Management Journal and Economic	Analisis kualitatif dengan pendekatan	Faktor-faktor seperti fleksibilitas kerja, pengakuan atas

		Motivasi Kerja Pada Generasi Milenial Di Cipta Grafika	Review	deskriptif, yang melibatkan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi terfokus pada karyawan generasi milenial	kontribusi, peluang untuk pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang mendukung secara signifikan mempengaruhi tingkat motivasi kerja generasi milenial di Cipta Grafika.
7	Adhichahya, F., Ahri, R.A., & Arman, A. (2021)	Implementasi Kebijakan Remunerasi Berdasarkan Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 Di Rsud Salewangang Maros	Journal of Muslim Community Health (JMCH)	Metode penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi	Pemberian remunerasi dilaksanakan sesuai dengan Perbub Maros yang menggunakan sistem indexing yang mengacu pada indikator penilaian remunerasi di Permendagri
8	Hidayat, I. (2025)	Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Optimalisasi Kinerja Pelayanan Publik	Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora)	Metode tinjauan pustaka dan analisis data, yaitu mengumpulkan, membaca, mencatat, mengolah, dan mengelompokkan data yang diekstraksi serupa sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.	Setiap dimensi kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Dimensi motivasi inspirasional memiliki pengaruh yang paling dominan, diikuti oleh pengaruh ideal.
9	Ramadhani, R., Abdillah, M., Santoso, I., Destrio, Y., Hadi, D., & Maulana, A.	Inovasi E-Government Dalam Meningkatkan Kualitas Administrasi	Jurnal Interelasi Humaniora	Metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang melibatkan analisis terhadap	Inovasi <i>e-government</i> Kabupaten Jember telah berhasil meningkatkan efisiensi administrasi, transparansi, dan

	(2024)	Pelayanan Publik: Studi Kasus Inovasi Pemerintah Daerah Kabupaten Jember		beberapa program <i>e- government</i>	akuntabilitas pelayanan publik. Selain itu, penggunaan teknologi juga mempercepat proses birokrasi, mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan, serta memberikan ruang bagi partisipasi publik dalam mengawasi kinerja pemerintah. Meskipun demikian, masih terdapat tantangan terkait infrastruktur teknologi yang merata di seluruh wilayah dan tingkat literasi digital masyarakat yang perlu ditingkatkan.
10	Irawati, I, Nurpeni, N., Astuti, W., & Saputra, T. (2024)	Analisis Pelayanan Publik Pasca Pemekaran Di Kecamatan Kulim Kota Pekanbaru	Jurnal Daya Saing	Pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data dilakukan dari tahap observasi dan juga melakukan wawancara	Hasil penelitian yang dilakukan sudah dilakukan dengan cukup baik yang dapat dilihat dari masing- masing indikator dimensi Tangible (berwujud), Realibility (kehandalan), Responsiviness (daya tanggap) Assurance (jaminan ) dan Emphaty (empati). Adapun faktor penghambat dalam dalam penelitian ini adalah kurangnya sumberdaya pegawai dan kurangnya sarana dan prasarana dalam pelayanan
11	Syahfitri, S., & Rizky, M.C. (2021)	Pengaruh Kompensasi dan Budaya	Yos Soedarso Economic Journal	Metode penelitian kepustakaan	Pemulihan memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan

		Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	(YEJ)	(library Research) dengan menganalisis berbagai sumber literatur ilmiah yang relevan.	kinerja karyawan. Kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat mendorong peningkatan kinerja dan loyalitas terhadap perusahaan. Sementara itu, budaya organisasi yang kuat terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Kombinasi antara sistem pemulihan yang baik dan budaya organisasi yang positif menciptakan sinergi yang mendukung optimalisasi kinerja karyawan.
12	Widiastuti, N.W.S. & Suryanata, I.G.N.P. (2020)	Motivasi Kerja Pada Perempuan Bali Yang Sudah Menikah Dalam Perspektif Work-Life Balance	Jurnal Manajemen Bisnis	Metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari tujuh orang, termasuk empat orang yang bekerja di sektor informal dan tiga orang yang bekerja di sektor formal. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur.	Gambaran tentang perempuan Bali yang telah menikah dalam mempertahankan keseimbangan atau yang sering disebut sebagai work-life balance serta dorongan yang membuat perempuan Bali memutuskan untuk bekerja, meskipun mereka menyadari banyak peran yang dijalankan.
13	Feoh, N.C. (2025)	Kepuasan Kerja Vs Ketidakpuasan Kerja pada ASN	Jurnal Sosial Teknologi	Pendekatan kualitatif, penelitian ini	Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor internal, seperti

		di Rupbasan: Sebuah Studi Kualitatif.		melibatkan wawancara mendalam dengan 5 pegawai Rupbasan. Wawancara dilakukan dengan panduan semi-terstruktur. Hasil wawancara kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema utama.	kepemimpinan yang baik, hubungan positif antarpegawai, dan nilai-nilai pribadi yang kuat. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja muncul dari faktor eksternal, seperti ketidakadilan yang dirasakan dalam alokasi sumber daya, dukungan publik yang terbatas, dan regulasi yang membatasi kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas mereka.
14	Sunaryanta, S. (2025)	Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Saat Jam Kerja Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya	Prosiding Pemerintahan dan Desa	Studi Literatur	Kinerja ASN pada jam kerja belum efektif karena terbatasnya sistem pemantauan yang berimplikasi pada optimalisasi kinerja. Kinerja ASN dipengaruhi oleh beragam faktor internal maupun eksternal yang saling berinteraksi, termasuk aspek psikologis, lingkungan kerja, tekanan kerja dan respon terhadap perubahan kebijakan.
15	Putra, I.M.D. (2025)	Analysis of Public Service Policy Strategy in Efforts to Maintain the Predicate of Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) at Kantor Kementerian	Jurnal Ilmiah Gema Perencana	Metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam. Sementara itu,	Meskipun terdapat komitmen yang kuat dan berbagai kebijakan telah diterapkan, kurangnya standarisasi yang jelas untuk pengembangan kompetensi pegawai melalui analisis kebutuhan pelatihan

		Agama Kota Denpasar		data sekunder dikumpulkan dari dokumen internal terkait kebijakan layanan, laporan kinerja, dan peraturan yang berlaku. Analisis data dilakukan secara tematik.	(Training Needs Analysis/TNA) yang sistematis menjadi salah satu hambatan utama. Kualitas sumber daya manusia yang adaptif dan responsif merupakan pilar penting dalam mempertahankan status WBBM.
16	Hartanto, A. (2025)	Analisis dampak lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja pegawai di Unit Kearsipan 1 Universitas Brawijaya Malang	Skripsi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.	Metode penelitian kualitatif deskriptif. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan observasi, wawancara, studi literatur, dokumentasi, dan catatan lapangan.	Tidak semua indikator lingkungan kerja fisik dan non fisik berdampak terhadap kinerja pegawai di Unit Kearsipan 1 Universitas Brawijaya. Lingkungan kerja fisik yang berdampak terhadap kinerja pegawai Unit Kearsipan 1 Universitas Brawijaya adalah penerangan, kelembapan, sirkulasi udara, kebisingan, dan dekorasi. Lingkungan kerja non fisik yang berdampak terhadap kinerja pegawai Unit Kearsipan 1 Universitas Brawijaya adalah struktur kerja, tanggung jawab, dan dukungan pimpinan terhadap pegawai.
17	Satria, P., Bakar, P.A., Rahmat, D., Isworo, J. (2025)	Studi Kualitatif Tentang Persepsi Karyawan Terhadap Fleksibilitas Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi, dan	Jurnal Administrasi Bisnis	Metode penelitian kualitatif diterapkan untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor tersebut	Fleksibilitas dalam pengaturan kerja mendukung efisiensi karyawan, sementara jalur pengembangan karir yang jelas dapat memotivasi kinerja yang lebih tinggi. Kompensasi yang

		Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai		dan hubungannya dengan kinerja dalam organisasi sektor publik. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan pegawai dan observasi yang dipilih	memadai memberikan stabilitas finansial tetapi memerlukan perbaikan untuk mengatasi kesenjangan dan meningkatkan kinerja. Selanjutnya, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa disiplin sangat penting dalam menjaga konsistensi penyelesaian tugas, meskipun belum diterapkan secara ketat.
18	Lasambo, N., Otoluwa, S.N.U., & Moonti, R.M. (2025).	Efektifitas Penerapan Sistem Merid terhadap Prinsip Keadilan dan Kesetaraan dalam Menejeman PNS.	Jembatan Hukum: Kajian Ilmu Hukum, Sosial Dan Administrasi Negara	Metode kualitatif dengan menggunakan bahan-bahn hukum sekunder	Penerapan sistem merit dalam manajemen ASN di Indonesia, berdasarkan UU No. 5 Tahun 2014, bertujuan menciptakan birokrasi yang profesional, adil, dan bebas KKN dengan menjadikan kompetensi dan kinerja sebagai satu-satunya tolok ukur. Tantangan utamanya adalah intervensi politik, budaya organisasi, dan praktik KKN yang masih menghambat. Keberhasilan sistem ini diharapkan meningkatkan kinerja ASN, didukung pula oleh pemanfaatan teknologi.
19	Hatta, R. (2023)	Kualitas Pelayanan Publik Dalam Proses Perekaman Data Kependudukan	Skripsi. Universitas Islam Riau.	Pendekatan kualitatif deskriptif dengan 10 informan, dimana Camat	Kualitas pelayanan dinilai belum optimal dengan tiga kelemahan utama: fasilitas yang tidak memadai,

		Oleh Disdukcapil di Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Kepulauan Meranti.		menjadi informan kunci. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, dianalisis menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman.	kompetensi petugas yang terbatas, dan responsivitas yang tidak konsisten. Hambatan utama terletak pada infrastruktur dan kemampuan sumber daya manusia.
20	Hamirul, H., Masnun, A., & Elsyra. N. (2018)	Profesionalisme Aparatur Sipil Negara Dalam Rangka Mengatasi Patologi Pelayanan Publik	Jurnal Marketing	Metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan wawancara dengan informan sebanyak 10 orang	Profesionalisme yang ada di pelayanan PUPR di kabupaen Tebo sudah cukup baik yakni meliputi: kemahiran, tanggung jawab, disiplin serta sikap pegawai sudah cukup, namun aspek kesiapan masih perlu pembenahan agar hal tersebut tidak merambat ke indikator lainnya terkait Profesionalisme aparatur dalam melayani kebutuhan masyarakat dan dengan profesionalisme yang diterapkan dalam pelayanan yang berkualitas sudah tentu dapat meminimalisir patologi yang ada dalam pelayanan publik terutama yang berkaitan dengan profesionalitas dari ASN sebagai abdi masyarakat.

Berdasarkan sintesis berbagai penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh faktor manusia dan sistem. Motivasi kerja

aparatur sipil negara (ASN) ternyata lebih efektif dibangun melalui pendekatan non-material seperti pengakuan, lingkungan kerja yang dinamis, dan keseimbangan kehidupan kerja, khususnya bagi generasi milenial dan Aparatur Sipil Negara (ASN), perempuan. Peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang kolaboratif terbukti mampu mengompensasi keterbatasan kompensasi finansial. Namun, tantangan utama masih terletak pada keterbatasan infrastruktur, beban kerja berlebih, dan sistem promosi yang belum sepenuhnya meritokratis. Transformasi digital seperti e-government meski meningkatkan kualitas pelayanan, juga menuntut penyesuaian kompetensi dan penambahan beban kerja. Untuk mewujudkan pelayanan yang optimal, diperlukan pendekatan holistik yang memadukan pengembangan motivasi non-finansial, kepemimpinan yang inspiratif, penguatan kompetensi, serta dukungan infrastruktur dan sistem merit yang konsisten.

### **2.3 Kerangka Penelitian**

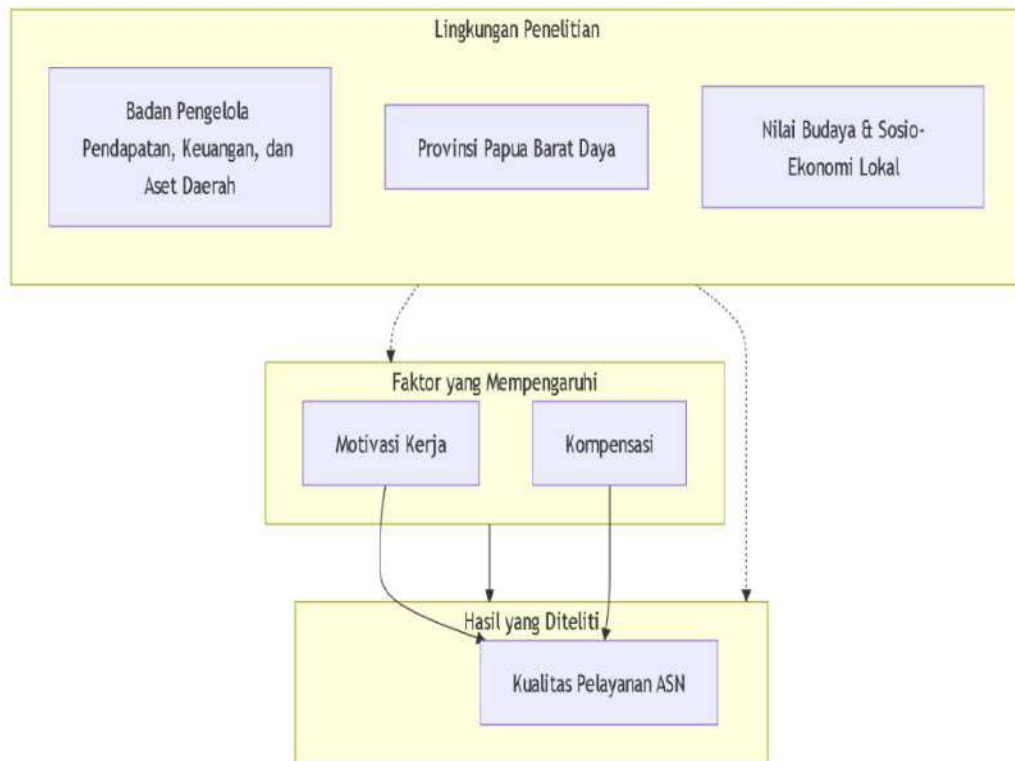
Kerangka pemikiran penelitian ini dibangun atas dasar asumsi bahwa kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan fungsi dari dua variabel kunci, yaitu motivasi kerja dan kompensasi, yang beroperasi dalam sebuah konteks organisasi dan sosio-geografis yang unik.

Secara teoretis, motivasi kerja—yang mencakup baik unsur intrinsik seperti rasa pencapaian dan pengabdian maupun unsur ekstrinsik seperti pengakuan dan hubungan interpersonal—bertindak sebagai penggerak utama yang mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN), untuk memberikan upaya yang optimal, menunjukkan responsivitas, empati, dan keandalan dalam berinteraksi dengan masyarakat.

Di sisi lain, kompensasi—yang meliputi aspek finansial dan non-finansial—berfungsi sebagai fondasi yang memastikan stabilitas hidup pegawai, menciptakan persepsi keadilan, dan pada akhirnya membebaskan mereka dari kekhawatiran ekonomi sehingga dapat sepenuhnya berkonsentrasi pada tugasnya. Namun, hubungan sebab-

akibat antara kedua variabel independen tersebut dengan variabel dependen, yaitu kualitas pelayanan, tidak bersifat linier dan universal.

Dinamika hubungan ini dimoderasi dan diwarnai secara signifikan oleh konteks spesifik tempat penelitian dilakukan, yakni Badan Pengelola Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya. Sebagai daerah pemekaran baru, konteks ini menghadirkan faktor-faktor khusus seperti keterbatasan infrastruktur, kondisi geografis yang menantang, budaya lokal, serta tekanan kinerja institusi yang mengelola sumber daya keuangan daerah. Oleh karena itu, penelitian kualitatif ini tidak dimaksudkan untuk sekadar membuktikan adanya pengaruh, melainkan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana mekanisme motivasi dan kompensasi itu dialami, dipersepsikan, dan diinterpretasikan oleh para Aparatur Sipil Negara (ASN), serta mengapa mekanisme tersebut kemudian dapat—atau justru tidak—bertranslasi menjadi peningkatan kualitas pelayanan dalam setting empiris yang khas tersebut. Dengan demikian, studi ini berupaya memberikan pemahaman yang holistik dan kontekstual tentang kompleksitas faktor-faktor penentu kinerja pelayanan publik di wilayah Indonesia Timur. Secara diagram kerangka penelitiannya dapat digambarkan sebagai berikut.



**Gambar 3.1**

**Kerangka Penelitian**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian**

##### **3.1.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah penelitian kualitatif. Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang bertujuan mengukur hubungan antar variabel menggunakan data statistik, penelitian kualitatif justru berfokus untuk mengeksplorasi, memahami, dan memaknai kompleksitas suatu fenomena secara mendalam dari sudut pandang pelakunya langsung.

Secara lebih spesifik, penelitian ini menerapkan pendekatan fenomenologi. Pendekatan ini berusaha memahami pengalaman hidup atau "dunia kehidupan" para partisipan yang terlibat dalam fenomena yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, fenomena tersebut adalah "pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kualitas pelayanan". Tujuannya bukan untuk mencari satu kebenaran yang objektif dan umum, melainkan untuk memahami beragam sudut pandang, persepsi, perasaan, dan interpretasi subjektif dari para Aparatur Sipil Negara (ASN). Peneliti ingin mengetahui bagaimana pengalaman mereka mengenai motivasi dan kompensasi memengaruhi tindakan serta sikap dalam memberikan pelayanan.

Menurut para ahli, penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2007). Penelitian ini dilakukan pada kondisi alamiah (bukan eksperimen) dan peneliti sendiri berperan sebagai instrumen kunci. Artinya, peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas untuk dapat bertanya, menganalisis, dan menginterpretasikan data yang dikumpulkan secara mendalam. Pendekatan kualitatif sangat tepat untuk menyelidiki fenomena sosial dan masalah manusia

karena mampu membangun gambaran yang kompleks dengan meneliti kata-kata, laporan terinci, serta mengamati situasi secara alami (Creswell, 1998).

Alasan pendekatan kualitatif dan fenomenologi ini paling tepat untuk penelitian tersebut adalah karena variabel-variabel seperti motivasi, persepsi atas kompensasi, dan kualitas pelayanan merupakan hal yang sangat kompleks, dinamis, dan dipengaruhi oleh konteks sosial-budaya yang unik. Motivasi seseorang tidak hanya tentang gaji, tetapi juga melibatkan pengakuan, hubungan dengan rekan kerja, budaya organisasi, dan latar belakang pribadi. Begitu pula, "kualitas pelayanan" dapat dimaknai secara berbeda oleh pimpinan, staf, dan masyarakat. Hanya melalui pendekatan kualitatif yang mendalam—seperti wawancara terbuka—nuansa dan alasan di balik perilaku ini dapat terungkap.

Oleh karena itu, kata "pengaruh" dalam judul penelitian harus dipahami dalam konteks kualitatif. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk membuktikan hubungan sebab-akibat yang linier, melainkan untuk menjelaskan peran, kontribusi, dan kaitan antara motivasi, kompensasi, dan kualitas pelayanan sebagaimana diceritakan dan dialami oleh para Aparatur Sipil Negara (ASN). Penelitian ini juga bersifat eksploratif karena terbuka untuk menemukan faktor-faktor lain di luar motivasi dan kompensasi (seperti kepemimpinan atau iklim organisasi) yang turut memengaruhi kualitas pelayanan.

### **3.1.2 Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian untuk studi ini akan mengikuti model studi kasus kualitatif yang eksploratif dengan unit analisis pada Badan Pengelola Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya. Rancangan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara mendalam dan holistik dalam konteksnya yang alamiah. Prosedur penelitian akan dimulai dengan perencanaan dan persiapan, yang mencakup penyusunan panduan wawancara dan

observasi, serta memperoleh izin akses ke lokasi penelitian. Tahap selanjutnya adalah pengumpulan data, yang akan dilakukan melalui tiga teknik utama. *Pertama*, wawancara mendalam secara semi-terstruktur akan dilakukan dengan para Aparatur Sipil Negara (ASN), dari berbagai level jabatan dan masa kerja, untuk menggali pengalaman, persepsi, dan perasaan mereka tentang motivasi, kompensasi, dan kualitas pelayanan. *Kedua*, observasi partisipan pasif akan dilaksanakan di lingkungan kerja untuk menyaksikan langsung dinamika interaksi, suasana kerja, dan penerapan pelayanan, guna melengkapi data dari wawancara. *Ketiga*, studi dokumentasi terhadap dokumen seperti SOP pelayanan, laporan kinerja, dan peraturan terkait kompensasi akan digunakan untuk melakukan triangulasi data. Data yang telah terkumpul kemudian akan dianalisis menggunakan teknik analisis tematik menurut Braun dan Clarke, yang melibatkan proses pengodean data, pencarian tema, dan peninjauan kembali tema-tema yang muncul untuk memahami pola makna yang ada. Keabsahan data akan dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, serta member check dengan mengonfirmasi interpretasi data kembali kepada partisipan. Secara keseluruhan, rancangan ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang komprehensif dan kontekstual tentang bagaimana motivasi dan kompensasi dipersepsikan dan dialami oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), serta kaitannya dengan kualitas pelayanan yang mereka berikan.

### **3.2 Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam studi ini adalah fenomena sosial berupa keterkaitan antara motivasi kerja, kompensasi, dan kualitas pelayanan yang dialami oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelola Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya. Objek penelitian ini bersifat non-statistik dan berfokus pada pemahaman mendalam mengenai persepsi, pengalaman, serta interpretasi subjektif para Aparatur Sipil Negara (ASN), sebagai pelaku langsung. Secara spesifik,

objek formal penelitian adalah sudut pandang subjektif Aparatur Sipil Negara (ASN), sementara objek materialnya adalah dinamika motivasi kerja, sistem kompensasi, dan implementasi kualitas pelayanan. Lokus penelitian terletak pada instansi tersebut di Provinsi Papua Barat Daya, yang dipilih karena karakteristik geografis, sosial, dan budaya wilayah ini dapat memengaruhi dinamika ketiga aspek yang diteliti. Subjek penelitian mencakup Aparatur Sipil Negara (ASN), dari berbagai level jabatan dan unit kerja, yang menjadi sumber data primer melalui pengalaman mereka. Dalam praktiknya, objek penelitian ini diwujudkan melalui data kualitatif seperti hasil wawancara mendalam, observasi perilaku, dan analisis dokumen kebijakan, yang bersama-sama menggambarkan kompleksitas fenomena yang diteliti dalam konteksnya yang alamiah.

Badan Pengelola Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya dipilih sebagai objek penelitian karena memegang peran strategis dalam mengelola sumber daya keuangan dan aset daerah, yang merupakan pilar utama keberhasilan pembangunan daerah. Sebagai ujung tombak pengelolaan fiskal, kualitas pelayanan yang diberikan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), pada instansi ini berpengaruh secara langsung terhadap efektivitas seluruh proses pengelolaan keuangan, pendapatan, dan aset. Dengan demikian, setiap dinamika yang memengaruhi kualitas pelayanan—seperti motivasi kerja dan sistem kompensasi—pada instansi ini akan memiliki dampak riil terhadap kinerja pemerintah daerah dalam menyelenggarakan layanan publik yang optimal.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Berdasarkan jenis penelitian kualitatif yang digunakan, penelitian ini menerapkan tiga teknik pengumpulan data utama untuk memastikan kedalaman dan keakuratan data. Teknik-teknik ini dipilih agar peneliti dapat memahami fenomena secara menyeluruh dari perspektif subjek penelitian. Berikut adalah penjelasan masing-masing teknik:

### **1. Observasi Partisipan**

Observasi partisipan dilakukan dengan cara peneliti terlibat langsung dalam aktivitas sehari-hari subjek penelitian. Melalui pengamatan sistematis, peneliti mencatat perilaku, interaksi, dan kondisi lingkungan kerja yang terkait dengan motivasi kerja dan kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN). Teknik ini memungkinkan peneliti memahami konteks alami yang memengaruhi kinerja pegawai tanpa mengganggu situasi yang diamati.

### **2. Wawancara Mendalam**

Wawancara mendalam dilakukan dengan mengajukan pertanyaan terbuka kepada informan kunci, seperti Aparatur Sipil Negara (ASN), pimpinan unit, dan pihak terkait lainnya. Peneliti menggunakan panduan wawancara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman, persepsi, dan tantangan yang dihadapi informan terkait motivasi kerja, kompensasi, dan kualitas pelayanan. Wawancara dapat dilakukan secara terencana maupun spontan, dengan tetap memprioritaskan etika penelitian seperti meminta izin perekaman dan menjaga kerahasiaan informan.

### **3. Analisis Dokumen**

Analisis dokumen digunakan untuk mengumpulkan data pendukung dari sumber tertulis seperti peraturan daerah, laporan kinerja, arsip kepegawaian, dan dokumen resmi lainnya yang relevan. Teknik ini membantu peneliti melacak kebijakan kompensasi, standar pelayanan, dan data kontekstual lainnya yang memperkaya analisis dari hasil wawancara dan observasi.

Dengan kombinasi ketiga teknik ini, penelitian diharapkan dapat menghasilkan data yang komprehensif dan valid, serta mampu menjawab pertanyaan penelitian secara sistematis dan mendalam.

#### **3.4 Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel disusun bukan untuk pengukuran statistik, tetapi sebagai panduan untuk mengeksplorasi makna, konteks, dan hubungan antar variabel secara mendalam. Motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat, arah, dan persistensi perilaku Aparatur Sipil Negara dalam menjalankan tugasnya. Secara operasional, motivasi kerja dieksplorasi melalui indikator-indikator seperti tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, kebutuhan akan pengakuan dari atasan atau rekan kerja, minat intrinsik terhadap pekerjaan, kualitas hubungan sosial di lingkungan kerja, dan peluang pengembangan diri yang ditawarkan institusi. Data mengenai motivasi kerja digali melalui wawancara mendalam untuk memahami persepsi subjektif Aparatur Sipil Negara, observasi partisipatif untuk melihat penerapannya dalam praktik sehari-hari, dan analisis dokumen seperti laporan kinerja atau rencana pengembangan Sumber Daya Manusia.

Sementara itu, kompensasi didefinisikan sebagai segala bentuk imbalan yang diterima Aparatur Sipil Negara sebagai balas jasa atas kontribusinya, baik finansial maupun non-finansial. Secara operasional, kompensasi dieksplorasi melalui dua aspek utama: kompensasi finansial (seperti gaji pokok, tunjangan kinerja, insentif, dan manfaat finansial lainnya) dan kompensasi non-finansial (seperti fasilitas kerja, lingkungan kerja yang nyaman, jaminan kesehatan, dan penghargaan non-moneter). Selain itu, persepsi Aparatur Sipil Negara tentang keadilan kompensasi—apakah imbalan yang diterima dirasa setara dengan beban kerja dan kontribusi—juga menjadi fokus eksplorasi. Data kompensasi diperoleh melalui wawancara mendalam untuk menggali persepsi dan pengalaman Aparatur Sipil Negara, serta analisis dokumen kebijakan seperti peraturan gubernur tentang tunjangan dan struktur gaji.

Adapun kualitas pelayanan didefinisikan sebagai tingkat keunggulan layanan yang diberikan Aparatur Sipil Negara kepada masyarakat, mencakup aspek proses, hasil, dan kepuasan pengguna layanan. Secara operasional, kualitas pelayanan

dieksplorasi melalui indikator-indikator seperti responsivitas (kecepatan dan ketepatan tanggapan terhadap kebutuhan masyarakat), kompetensi (kemampuan teknis dan pengetahuan Aparatur Sipil Negara), empati (sikap ramah dan perhatian), reliabilitas (konsistensi dalam memberikan layanan sesuai standar), dan bukti fisik (kenyamanan sarana prasarana serta kelengkapan informasi). Data kualitas pelayanan dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap proses layanan, wawancara dengan Aparatur Sipil Negara dan pengguna layanan, serta analisis dokumen seperti survei kepuasan masyarakat atau SOP layanan.

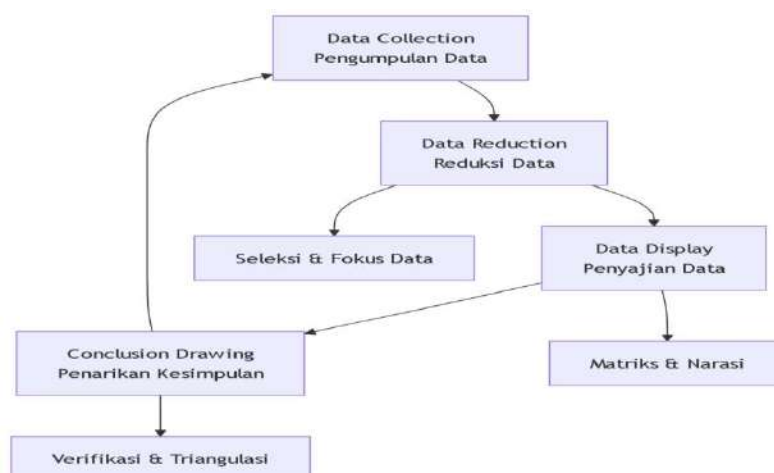
Kata "pengaruh" dalam konteks penelitian kualitatif ini tidak diartikan sebagai hubungan kausal yang linear dan terukur, tetapi sebagai eksplorasi terhadap hubungan subjektif dan kontekstual yang dialami oleh ASN. Secara operasional, "pengaruh" dipahami melalui narasi pengalaman ASN tentang bagaimana motivasi dan kompensasi memengaruhi kinerja layanan mereka, serta faktor-faktor lain yang mungkin memperkuat atau melemahkan hubungan tersebut, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, atau kendala sumber daya. Data mengenai "pengaruh" ini dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola yang muncul dari cerita mendalam dan pengamatan lapangan. Dengan pendekatan ini, penelitian tidak berupaya menghasilkan generalisasi, tetapi memberikan pemahaman yang kaya dan kontekstual tentang dinamika yang terjadi di Badan Pengelola Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya.

### **3.5 Metode Analisis Data**

Dalam penelitian kualitatif ini, analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan selama proses pengumpulan data berlangsung. Metode analisis data yang digunakan mengikuti model interaktif Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga tahap utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tahap reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, memfokuskan, dan

menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumen. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau matriks (penyajian data) untuk memudahkan identifikasi pola dan hubungan antar variabel. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti menafsirkan makna dari data yang telah disajikan, dengan terus melakukan verifikasi melalui triangulasi untuk memastikan keabsahan temuan.

Proses analisis juga mengadopsi analisis tematik yang dikembangkan oleh Braun dan Clarke (2006), di mana peneliti secara induktif mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan tema-tema yang muncul dari data. Tema-tema tersebut terkait dengan persepsi Aparatur Sipil Negara tentang motivasi kerja, sistem kompensasi, dan kualitas pelayanan, serta bagaimana ketiganya saling terkait dalam konteks organisasi. Sebagaimana ditegaskan oleh Sugiyono (2017), analisis data kualitatif bersifat induktif, di mana teori dibangun dari data yang dikumpulkan, bukan diuji melalui hipotesis. Dengan demikian, temuan penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman mendalam tentang dinamika pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelola Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya. Berikut gambarnya.

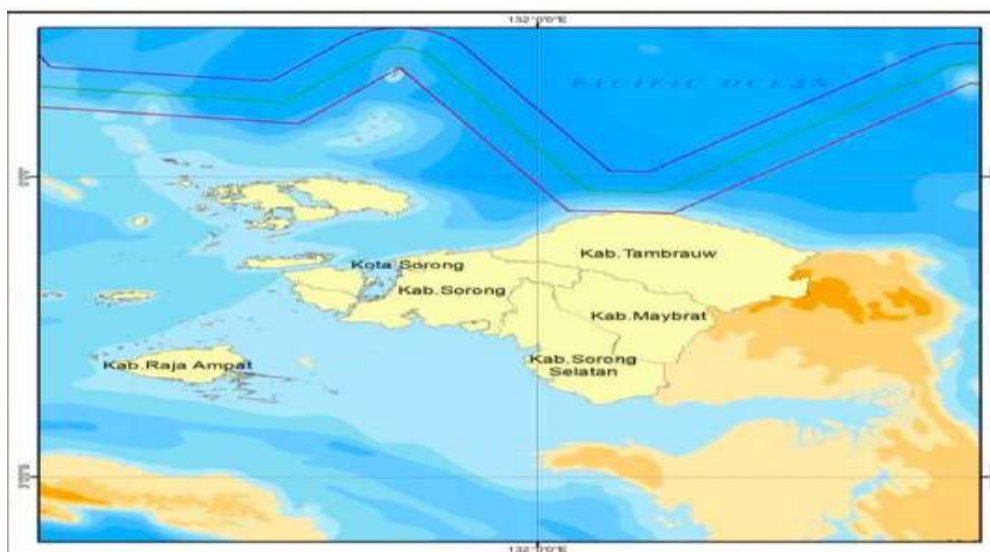


**Gambar 3.2**  
**Metode Analisis Data (Miles & Huberman, 1994)**

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Papua merupakan pulau terbesar kedua di bumi setelah Greenland pada masa silam merupakan dasar laut yang dalam akibat tumbukan lempeng Australia dan lempeng Pasifik, terangkatlah dasar lautan tersebut di utara benua Australia dan membentuk daratan baru, lengkap dengan rangkaian pegunungan yang puncak-puncaknya mencapai ketinggian 4.8000 mdpl. Begitulah proses pembentukan daratan Papua yang terjadi pada masa sekitar 60 juta tahun silam.



Gambar 4.1 Peta Provinsi Papua Barat Daya.

Sumber : Wikipedia.org

Provinsi Papua Barat Daya adalah wilayah administrasi hasil pemekaran Provinsi Papua Barat. Merupakan daerah otonom baru, Provinsi ke-38 di Indonesia yang dibentuk 8 Desember tahun 2022 melalui UU Nomor 22 Tahun 2022. Ibu Kota Provinsi Papua Barat Daya di Kota Sorong. Letak geografis secara astronomis terletak kurang lebih pada 0-3 lintang Selatan dan 130-134 Bujur Timur.

Secara geografis berubah dari sebelumnya yang tergabung dengan Provinsi Papua Barat. Terletak di Semenanjung Doberai (Kepala Burung) dibagian Barat Laut papua dan Kepulauan sekitarnya. Total luas wilayah Provinsi Papua Barat Daya yaitu 38.820,90 Km<sup>2</sup>. Adapun batas wilayah Provinsi Papua Barat Daya.

- Sebelah Utara dengan Negara Filipina, Negara Palau, dan Samudera Pasifik
- Sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Manokwari dan Kabupaten Teluk Bintuni Provinsi Papua Barat
- Sebelah Barat berbatasan dengan Provinsi Maluku dan Provinsi Maluku Utara dan
- Sebelah Selatan berbatasan dengan Kabupaten Fak-Fak Provinsi Papua Barat.

Provinsi Papua Barat Daya Mempunyai Enam Wilayah Bawahan yang terdiri dari Lima Kabupaten dan Satu Kota diantaranya tercantum dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 4.1**  
**WILAYAH BAWAHAN**

<b>NO</b>	<b>KABUPATEN/KOTA</b>	<b>IBUKOTA</b>
1	Kabupaten Sorong	Aimas
2	Kabupaten Sorong Selatan	Teminabuan
3	Kabupaten Maybrat	Kumurkek
4	Kabupaten Tambrau	Fef
5	Kabupaten Raja Ampat	Waisai
6	Kota Sorong	Sorong

Posisi geografis yang strategis serta potensi sumber daya alamnya yang berlimpah terutama disektor pertambangan dan perikanan menjadikan Provinsi ini relatif terdepan di Tanah Papua dari sisi Ekonomi dan selain kedua sektor tersebut berkembang pula sektor Pariwisata Kepulauan raja Ampat yang telah berkembang dan dikenal menjadi “Ikon” surga terumbu Karang dunia.

Indeks Pembangunan Manusia Kualitas Sumber daya Manusia di wilayah ini relative lebih tinggi dari pada wilayah-wilayah lain di Tanah Papua. Provinsi Papua Barat

Daya memiliki beragam suku asli seperti Suku Moi, Maybrat, Abun, Miyah, Mpur, Tehit dan Imeko serta kelompok pendatang dari Biak. Masyarakat Papua Barat Daya sangat heterogen, bukan hanya terdiri dari Orang Asli Papua (OAP) tetapi juga non-Orang Asli Papua yang mana leluhur mereka berasal dari suku-suku Nusantara lainnya.

Wilayah dimana Provinsi ini berada merupakan wilayah adat Domberai yaitu salah satu dari tujuh wilayah adat di Tanah Papua, suku-suku pemegang hak ulayat Suku Moi, Suku Abun, Suku Miyah, Suku Tehit, Suku Maybrat, dan Suku Maya. Masing-masing memiliki Karakter dan Kearifan budaya yang khas. Suku Moi misalnya dikenal dengan Tradisi *Yegek* dan Pendidikan adat *kambik*.

Sementara Suku Abun dikenal dengan tradisis Pendidikan adat *yewuon* dan *syatkwe* serta tarian *sera* dan nyanyian *minggauw badek*. Suku Miyah juga dikenal dengan pendidikan inisiasi adat *Wuon* bagi laki-laki dan *Fenia Mroh* bagi Perempuan dengan tarian adat *serar*, *kafuk* sedangkan Suku Maybrat dikenal dengan budaya gotong-royong *anu beta tubat*.

#### **4.2. Deskripsi Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelola Pendapatan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya. Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, Provinsi Papua Barat Daya membentuk perangkat daerah yang terdiri dari Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD Papua Barat Daya, Sekretariat MRP Papua Barat Daya, Dinas Daerah, Badan Daerah, termasuk Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah (BPPKAD), serta Perangkat Daerah lainnya sesuai kebutuhan, kekhususan, dan kemampuan Keuangan Daerah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Keberadaan Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Provinsi Papua Barat Daya, sebagaimana diatur dalam Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 20 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan, dan Aset Daerah, menjadi unsur penunjang urusan Pemerintahan Daerah di Bidang Pengelolaan Keuangan.

Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset memiliki tugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di Bidang Keuangan Daerah, meliputi penyusunan dan perencanaan anggaran, penatausahaan dan akuntansi keuangan daerah, pengelolaan pajak dan retribusi, pengelolaan kekayaan daerah, hingga fasilitasi penerapan sistem informasi keuangan daerah.

Lebih lanjut, Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset juga menjalankan fungsi strategis dalam penyusunan kebijakan pengelolaan keuangan daerah, termasuk penyusunan dan pengajuan rancangan Peraturan Daerah tentang APBD, perubahan APBD, serta pertanggungjawaban APBD kepada DPRD untuk dibahas bersama.

Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset berperan dalam memfasilitasi penerapan Sistem Informasi Pemerintah Daerah di Bidang Keuangan, melaksanakan Pemungutan Pendapatan Daerah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, menjalankan fungsi Bendahara Umum Daerah (BUD), serta memberikan pembinaan teknis penyelenggaraan fungsi penunjang bidang keuangan.

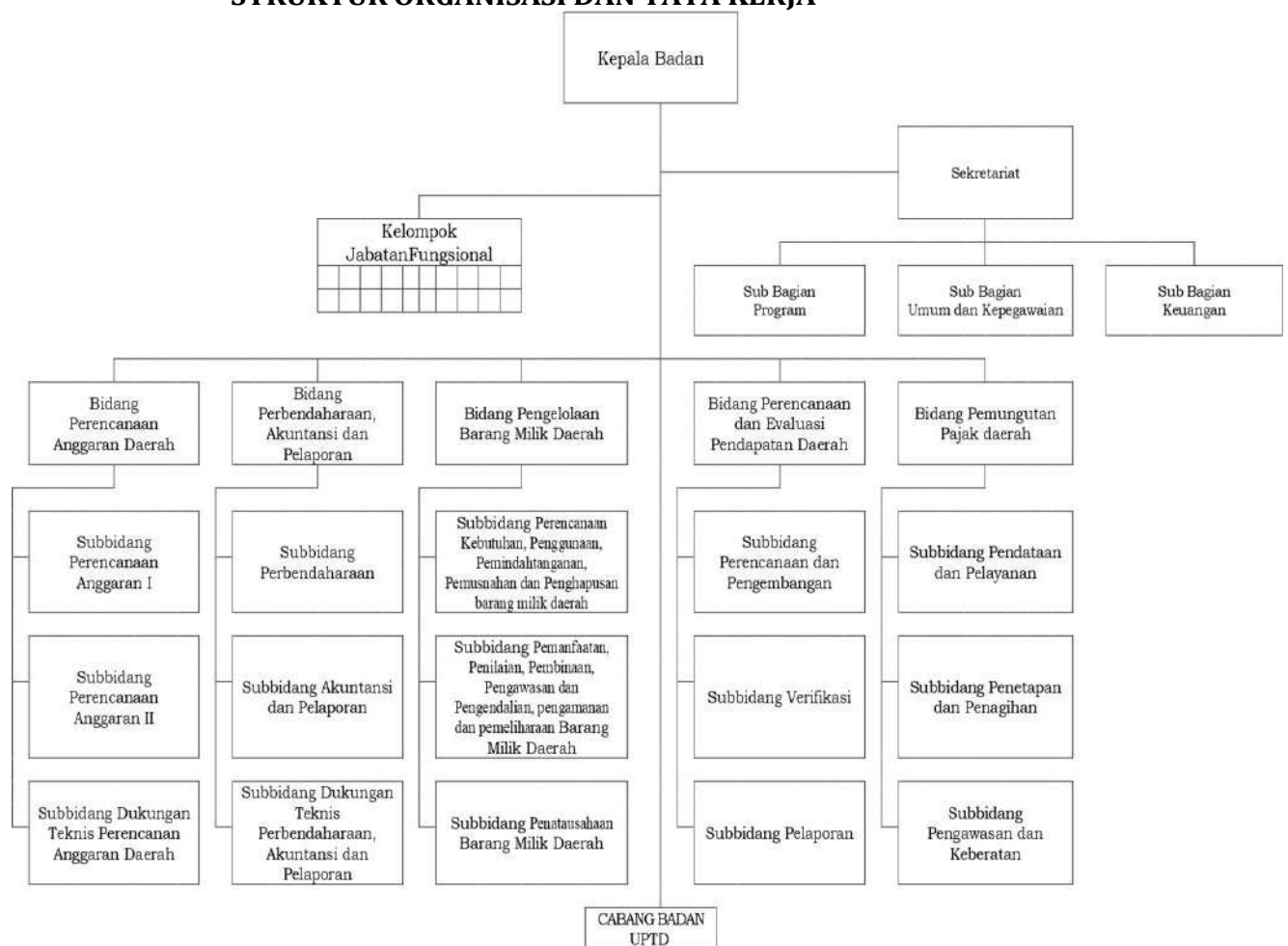
Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset juga membantu pelaksanaan tugas Gubernur selaku wakil pemerintah pusat di Bidang Pengelolaan Keuangan Daerah, sekaligus menjalankan fungsi-fungsi lain sesuai arahan dan ketentuan yang berlaku. Dengan peran dan fungsi tersebut, Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah menjadi pilar

penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan profesional di Provinsi Papua Barat Daya

#### A. Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya

Sesuai Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 20 Tahun 2022, tanggal 16 desember tahun 2022 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah

**Tabel 4.2**  
**STRUKTUR ORGANISASI DAN TATA KERJA**



Penjabaran Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pengelola Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah. Dipimpin oleh Kepala Badan menyelenggarakan fungsi, penyusunan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan keuangan daerah, penyusunan rancangan perda tentang APBD dan pertanggungjawabannya, pelaksanaan fungsi lainnya, membantu pelaksanaan tugas

Gubernur selaku wakil pemerintah dibidang pengelola keuangan daerah. Kepala badan membawahi Sekretariat dan 6 (enam ) bidang diantaranya :

1. Bidang Perencanaan Anggaran Daerah
2. Bidang Perbendaharaan, Akuntansi,dan Pelaporan
3. Bidang Barang Milik Daerah
4. Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah
5. Bidang Pemungutan Pajak Daerah dan Retribusi Daerah
6. Unit Pelaksana Teknis Daerah yaitu SAMSAT

#### **A. Sekretariat**

Sekretariat dipimpin oleh seorang sekretaris yang mengemban tugas menyiapkan atau merumuskan kebijakan,perencanaan ,koordinasi ,dan pembinaan serta evaluasi pelaporan keuangan umum dan kepegawaian. Untuk meyenggarakan tugas sebagaimana dimaksud sekretariat mempunyai fungsi

- a. Menyiapkan bahan perencanaan dan pelaporan program kegiatan badan
- b. Melaksanakan pembinaan organisasi dan tata laksana
- c. Melaksanakan administrasi surat menyurat,kearsipan, perlengkapan, inventarisasi dan rumah tangga
- d. Melaksanakan administrasi keuangan dan kepegawaian
- e. Melaksanakan menyiapkan data informasi, humas dan menyelenggarakan rapat menyusun dokumentasi dan perpustakaan
- f. Melaksanakan pengawasan,evaluasi dan pelaporan badan dan
- g. Melaksanakan tugas lain di bidang sekretariat yang diberikan oleh Kepala Badan.

Sekretariat terdiri dari tiga Sub Bagian diantaranya: Sub Bagian Program, Sub Bagian Umum dan Kepegawaian. Sub Bagian Keuangan

### **1. Sub Bagian Program**

Sub Bagian Program dipimpin oleh Kepala Subbagian yang mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan penyusunan program, penyajian data dan informasi, serta penyusunan laporan meliputi :

- a. Penyusunan Dokumen Perencanaan Perangkat daerah
- b. Koordinasi dan Penyusunan Dokumen RKA-SKPD dan Perubahan RKA-SKPD
- c. Koordinasi dan Penyusunan DPA-SKPD dan DPA-SKPD
- d. Koordinasi dan Penyusunan Laporan Capaian Kinerja dan Ikhtisari Realisasi Kinerja SKPD
- e. Evaluasi Kinerja Perangkat daerah
- f. Melakukan tugas kedinasan lain yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya

### **2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian**

Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dipimpin oleh Kepala Sub bagian yang mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan urusan ketatausahaan, administrasi pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan barang urusan rumah tangga serta mengelola administrasi kepegawaian dengan uraiannya meliputi

- a. Pengelolaan barang milik daerah pada badan
- b. Peningkatan sarana dan pra sarana disiplin pegawai
- c. Penyediaan sarana dan pra sarana kantor
- d. Pendataan dan pengelolaan administrasi kepegawaian
- e. Koordinasi dan pelaksanaan sistim informasi Kepegawaian
- f. Monitoring evaluasi dan Penilaian Kinerja Pegawai
- g. Pemulangan pegawai yang pensiun

### **3. Sub Bagian Keuangan**

Sub Bagian Keuangan dipimpin oleh Kepala Subbagian yang mempunyai tugas membantu Sekreteraris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan pengelolaan administrasi dan pelaporan keuangan dengan uraian tugas meliputi :

- a. Penyediaan Gaji dan Tunjangan ASN
- b. Penyediaan Administrasi Pelaksanaan Tugas Asn
- c. Pelaksanaan Penatausahaan dan Pengujian atau Verifikasi Keuangan SKPD
- d. Koordinasi dan Pelaksanaan Akuntansi SKPD
- e. Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Akhir Tahun SKPD
- f. Pengelolaan dan Penyiapan Bahan Tanggapan Pemeriksaan
- g. Koordinasi dan penyusunan Laporan Keuangan Bulanan/Triwulan semester SKPD
- h. Penyusunan Pelaporan dan analisis Prognosis Realisasi Anggaran
- i. Melakukan tugas kedinasan lainnya yang diperintahkan atasan sesuai dengan bidang tugasnya

### **B. Bidang Perencanaan Anggaran Daerah**

Bidang Perencanaan Anggaran Daerah mempunyai tugas melaksanakan perumusan kebijakan, pembinaan pengendalian dan pengawasan Perencanaan Anggaran Daerah dengan fungsinya sebagai berikut :

- a. Mengoordinasikan pengalokasian anggaran dalam penyusunan KUA PPAS dan KUA/PPAS Perubahan
- b. Mengoordinasikan penyusunan RKA SKPD dan RKA SKPD Perubahan
- c. Mengoordinasikan penyusunan DPA SKPD dan SKPD Perubahan
- d. Penyusunan peraturan daerah tentang APBD, peraturan Kepala Daerah tentang penjabaran APBD, peraturan daerah tentang perubahan APBD

dan peraturan kepala daerah tentang perubahan penjabaran APBD

- e. Mengordinasikan dan penyusunan regulasi serta kebijakan bidang anggaran daerah
- f. Mengoordinasikan perencanaan anggaran pendapatan daerah

Terdapat 3 (tiga) Sub Bidang yang membantu dalam melaksanakan tugas dan fungsinya diantaranya :

#### **1. Sub Bidang Perencanaan Anggaran Daerah I**

Sub Bidang Perencanaan Anggaran Daerah I dipimpin oleh Kepala Subbidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perencanaan Anggaran Daerah dalam melakukan penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis perencanaan anggaran daerah 1 Subbidang Perencanaan Anggaran 1 melaksanakan tugas :

- a. Mengoordinasikan pengalokasian anggaran dalam penyusunan KUA PPAS dan KUA PPAS perubahan
- b. Mengoordinasikan penyusunan RKA SKPD dan RKA SKPD perubahan pada perangkat daerah pelaksanaan urusan konkuren
- c. Mengoordinasikan penyusunan DPA SKPD
- d. Asistensi pengelolaan Keuangan Keuangan Daerah Bidang Perencanaan Anggaran Daerah

#### **2. Sub Bidang Perencanaan Anggaran Daerah II**

Sub Bidang Perencanaan Anggaran II dipimpin oleh Kepala Sub Bidang Perencanaan Anggaran Daerah dalam melakukan penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis Perencanaan Anggaran Daeran II dengan melaksanakan tugas sebagai berikut :

- a. Mengoordinasikan penyusunan RKA SKPD dan atau RKA SKPD perubahan pada perangkat daerah pelaksanaan unsur pendukung ,unsur penunjang, unsur pengawasan,urusan pemerintahan umumdan unsur

pelaksanaan kebijakan teknis perencanaan anggaran teknis II

- b. Mengoordinasikan penyusunan DPA SKPD dan atau DPA SKP perubahan pada perangkat daerah pelaksanaan unsur pendukung, unsur penunjang, unsur pengawasan , urusan pemerintahan umum,dan unsur pelaksanaan otonomi khusus.
- c. Penyusunan peraturan daerah tentang APBD, peraturan Kepala Daerah tentang Penjabaran APBDdan peraturan Kepala Daerah tentang perubahan penjabaran APBD
- d. Mengoordinasikan perencanaan anggaran pendapatan daerah
- e. Asistensi pengelolaan keuangan Daerah Bidang Perencanaan Anggaran Daerah pada perangkat daerah pelaksanaan unsur pendukung ,unsur penunjang,unsur pengawasan , urusan pemerintah umum, unsur pelaksana otonomi khusus.

### **3. Sub Bidang Dukungan Teknis Perencanaan Anggaran Daerah**

Sub Bidang Dukungan Teknis Perencanaan Anggaran Daerah dipimpin oleh kepala subbidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perencanaan Anggaran daerah dalam melakukan penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis dukungan teknis perencanaan anggaran daerah, dengan melaksanakan tugas berikut :

- a. Inventarisasi dan analisis Data Bidang Perencanaan Anggaran daerah
- b. Implementasi dan Pemeliharaan Sistem Informasi Pemerintah Daerah Bidang Perencanaan Anggaran Daerah
- c. Pembinaan sistem informasi Pemerintah Daerah Bidang Perencanaan Anggaran daerah
- d. Pembinaan implementasi sistem Informasih Pemerintah Daerah bidang perencanaan anggaran daerah kabupaten/kota
- e. Mengoordinasikan pembinaan penyusunan peraturan daerah tentang

APBD, pertauran Kepala daerah tentang penjabaran APBD, dan Peraturan Kepala Daerah tentang perubahan penjabaran APBD

- f. Penyusunan kebijakan dan Alokasi Subsidi
- g. Sosialisasi regulasi keuangan daerah Bidang Perencanaan Anggaran

### **C. Bidang Perbendaharaan, Akuntansi, dan Pelaporan**

Bidang Perbendaharaan, Akuntansi, dan Pelaporan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala badan dalam mengoordinasikan merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis perbendaharaan, penyusunan bahan, materi penyusunan kebijakan strategis, perencanaan, menghimpun koordinasi, pengendalian, pembinaan, fasilitasi rencana atau program pelaksanaan monitoring, Evaluasi dan Pelaporan penyelenggara unsur Penunjang Urusan Pemerintah yang menjadi kewenangan Provinsi di bidang, bidang Keuangan, Kegiatan Akuntansi serta Pelaporan dan Evaluasi Keuangan Daerah. Dengan tugas dan fungsi sebagai berikut :

- a. Koordinasi dan pengelolaan di bidang perbendaharaan daerah
- b. Koordinasi dan pelaksanaan akuntansi dan pelaporan keuangan daerah
- c. Penunjang urusan kewenangan Pengelolaan Keuangan Daerah
- d. Pengelolaan Data dan Implementasi sistem informasi Pemerintah Daerah Lingkup Keuangan Daerah
- e. Pembinaan Pengelolaan Keuangan Daerah Bidang Perbendaharaan, Akuntansi dan Pelaporan
- f. Pelaksanaan tugas lain dari atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Perbendaharaan, Akuntansi, dan Pelaporan terdiri atas 3 (tiga)

sub Bidang diantaranya :

### 1. **Sub Bidang Perbendaharaan**

Sub Bidang Perbendaharaan dipimpin oleh Kepala Subbidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perbendaharaan ,Akuntansi dan Pelaporan dalam melakukan penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis perbendaharaan dengan melaksanakan tugas sebagai berikut :

- a. Mengordinasikan dan mengelola kas daerah
- b. Mengelola sisa Lebih Perhitungan Anggaran tahunan sebelumnya
- c. Menyiapkan melaksanakan pengendalian dan menerbitkan Anggaran Kas dan SPD
- d. Menatausahakan pembiayaan daerah
- e. Melakukan Koordinasi Fasilitasi Asistensi Sinkronisasi supervisi Monitoring dan Evaluasi Pengelolaan dana Perimbangan dan dana Transfer lainnya
- f. Melakukan koordinasi Pelaksanaan Kerja Sama dan pemantauan Transaksi Non tunai dengan Lembaga Keuangan bank dan Lembaga Keuangan Bukan Bank

### 2. **Sub Bidang Akuntansi dan Pelaporan**

Sub bidang Akuntansi dan Pelaporan dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu kepala Bidang Akuntansi dan Pelaporan dalam melakukan penyiapan bahan/materi penyusunan kebijakan strategi perencanaan ,menghimpun koordinasi pengendalian pembinaan fasilitasi rencana program pelaksanaan unsur penunjang urusan Pemerintah yang menjadi kewenangan Provinsi dibidang Keuangan,kegiatan Akuntansi dengan tugas :

- a. Melakukan koordinasi Pelaksanaan Akuntansi Penerimaan dan

#### Pengeluaran Kas Daerah

- b. Melakukan Rekonsiliasi dan Verifikasi Aset, kewajiban , Ekuitas, Pendapatan Belanja Pembiayaan Pendapatan dan Beban
- c. Melakukan koordinasi penyusunan laporan pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Bulanan Triwulan dan Semesteran
- d. Melakukan konsolidasi laporan Keuangan SKPD, BLUD dan laporan Keuangan Pemerintah daerah
- e. Melakukan koordinasi dan Penyusunan Rancangan Peraturan daerah tentang Pertanggungjawaban Pelaksana APBD Provinsi dan Rancangan Peraturan Kepala daerah tentang penjabaran Pertanggungjawaban pelaksana APBD
- f. Melakukan penyusunan Tanggapan tindak lanjut terhadap LHP BPK atas Laporan Pertanggungjawaban pelaksanaan APBD

### **3. Sub Bidang Dukungan Teknis Perbendaharaan Akuntansi dan Pelaporan**

Sub bidang Dukungan Teknis Perbendaharaan akuntansi dan Pelaporan dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perbendaharaan ,Akuntansi dan Pelaporan dalam melakukan penyiapan bahan materi penyusunan kebijakan strategi perencanaan menghimpun koordinasi pengendalian pembinaan fasilitasi rencana program pelaksanaan monitoring evaluasi dan pelaporan penyelenggaraan dengan melaksanakan tugas :

- a. Inventarisasi dan Analisis Data Bidang Pelaksanaan, Akuntansi Pelaporan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah
- b. Implementasi dan Pemeliharaan Sistem Informasi Pemerintah Daerah Bidang –Bidang Pelaksanaan Akuntansi Pelaporan dan

#### Pertanggungjawaban Keuangan

- c. Pembinaan Sistem Informasi Pemerintah Daerah Bidang Pelaksanaan Akuntansi Pelaporan dan Pertanggungjawaban Keuangan Daerah
- d. Konsultasidan Koordinasi Pembinaan Penyusunan dan Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD Kabupaten/Kota dan rancangan Peraturan Kepala Daerah tentang Penjabaran Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD kabupaten/Kota
- e. Koordinasi dan Penyusunan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Konsolidasi Provinsi dan Kabupaten /Kota dan Statistik Keuangan Pemerintahan Daerah
- f. Evaluasi Rancangan Peraturan Daerah tentang Pertanggungjawaban pelaksana APBD Kabupaten/Kota dan rancangan Peraturan Kepala daerah tentang Penjabaran Pertanggungjawaban Pelaksana APBD Kabupaten/Kota

#### **D. Bidang Barang Milik Daerah**

Bidang Barang Milik Daerah dipimpin oleh Kepala Bidang mempunyai tugasmengoordinasikan dan melaksanakan Perencanaan Kebutuhan, penggunaan pemanfaatan, pemindahtanganan, penilaian, pemusnahan, penghapusan, Pembinaan Pengawasan dan Pengendalian Pengamanan dan pemeliharaan pembukuan inventarisasi, dan Penyusunan pelaporan barang Milik daerah dengan menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a. Penyusunan Standar Harga
- b. Penyusunan Standar Barang

- c. Penyusunan Standar Kebutuhan
- d. Penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah
- e. Pelaksanaan kegiatan penggunaan Barang Milik Daerah
- f. Pelaksanaan kegiatan pemindahtanganan Barang Milik Daerah
- g. Pelaksanaan kegiatan pemusnahan Barang Milik Daerah
- h. Pelaksanaan kegiatan pemusnahan Barrang Milik Daerah

Bidang Barang Milik Daerah mempunyai 3 (tiga) Sub Bidang. Sub Bidang Perencanaan Kebutuhan Penggunaan, Pemindahtanganan, Pemusnahan dan Penghapusan Barang Milik Daerah dan Sub Bidang Pemanfaatan, Penilaian, Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian, Pengamanan dan Pemeliharaan Barang Milik Daerah.

**1. Sub Bidang Perencanaan Kebutuhan Penggunaan Pemindahtanganan Pemusnahan Dan Penghapusan Barang Milik Daerah**

Sub Bidang Perencanaan Kebutuhan Penggunaan, Pemindahtanganan, Pemusnahan dan Penghapusan Barang Milik Daerah dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Barang Milik Daerah dalam melaksanakan dan mengoordinasikan kegiatan penatausahaan Barang Milik Daerah. Sub bidang Perencanaan Kebutuhan Penggunaan, Pemindahtanganan, Pemusnahan dan Penghapusan Barang Milik Daerah mempunyai tugas :

- a. Penyusunan Standar Harga
- b. Penyusunan Standar Barang
- c. Penyusunan Standar Kebutuhan
- d. Penyusunan Rencana Kebutuhan Barang Milik Daerah

- e. Pelaksanaan kegiatan penggunaan Barang Milik Daerah
- f. Pelaksanaan kegiatan pemindahtanganan Barang Milik Daerah
- g. Pelaksanaan kegiatan pemusnahan Barang Milik Daerah

**2. Sub Bidang Pemanfaatan, Penilaian, Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian, Pengamanan dan Pemeliharaan Barang Milik Daerah**

Sub Bidang Pemanfaatan, Penilaian, Pembinaan, Pengawasan dan Pengendalian, Pengamanan dan Pemeliharaan Barang Milik Daerah dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai Tugas membantu Kepala Bidang Barang Milik Daerah dalam melaksanakan dan mengoordinasikan kegiatan Penatausahaan Barang Milik daerah yang mempunyai tugas :

- a. Pelaksanaan kegiatan pemanfaatan Barang Milik daerah
- b. Pelaksanaan kegiatan penilaian Barang Milik Daerah
- c. Pelaksanaan kegiatan Pembinaan Pengawasan dan pengendalian Barang Milik Daerah
- d. Pelaksanaan kegiatan pengamanan dan pemeliharaan Barang Milik Daerah
- e. Penyusunan Kebijakan pengelolaan Barang Milik Daerah

**3. Sub Bidang Penatausahaan Barang Milik Daerah**

Sub Bidang Penatausahaan Barang Milik Daerah dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Barang Milik daerah dalam melaksanakan dan mengoordinasikan kegiatan penatausahaan Barang Milik Daerah. Mempunyai tugas :

- a. Pelaksanaan kegiatan pembukuan Barang Milik Daerah

- b. Pelaksanaan kegiatan Investarisasi Barang Milik Daerah
- c. Pelaksanaan kegiatan penyusunan pelaporan Barang Milik daerah
- d. Pelaksanaan kegiatan rekonsiliasi
- e. Mengoordinasikan dengan seluruh Organisasi Perangkat Daerah dalam rangka pelaksanaan kegiatan penatausahaan Barang Milik daerah
- f. Melaksanakan tugas lain yang diperintahkan oleh atasan

#### **E. Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah**

Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah dipimpin oleh Kepala Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah mempunyai tugas melaksanakan mengkoordinasikan dan merumuskan penyusunan kebijakan perencanaan dan evaluasi pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah dengan fungsi

- a. Menyusun rencana pelaksanaan tugas Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah
- b. Menyiapkan bahan-bahan dan data yang berkenan dengan pelaksanaan tugas Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah
- c. Mengoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran Bidang Perencanaan dan Evaluasi Penapatan Daerah
- d. Melaksanakan monitoring evaluasi dan analisis pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah
- e. Melaksanakan monitoring evaluasi dan analisis pemanfaatan pajak daerah, retribusi daerah, dana otonomi khusus, dan pendapatan lainnya
- f. Merumuskan perencanaan dan pengembangan pajak daerah dan

retribusi daerah

- g. Merumuskan kebijakan pemanfaatan dana otonomi khusus pajak daerah, retribusi daerah, dana otonomi khusus dan pendapatan lainnya yang diperuntukannya diarahkan

Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah mempunyai 3 (tiga) Sub Bidang yaitu Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan. Sub Bidang Perencanaan Pengembangan. Sub Bidang Verifikasi dan Sub Bidang Pelaporan

#### 1. **Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan**

Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu kepala bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan daerah dalam melaksanakan ,mengkoordinasikan dan merumuskan penyusunan kebijakan teknis perencanaan dan pengembangan pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah dengan melaksanakan tugas tugas

- a. Menyusun rencana pelaksanaan tugas Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan
- b. Menyiapkan bahan-bahan dan data yang berkenan dengan pelaksanaan tugas Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan
- c. Mengoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran Sub Bidang Perencanaan dan Pengembangan
- d. Melaksanakan monitoring evaluasi dan analisis pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah
- e. Melaksanakan monitoring evaluasi dan analisis pemanfaatan pajak daerah retribusi daerah dana otonomi khusus dan pendapatan lainnya

- f. Merumuskan perencanaan dan pengembangan pajak daerah dan retribusi daerah
- g. Merumuskan kebijakan pemanfaatan dana otonomi khusus pajak daerah retribusi daerah dana otonomi khusus dan pendapatan lainnya
- h. Menyusun data potensi pajak daerah dan retribusi daerah

## **2. Sub Bidang Verifikasi**

Sub Bidang Verifikasi dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan Daerah dalam melaksanakan, mengoordinasikan dan merumuskan penyusunan kebijakan, teknis pengawasan penyetoran dan pembayaran pajak daerah dan retribusi daerah Sub Bidang Verifikasi melaksanakan tugas

- a. Menyusun rencana pelaksanaan tugas Sub Bidang Verifikasi
- b. Menyiapkan bahan-bahan dan data yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas Sub Bidang Verifikasi
- c. Mengoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran Sub Bidang Verifikasi
- d. Merumuskan standar operasional prosedur pengelolaan pajak daerah dan retribusi daerah
- e. Merumuskan kebijakan pembayaran dan penerimaan pajak daerah dan retribusi

## **3. Sub Bidang Pelaporan**

Sub Bidang Pelaporan dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Perencanaan dan Evaluasi Pendapatan daerah dalam melaksanakan dan merumuskan penyusunan kebijakan teknis pembukuan dan

pelaporan pajak daerah dan retribusi daerah. Sub Bidang pelaporan melaksanakan tugas:

- a. Menyusun rencana pelaksanaan tugas sub Bidang
- b. Menyiapkan bahan-bahan dan data yang berkenan dengan pelaksanaan tugas Sub Bidang Pelaporan
- c. Mengoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran Sub Bidang Pelaporan
- d. Menyelenggarakan sistem informasi pajak daerah dan retribusi daerah baik internal maupun external
- e. Melaksanakan pemeliharaan basis data pajak daerah dan retribusi daerah
- f. Menatausahakan realisasi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah
- g. Menyusun laporan realisasi penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah
- h. Menyusun laporan pelaksanaan pemungutan pajak daerah dan retribusi daerah

#### **F. Bidang Pemungutan Pajak Daerah**

Bidang Pemungutan Pajak Daerah dipimpin oleh Kepala Bidang.

Bidang Pemungutan Pajak daerah mempunyai tugas dan fungsi

- a. Menyusun rencana pelaksanaan tugas Bidang Pemungutan Pajak
- b. Menyiapkan bahan-bahan dan data yang berkenan dengan pelaksanaan tugas Bidang Pemungutan Pajak daerah
- c. Mengoordinasikan penyusunan rancangan kerja dan anggaran Bidang Pemungutan Pajak daerah
- d. Merumuskan kebijakan pendataan dan pelayanan pendaftaran

pajak daerah

- e. Merumuskan teknis administrasi pendapatan dan pelayanan pendaftaran Pajak Daerah
- f. Melaksanakan pendataan dan pendaftaran pajak daerah
- g. Merumuskan kebijakan penetapan dan penagihan pajak daerah
- h. Merumuskan teknis administrasi penetapan dan penagihan pajak daerah
- i. Melaksanakan penetapan dan penagihan pajak daerah

Bidang Pemungutan Pajak daerah mempunyai 3 (tiga) Sub Bidang yaitu Sub Bidang Pendapatan dan Pelayanan, Sub Bidang Penetapan dan Penagihan , Sub Bidang Pengawasan dan Keberatan x

#### **1. Sub Bidang Pendataan dan Pelayanan**

Sub Bidang Pendataan dan Pelayanan dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pemungutan Pajak Daerah melaksanakan mengkoordinasikan dan merumuskan penyusunan kebijakan teknis pendataan dan pelayanan pajak daerah dengan melaksanakan tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana pelaksanaan tugas Sub Bidang Pendataan dan Pelayanan
- b. Meniapkan bahan-bahan dan data Sub Bidang Pendataan dan Pelayanan
- c. Mengoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran Sub Bidang Pendataan dan Pelayanan
- d. Merumuskan kebijakan pendataan dan pelayanan pendaftaran pajak daerah

- e. Melaksanakan pendataan pajak daerah
- f. Melaksanakan dan pelayanan pendaftaran pajak daerah

## 2. **Sub bagian Penetapan dan Penagihan**

Sub bagian Penetapan dan Penagihan dipimpin oleh Kepala Sub Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pemungutan pajak Daerah dalam melaksanakan, mengoordinasikan dan merumuskan penyusunan kebijakan teknis penetapan dan penagihan, Sub Bidang Penetapan dan Penagihan melaksanakan tugas sebagai : Menyusun rencana pelaksanaan tugas sub bidang Penetapan dan Penagihan

- a. Menyiapkan bahan-bahan dan data yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas Sub Bidang Penetapan dan Penagihan
- b. Mengoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran Sub Bidang Penetapan dan Penagihan
- c. Merumuskan kebijakan penetapan dan penagihan Pajak daerah
- d. menyiapkan administrasi penetapan dan penagihan pajak daerah
- e. melaksanakan penetapan pajak terutang
- f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan

## 3. **Sub Bidang Pengawasan dan Keberatan**

Sub Bidang Pengawasan dan Keberatan dipimpin oleh Kepala Sub bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang Pemungutan pajak daerah dalam melaksanakan dan memutuskan penyusunan kebijakan teknis Pengawasan dan Keberatan, dengan mempunyai tugas sebagai berikut :

- a. Menyusun rencana pelaksanaan tugas Sub Bidang Penetapan dan penagihan

- b. Menyiapkan bahan-bahan dan data yang berkenan dengan pelaksanaan tugas Sub Bidang Penetapan dan Penagihan
- c. Mengoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran Sub Bidang Penetapan dan Penagihan pajak daerah
- d. Merumuskan kebijakan penetapan dan penagihan pajak daerah
- e. Menyiapkan administrasi penetapan dan penagihan pajak daerah
- f. Melaksanakan perhitungan besaran pajak terutang
- g. Melaksanakan penyelesaian permohonan keberatan wajib paja
- h. Menyusun standar operasional Prosedur sesuai dengan lingkungan tugasnya.

#### 4.3. Profil Informan Penelitian

Informan terdiri dari Delapan (8) Orang Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya diantaranya : Staf, Kepala Sub Bagian (Kasubid) dan Kabid Masing-masing dari setiap Bidang yang ada pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset daerah Provinsi Papua Barat Daya

**Tabel 4.3**

**Informan Berdasarkan Kategori**

Kategori Informan	Jumlah/Orang	Kriteria	Keterangan
Informan Kunci	1 Orang	Pejabat Eselon III	Pelaksana/Penanggungjawab Program Kerja, Kegiatan
Informan Utama	3	Pelaksana Teknis Kasubid	Mengetahui,memahami,Mengalami Proses Kerja
Informan Pendukung	4	Staf	Sasaran Utama Melengkapi data Mendukung Penelitian

#### 4.4. Temuan Penelitian

Sebuah Motivasi memiliki pengaruh yang sangat besar dan signifikan terhadap kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, sebagai Instansi Daerah yang mempunyai tugas pokok Mengelola Pendapatan Daerah, Keuangan Daerah, dan Aset Daerah maka diharapkan mampu memberikan kinerja yang profesional, karena akan mempengaruhi kualitas pelayanan publik lebih khusus pada Pelayanan Administrasi Keuangan Pendapatan Daerah di Provinsi Papua Barat Daya.

Dari hasil temuan motivasi kerja ASN relatif beragam lebih dipengaruhi oleh faktor internal dan external memiliki komitmen pelayanan kepada publik menunjukkan tingkat partisipasi kerja dan tanggung jawab yang tinggi dalam melayani masyarakat. Kecendrungan pengakuan dari pimpinan atau kejelasan pembagian tugas menjadi salah satu faktor utama dan penting agar meningkatkan semangat kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) karena merasa dihargai akan cenderung bekerja lebih disiplin dan responsif.

Sebagaimana Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki motivasi kerja yang menurun karena faktor beban kerja yang tinggi namun tidak diimbangi dengan penghargaan yang cukup, adapun Aparatur Sipil Negara memiliki motivasi kerja tinggi lebih menunjukkan perilaku pelayanan yang lebih cepat, sopan, ramah dan dapat memberikan solusi dibandingkan dengan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki motivasi kerja rendah di lihat bahwa motivasi kerja seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat berperan penting dalam membentuk karakter dan perilaku pelayanan itu sendiri.

Beberapa hal yang ditemukan jadi temuan kompensasi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Day, lebih kepada kompensasi yang mengikuti Aturan Tata Kelola Pemerintahan atau Regulasi yang diatur, namun pada kenyataannya masih terdapat asumsi ketidak seimbangan dalam pemberian kompensasi, pada kompensasi finansial lebih khusus tunjangan kinerja di akui merupakan faktor pendorong utama semangat kerja, namun belum sepenuhnya mencerminkan beban kerja dan tanggung jawab setiap Aparatur Sipil Negara (ASN).

Pada kompensasi nonfinansial seperti penghargaan kesempatan karier dan suasana kerja yang aman dilihat masih terbatas, Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menganggap kompensasi itu adil mereka akan menunjukkan loyalitas dan komitmen kerja yang lebih tinggi di banding mereka yang tidak beranggapan demikian. Jika dilihat dari hasil temuan, kompensasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) itu sendiri secara tidak langsung mempengaruhi kualitas pelayanan.

Observasi yang dilakukan juga ditemukan kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) cukup baik dalam hal prosedur administrasi pelayanan, namun kecepatan dan respon pelayanan belum merata faktor ini dipengaruhi pada motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan beban kerja pada masing-masing bidang, jika dilihat dari sikap keramah tamahan dan empati Aparatur Sipil Negara (ASN) harus menjadi faktor utama yang mempengaruhi kepuasan publik dalam pelayanan, dan masih memiliki keterbatasan sarana dan prasarana turut mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada publik. Kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) cukup dipengaruhi oleh faktor Sumber Daya Manusia lebih khusus motivasi dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) itu sendiri.

Dilihat dari hasil pengamatan, observasi lapangan bahwa Motivasi Kerja dengan Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki motivasi kerja tinggi cenderung akan memberikan pelayanan cepat tepat yang berorientasi kepada kepuasan publik, dan motivasi kerja menjadi faktor dorongan utama menjaga konsistensi kualitas pelayanan pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya,

Kompensasi dan kualitas pelayanan pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya belum menunjukkan kompensasi yang adil dan transparan, hal ini harus ditunjukkan agar meningkatkan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) karena kepuasan kerja tersebut akan berdampak positif pada sikap dan perilaku pelayanan ASN pada Sebagian Aparatur Sipil Negara (ASN) mengatakan bahwa kompensasi belum cukup seimbang diberikan, dan dalam pengamatan juga ditemukan masih ada Bidang yang memiliki pekerjaan banyak namun kompensasi dalam bentuk tunjangan finansial dan nonfinansial yang diberikan tidak seimbang dengan pekerjaan yang mereka lakukan. Berikut adalah beberapa temuan utama yang penulis temukan dilapangan seperti :

1. Motivasi kerja ASN sebagai faktor utama dominan akan meningkatkan kualitas pelayanan namun ditemukan masih rendahnya tingkat kedisiplinan terutama masalah kehadiran atau absensi Aparatur sipil Negara (ASN). Masih terlihat pegawai yang tidak disiplin pada jam kerja misalnya belum ada di ruangan kerja pada jam masuk kantor, datang terlambat, izin keluar pada saat jam kerja untuk keperluan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan kantor, pulang lebih awal, hal ini terjadi karena kurang adanya kontrol dari pimpinan disebabkan belum ada kantor yang tetap karena masih bersifat sementara dan ditemukan beberapa

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang Izin berhari-hari dengan alasan yang kurang jelas

2. Sebuah kompensasi sebagai faktor pendukung utama yang memperkuat motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) namun pada temuai ini Pemberian kompensasi belum seimbang dengan beban kerja karena beban kerja yang tinggi dan kompensasi bukan hanya finansial tetapi nonfinansial juga harus diberikan kepada bawahan.
3. Transparansi dalam pembagian tugas kerja masih kurang
4. Penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) cenderung dari kebijakan politik tidak dilihat dari kompetensi kemampuan seseorang
5. Karakter Pimpinan

Sesuai hasil observasi lapangan penulis bersama informan terdapat beberapa permasalahan yang disampaikan seperti pendapat Ibu Dorkas staf mengatakan bahwa :

“ Secara keseluruhan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya memiliki semangat dan kerelaan dalam melaksanakan pekerjaan namun kehadiran jadi masalah utama karena tidak ada rasa tanggung jawab yang diberikan untuk setiap pekerjaan, pekerjaan biasa dilakukan hanya orang-orang itu saja, seperti dalam pembagian tugas kerja juga tidak ada, dan sama halnya dengan kontrol pegawai terhadap kehadiran, untuk mengontrol absensi kantor juga belum ada staf yang di tugaskan secara tetap di Bidang, supaya bertugas tetap untuk mengurus absen bidang, sehingga untuk mengontrol setiap pegawai agak sulit dan faktor lain juga karena belum ada gedung kantor tetap masih menggunakan gedung kantor yang berbeda-beda atau di sewa sehingga sisi pengawasan atau kontrol dari pimpinan masih kurang”

Hasil wawancara dengan Ibu Yorlince Staf mengatakan bahwa :

” Ketika kita memotivasi suatu pekerjaan itu kepada sesama teman-teman kita, kita harus meningkatkan kinerja kita seperti motivasi diri kita sendiri baru yang lain dan peran pimpinan untuk memotivasi staf ketika pimpinan itu dia harus memberikan motivasi kepada staf disamping pekerjaan ada pelayanan prima juga yang bisa memotivasi staf itu lingkungan kerja kita suda cukup baik, disiplin kerja perlu kita tingkatkan sejauh ini ada pekerjaan yang diberikan pimpinan ada yang terbuka ada yang tertutup tidak di berikan kepada semua staf, kompensasi seperti gaji sudah sesuai karena kita diberikan gaji berdasarakan beban kerja kita dari pusat ke daerah, menurut saya di BPPKAD punya kompensasi kerja yang lain seperti insentif, kalau selama ini pelatihan-pelatihan ke luar belum ada karena provinsi kita provinsi baru jadi belum maksimal berjalan, Kalau untuk kompensasi program kesehatan belum ada kalau kompensasi untuk menduduki jabatan suda ada promosi yang mengisi tempat-tempat yang kosong, jabatan-jabatan itu tidak dilihat dari kemampuan seseorang, berapa lama seorang itu bekerja tapi pemerintahan kita tapi lebih ke jabatan politik seseorang yang mendukung kepala daerah tersebut.

Hasil Wawancara Bersama Ibu Henny Staf Bidang Anggaran :

”Selamat ini kami bekerja suda cukup baik dalam pembagian tugas pokok dan fungsi kerja suda jelas sehingga memudahkan kita untuk berkembang. Menurut saya kompensasi berupa gaji tunjangan suda sesuai karena kami suda terima Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Kalau seperti studi dan hal yang masih kurang Seperti Pelatihan, Studi Banding Workshop ke luar daerah belum dilakukan. kita waktu masih kerja dengan kepala Bidang lama jarang ke kantor mungkin ada pekerjaan penting saja karena kepala Bidang yang lama punya karakter buat kita seperti jada jarak beda dengan Kepala Bidang yang sekarang lebih terbuka dalam pergaulan antara atasan dengan bawahan

jadi tidak ada jarak antara kabid dan bawahan “

Hasil Wawancara Bersama Bpk Nikanor Staf Bidang Anggaran :

“ Motivasi saya bekerja disini agar meberikan layanan yang baik kepada masyarakat dan lebih paham tentang keuangan di Propinsi Papua Barat Daya peran pimpinan dalam memotivasi staf di bidang saya suda cukup baik, hubungan bersama rekan kerja juga baik dan tugas-tugas kita selalu saling kordinasi faktor transparansi di bidang saya cukup baik karena kita mendapatkan pimpinan kabid yang cukup loyal dalam pembagian tugas, kompensasi berupa hak gaji Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)

Awalnya cukup baik namun tahun terakhir ini agak kurang namun itu tidak mengurangi motivasi saya dalam bekerja, selain itu kompensasi berupa pembinaan untuk meningkatkan kapasitas Sumber Daya Manusia belum ada, dan menurut pengamatan saya pimpinan melihat dari kinerja pangkat dan golongan seseorang untuk mendapatkan jabatan kalau dari faktor situasi politik tidak, saya juga diberikan bantuan untuk studi dari pimpinan, pelayanan yang selama ini diberikan kepada masyarakat baik namun kantor kita hanya menyiapkan administrasi dan yang melakukan pelayanan langsung kepada masyarakat itu OPD teknis, situasi selama saya bekerja di sini yang suda baik yaitu semua aktif kalau soal kompensasi kita tidak usa pikirkan intinya kita staf kerja dulu menyelesaikan tugas yang diberikan untuk kompensasi atau reward itu bonus, yang saya harapkan kekompakan teman-teman di bidang- bidang tetap terjaga”

Hasil Wawancara Bersama Pak Obet Kasubid Verifikasi Bidang Pendapatan

“ Bagaimana keterbukaan dan transparansi dari setiap pekerjaan yang ada kemudian ditribusi dari kewenangan pekerjaan itu kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) sehingga sama-sama merasa bertanggung jawab.

dalam penyesuaian sekarang kita berharap ada reward yang baik jika berhasil melaksanakan pekerjaan harus di support dari pimpinan, peran pimpinan dalam memotivasi staf pimpinan saat ini untuk sangat memotivasi dan mendorong kita untuk berfikir lebih dari yang biasanya, hubungan kerja dengan rekan kerja selama ini, sistem kompensasi saat ini sudah seimbang karena mengikuti pada kemampuan keuangan daerah kita sebagai ASN harus siap, dan kita harus bersyukur apa yang kita dapatkan sekarang ini kita tidak berharap lebih, sistem pembagian kompensasi di kantor ini sangat adil, di kantor ini saat ini terkait dengan perkembangan digitalisasi masih kurang. Transparansi dalam pekerjaan sementara berproses, kekuatan politik untuk mendapatkan jabatan masih dominan sampai dengan saat ini belum ada kompensasi nonfinansial yang bersifat pengobatan bantuan biaya studi dan lainnya,

Hasil Wawancara Bersama Ibu Nina Kepala Sub Bidang Pelaporan Pendapatan Bidang Pendapatan

“ Selama ini yang saya hadapi semua sangat giat untuk bekerja, kompensasi yang diberikan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) sudah sangat bersyukur karena sudah sesuai dengan apa yang kami inginkan, biasanya ada tunjangan lain lagi yang diberikan seperti kegiatan-kegiatan, selama ini yang saya lihat situasi di kantor ini semua merasa cukup dan bagi yang tidak masuk karena alasan keluarga semua mendapatkan tunjangan semua merasa cukup, selama ini saya merasakan sejak punya anak mengalami sakit saya mendapatkan bantuan dari Kabid yang memberikan bantuan kepada saya ”

Hasil Wawancara Menurut Ibu Orpha Kasubid Pendataan dan Pelayanan Bidang Pemungutan Pajak Daerah:

“ Menurut saya semua suda baik di kantor ini cuman harus lebih diperhatikan lagi dalam pembagian tugas kerja dari masing-masing Kabid kepada Stafnya sesuai arahan Bapak Kepala Badan

Hasil Wawancara Bersama Bpk Agustinus Kepala Bidang Aset

’Sistim gaji dan tunjangan yang diberikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan beban kerja diluar dari gaji kita bisa berikan waktu utuk belajar ke daerah lain untuk belajar tantangan yang kita hadapi terutama aplikasi pelyanan di BPPKAD Provinsi baru kita masih kerja dengan manusia harus ada aplikasi suapaya menunjang tugas saya sebagai pemimpin harus memberikan pelayanan yang baik, untuk sementara pegawai masih semangat sangat kerja fasilitas masih kurang karena kantor masih bersifat kontrak jadi fasilitas kurang karna masih kerja dirumah orang,

Peran saya sebagai pimpinan kepala bidang selalu meberikan motivasi jangan melihat uang sebagai motivasi tetapi tugas dan tanggungjawab kita sebagai asn tetap melakukan pelayanan yang baik kita laksanakan dengan baik otomatis kompensasi akan kita dapatkan, gaji jalna cukup baik pendapatan tpp kita berharap kedepan lebih ditambahkan lagi agar memotivasi asn , kalau untuk bidang aset kalau boleh berikan kami tunjangan ditingkatkan karna beban kerja bidang aset cukup tinggi, sebagain besar asn tepat waktu sebagian tidak , ada pegawai yang mengeluh kerjanya lebih banyak tapi pendapatannya pas-pasan maka harus diperhatikan kedepannya.

## **4.5 Pembahasan**

### **4.5.1 Bagaimana Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya**

Berdasarkan hasil temuan yang dianalisis pada pembahasan penelitian ini, motivasi kerja berpengaruh dan mempunyai pengaruh yang baik terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, dalam memberikan kualitas pelayanan yang signifikan kepada publik, tercermin dari semangat kerja, bertanggung jawab, disiplin, dan keinginan untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan, Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki motivasi kerja tinggi akan menunjukkan perilaku kerja yang aktif, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan memberikan pelayanan yang profesional.

Dengan adanya disiplin diri dan dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, tepat waktu, memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan atasan dan memiliki sikap inisiatif. Pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, sebuah motivasi kerja menjadi faktor utama yang sangat penting karena tugas kerja yang kompleks berkaitan dengan pengelolaan pendapatan daerah, pengelolaan keuangan, dan juga aset. Seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) itu akan termotivasi lebih taat terhadap prosedur juga memiliki ketelitian dalam mengelola administrasi keuangan dan berkomitmen terhadap target pendapatan daerah.

Motivasi merupakan kekuatan potensial dalam diri individu yang dapat dikembangkan secara internal maupun melalui rangsangan external. Motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan dorongan yang membuat Aparatur Sipil Negara (ASN) bersemangat melaksanakan tugas untuk mencapai target kinerja dan bertanggung jawab pada fungsi pelayanan publik. Karena manusia sebagai salah satu komponen dasar dalam sebuah organisasi. Seperti halnya yang diungkapkan oleh Rivai (2011:2018) motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuannya. Fenomena diatas tidak sejalan dengan teori motivasi kerja yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian (2008), dimana motivasi kerja merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang Karyawan mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menjalankan kewajiban dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya. Badan pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset daerah Provinsi Papua Barat Daya sudah seharusnya memiliki standar pelayanan publik pada setiap layanan agar aparatur sipil negara yang bekerja dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik. Dari hasil pengamatan observasi penelitian serta melihat pada situasi yang terjadi tentang disiplin kehadiran sebagian Aparatur Sipil Negara (ASN) yang masih kurang aktif, Untuk mengukur hasil penelitian ini, penelitian menggunakan indikator Teori Motivasi Kerja

Menurut Sondang P. Siagian (2008) yaitu :

1. Daya Pendorong
2. Kemauan
3. Kerelaan
4. Membentuk keahlian
5. Membentuk ketrampilan
6. Tanggung Jawab
7. Kewajiban
8. Tujuan

Teori ini ikut memperkuat hubungan antar variabel sesuai dengan masalah yang ditemukan di lapangan, dari hasil wawancara peneliti kepada informan pada penelitian ini beberapa faktor yang ikut mempengaruhi motivasi kerja seperti faktor

#### 1. **Daya Pendorong**

Berdasarkan hasil temuan pada saat observasi yang penulis lakukan di lapangan, ditemukan bahwa daya pendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah dalam bekerja menjadi faktor utama yang harus diperhatikan oleh atasan untuk mendukung motivasi kerja yang lebih di instansi ini, artinya yang ditemui

penulis dan menjadi masalah adalah kedisiplinan ASN yang kurang, Masih ada ASN yang terlambat masuk kerja, dan izin tidak masuk kantor dengan alasan yang tidak tepat, dan kurangnya keseriusan dalam melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan, karena tidak ada dukungan atau daya dorong dari pimpinan agar memotivasi

ASN itu sendiri sehingga aktif dan disiplin. Daya pendorong merupakan faktor utama, fenomena ini ditemukan dalam penelitian bahwa pimpinan Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah tidak dapat mengontrol kehadiran ASN setiap hari, selain itu salah satu faktor mereka masih memiliki kantor yang bersifat sementara atau hanya kontrak dan terpisah antara masing-masing bidang.

## **2. Kemauan**

Indikator kemauan menjadi satu faktor Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah PBD dalam bekerja oleh karena itu setiap ASN harus memiliki kemauan dalam dirinya untuk melaksanakan pekerjaan masing-masing.

Sesuai hasil temuan memperjelas bahwa masih ada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kurang disiplin namun pada kenyataannya diharapkan bahwa ASN wajib disiplin dan memotivasi diri sendiri karena motivasi bukan diukur dari seberapa banyak kompensasi jumlah uang yang diterima tetapi sebuah kewajiban seorang ASN yang bekerja mengabdikan diri untuk melayani masyarakat.

## **3. Kerelaan**

Indikator ini menunjukkan bahwa sejauh mana kerelaan Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya dalam bekerja dan melayani, pada kenyataan yang penulis dapati dilapangan tingkat kerelaan dan partisipasi secara pribadi kurang, selama ini cenderung dengan situasional beberapa Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menganggap bahwa mereka bekerja di instansi yang cukup besar pada pemerintahan sehingga menjadi ego Aparatur Sipil Negara

(ASN) tertentu untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan kerelaan, dalam bekerja kebanyak dipaksa agar pekerjaan tersebut cepat selesai, hal ini bisa dilihat pada bidang tertentu yang cenderung merasa lebih bagus dan mampu. Dari hasil temuan dilihat bahwa setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kerelaan dalam bekerja, hanya saja ada juga yang tidak disiplin dan membuat kewajibannya tidak terselesaikan tepat waktu, karena Aparatur Sipil Negara (ASN) harus bertanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, suatu kesadaran pada individu untuk melakukan kewajiban tidak terselesaikan tepat waktu.

Hasil analisis tersebut tidak sejalan dengan teori dari Munadar (2001:11), karena pegawai harus bertanggungjawab dalam melakukan pekerjaan. sebuah kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan ,diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus diselesaikan.

#### **4. Membentuk Keahlian**

Indikator untuk membentuk keahlian sangat penting bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, karena tanpa adanya keahlian akan berdampak pada kinerja yang tidak maksimal, hal ini harus menjadi perhatian khusus karena skill dan kemampuan seorang Aparatur Sipil Negara (ASN) menentukan arah masa depan sebuah organisasi tersebut. Dari hasil temuan dilihat bahwa masih kurangnya pelatihan-pelatihan yang dilakukan untuk staf pada Badan Pengelola Pendapatan Keunagan dan Aset Daerah agar

mendukung Sumber Daya Manusia pada instansi ini, Provinsi Papua Barat Daya merupakan daerah otonom baru harus jadi fokus utama. Hal ini belum sejalan dengan teori dari Sondang P. Siagian (2008), dimana Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seorang karyawan mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menuaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya

#### **5. Membentuk Ketrampilan**

Indikator membentuk ketrampilan tidak terpisahkan dari keahlian berinovasi dalam bekerja dan menyelesaikan permasalahan pekerjaan dua hal tersebut merupakan sub indikator yang sangat penting bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah, dalam melaksanakan pekerjaan oleh karena itu saat ini ASN dituntut untuk dapat terampil dalam bekerja agar memberikan hasil dan kepuasan kepada masyarakat.

Hasil temuan belum adanya ketrampilan yang dilakukan untuk membentuk Aparatur Sipil Negara (ASN) itu sendiri. Hasil tersebut tidak sesuai dengan dengan teori Munandar (2001: 11), karena pegawai harus bertanggungjawab dalam melakukan pekerjaan, suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

## 6. **Tanggung Jawab**

Indikator tanggung jawab memiliki dua sub penilaian yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai aturan dan menyelesaikan pekerjaan sesuai prosedur, kedua sub penilaian tersebut akan menjadi ukuran di dalam melihat faktor-faktor Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah melaksanakan pekerjaannya, agar lebih lengkap dapat dilihat pada hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa setiap Aparatur Sipil Negara diwajibkan harus bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan atau pimpinan.

## 7. **Kewajiban**

Hasil observasi yang penulis lakukan di lapangan, ditemukan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah dalam bekerja menjadi salah satu faktor yang penting. Dalam penelitian ini dapat dilihat indikator kewajiban sesuai hasil wawancara dengan beberapa informan dilapangan.

## 8. **Tujuan**

Hasil observasi temuan di lapangan ditemukan bahwa tujuan Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aaset Daerah bekerja adalah melayani masyarakat oleh karena itu pada indikator tujuan akan di lihat sesuai hasil wawancara.Semua hasil ini diukur dengan menggunakan metode kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif analisis, yakni penelitian ini menggunakan sejumlah informan sebagai data primer, penelitian yang menggunakan sejumlah informasih sebagai bahan utama untuk menganalisis keberadaan objektif dari variabel diteliti .

Hasil temuan ini sejalan dengan teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa motivasi merupakan pendorong utama perilaku individu dalam bekerja. Ketika kebutuhan Aparatur Sipil Negara (ASN) baik kebutuhan penghargaan pengakuan maupun aktualisasi diri dapat terpenuhi maka Aparatur Sipil Negara (ASN) akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya dengan baik dan sebaiknya rendah maka berpotensi menurunkan kinerja yang dilihat dari rendahnya kualitas kerja. Dapat disimpulkan bahwa peningkatan motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu strategi penting untuk meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, dalam meningkatkan motivasi kerja harus dilakukan pemberian penghargaan atas prestasi kerja, pengembangan karier yang jelas dan penciptaan lingkungan kerja yang damai, kondusif

Penelitian ini didukung dan diperkuat dengan teori kebutuhan berprestasi (Need For Achievement Theory) yang dikemukakan oleh David McClelland yang menyatakan bahwa motivasi kerja individu dipengaruhi oleh tiga kebutuhan utama diantaranya :

1) Kebutuhan akan prestasi (Need For Achievement)

Kebutuhan prestasi akan mendorong seseorang berprestasi dalam keadaan bila target yang akan dicapai nyata dan memiliki peluang untuk diperoleh serta cenderung menimbulkan kreatifitas pada seorang. Kebutuhan berprestasi dirumuskan dalam menetapkan bahwa pencapaian perilaku yang terkait adalah hasil dari konflik antara harapan sukses dan takut gagal. Kecenderungan pendekatan dan penghindaran terdiri dari fungsi kebutuhan pencapaian, harapan

dari keberhasilan dan kegagalan dan nilai insentif dari keberhasilan dan kegagalan. Indikator Aparatur Sipil Negara (ASN) mempunyai tujuan kerja individu yang tinggi dan berusaha keras mencapai kriteria unggul, menerima tantangan baru, dan merasa puas saat berhasil menyelesaikan tugas kerja yang sulit. Pengaruh Tingkat NACH yang tinggi akan memotivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan kualitas kinerja pribadi.

## 2) Kebutuhan akan kekuasaan (Need For Power)

Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) merupakan keinginan untuk memiliki pengaruh menjadi yang berpengaruh dan mengendalikan individu lain, McClelland merinci bahwa seorang yang memiliki nPow tinggi akan cenderung memiliki karakter bertanggung jawab, berjuang untuk mempengaruhi individu lain, senang ditempatkan dalam situasi kompetitif, dan berorientasi pada status sosial. Indikator Aparatur Sipil Negara (ASN) hendak memiliki pengaruh, memimpin, mengendalikan orang lain, dan merasa memiliki tanggung jawab besar. Pengaruh nPow yang sehat bisa mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengambil inisiatif dan kepemimpinan yang berdampak positif pada kinerja kelompok dan organisasi.

## 3) Kebutuhan akan afiliasi (Need for affiliation)

Kebutuhan ketiga yaitu nAff adalah kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik. Kebutuhan ini ditandai dengan kecenderungan seorang yang memiliki motif yang tinggi untuk terjalinnya sebuah persahabatan, lebih menyukai situasi kooperatif dan menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan tingkat pengertian mutual yang tinggi. Indikator Aparatur Sipil Negara

(ASN) lebih mengutamakan hubungan interpersonal yang akrab, kerja sama tim merasa diterima menghindari konflik. Pengaruh nAff tinggi dapat meningkatkan suasana kerja kondusif dan kolaborasi yang mendukung kinerja secara tim. Kebutuhan prestasi memiliki pengaruh paling kuat terhadap peningkatan kinerja individu dalam sebuah organisasi menurut McClelland individu yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi akan terdorong untuk bekerja lebih giat menetapkan target kerja yang menantang namun realistis, dan bertanggungjawab atas hasil pekerjaannya. Individu ini cenderung berorientasi pada hasil, memiliki inisiatif tinggi, dan berusaha mencapai kinerja terbaik. Teori ini relevan pada konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya karena kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat ditentukan oleh sejauh mana Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki dorongan internal untuk mencapai prestasi kerja, memnuhi target pendapatan daerah, serta memberikan pelayanan yang berkualitas kepada Masyarakat. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan kinerja lebih baik dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Teori McClelland memperkuat rumusan masalah penelitian ini bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, karena motivasi yang berasal dari dorongan kebutuhan berprestasi mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk meningkatkan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab itu sendiri.

#### **4.5.2 Bagaimana persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) Terhadap Bentuk “Kompensasi Yang Diberikan Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya**

Dari hasil penelitian yang dilakukan pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya penulis menemukan persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap bentuk kompensasi yang diberikan kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diterima adalah cukup baik, namun belum sepenuhnya optimal hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima memenuhi kebutuhan normatif tetapi masih terdapat beberapa aspek yang perlu di tingkatkan agar dapat mendorong kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang maksimal.

Bentuk kompensasi finansial Aparatur Sipil Negara (ASN) yang diberikan seperti gaji pokok, tunjangan kinerja, Tambahan Penghasil Pegawai (TPP) dan tunjangan jabatan, kompensasi nonfinansial seperti jaminan kepastian kerja kesempatan pengembangan karier, rasa aman dalam bekerja merupakan hak normatif yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Meskipun demikian masih terdapat persepsi bahwa kompensasi tersebut yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja dan tanggungjawab khususnya dalam pelaksanaan tugas yang memiliki tingkat kompleksitas dan risiko tinggi. Selain itu mekanisme pemberian tunjangan kinerja dinilai belum

sepenuhnya mencerminkan capaian kinerja individu, sehingga belum memberikan dorongan yang kuat bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan

Persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) juga menunjukkan bahwa kompensasi nonfinansial seperti penghargaan atas prestasi peluang promosi jabatan dan keterbatasan kesempatan pengembangan karier berpotensi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

Hal ini menimbulkan persepsi bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap bentuk kompensasi yang diberikan oleh Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah bersifat positif namun kritis di mana Aparatur Sipil Negara (ASN) mengaku manfaat kompensasi yang diterima tetapi masih mengharapkan sistem kompensasi yang lebih adil, transparan dan berbasis kinerja guna meningkatkan motivasi dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) secara berkelanjutan.

Dinilai dapat menunjang kebutuhan dasar Aparatur Sipil Negara (ASN) walaupun masih ditemukan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang beranggapan bahwa besaran kompensasi belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang di emban, hasil penelitian menunjukkan ada bidang yang beban kerjanya lebih berat sehingga kompensasi untuk saat ini masih kurang dan perlu di perhatikan untuk di tambahkan.

Hasil temuan juga menemukan Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki persepsi terhadap kompensasi Nonfinansial seperti kesempatan pengembangan karier, meningkatkan Sumber Daya

manusia melalui kesempatan untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, diklat workshop, bimtek dan pengakuan atas kinerja, serta kondisi dan suasana kerja yang nyaman dari pimpinan harus menjalin hubungan kerja yang harmonis antar pimpinan dan bawahan karena ditemukan motivasi didorong utama lebih pada kompensasi nonfinansial.

Hasil ini belum sesuai dengan pendapat Durai (2010), Menyoroti kompensasi sebagai alat untuk menarik mempertahankan dan memotivasi talenta terbaik agar memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi dengan melihat temuan ini dikaitkan dan diperkuat dengan teori keadilan (Equity Theory) sebuah pandangan dari J.Stacy Adams. Bahwa kepuasan dan persepsi individu terhadap kompensasi sangat ditentukan oleh rasa keadilan yang dirasakan antara input kontribusi kerja dan outcome imbalan yang diterima, individu akan membandingkan usaha tanggung jawab dan kinerja yang mereka berikan dengan kompensasi yang diterima, serta membandingkan dengan kompensasi yang diterima oleh orang lain dalam organisasi.

Dalam teori ini apabila individu merasa bahwa kompensasi yang diterimanya adil dan seimbang dengan beban kerja serta tanggung jawabnya maka akan muncul persepsi positif kepuasan kerja dan dorongan untuk meningkatkan kinerja, sebaliknya apabila individu merasa adanya ketidakadilan dalam sistem kompensasi maka akan timbul persepsi negatif yang berdampak pada menurunnya motivasi, loyalitas dan kualitas kinerja.

Berkaitan dengan konteks Aparatur Sipil Negara (ASN) Provinsi Papua Barat Daya teori ini relevan karena Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki beban kerja yang beragam khususnya dalam

pengelolaan pendapatan daerah, keuangan dan aset daerah yang menuntut ketelitian dan tanggung jawab tinggi, persepsi ASN terhadap kompensasi yang diberikan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana kompensasi tersebut dianggap adil, transparan dan sesuai dengan kontribusi kerja yang diberikan.

Teori Keadilan (equity Theory) memperkuat permasalahan ini bahwa persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap bentuk kompensasi dipengaruhi oleh rasa keadilan yang dirasakan sehingga sistem kompensasi yang adil dan proporsional akan membentuk persepsi positif Aparatur Sipil Negara (ASN) dan mendukung peningkatan kinerja serta kualitas pelayanan.

Dalam konteks Organisasi manajemen dan organisasi teori keadilan berargumen bahwa manusia memiliki kecenderungan untuk mendambakan keadilan dalam pemberian penghargaan (reward) maupun hukuman (punishment).

Keadilan berperan sebagai daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Inti dari teori ini adalah bahwa individu membandingkan rasio antara input (usaha, keterampilan, pengalaman) yang mereka berikan dengan outcome (gaji, pengakuan, tunjangan) yang mereka terima terhadap rasio input-outcome orang lain yang dijadikan referensi (comparison other). Keadilan dirasakan ketika rasio ini dipersepsikan setara. Sebaliknya, ketidakadilan muncul ketika rasio tersebut tidak seimbang, baik itu merasa under-rewarded (outcome sendiri lebih kecil) maupun over-rewarded (outcome sendiri lebih besar). Ketidakadilan ini akan menciptakan ketegangan yang memotivasi individu untuk menguranginya, baik dengan mengubah input, outcome, persepsi, atau bahkan meninggalkan

organisasi. Oleh karena itu, atasan harus bertindak adil dan objektif dalam menilai perilaku bawahan, bukan berdasarkan suka atau tidak suka. Pemberian kompensasi dan hukuman harus didasarkan pada kontinjensi yang jelas dan adil. Penerapan prinsip keadilan yang baik akan cenderung meningkatkan semangat dan motivasi kerja. Hasil wawancara Aparatur Sipil Negara (ASN). Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Papua Barat Daya bahwa kompensasi finansial yang diberikan suda cukup baik dalam menunjang kinerja terhadap kualitas pelayanan berupa Gaji Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) dan ada pula tunjangan di hari raya , kompensasi yang diberikan disamaratakan untuk semua, Aparatur Sipil Negara (ASN) Provinsi Papua Barat Daya dan hal ini cukup baik, sedangkan bentuk kompensasi nonfinansial belum diberikan untuk Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya

#### **4.5.3 Bagaimana Pengaruh Kompensasi Terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya**

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis penelitian kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelola Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah hal ini menunjukkan bahwa semakin baik dan adil kompensasi yang diterima Aparatur Sipil Negara (ASN) maka semakin meningkat pula kualitas pelayanan yang di berikan kepada publik. Kompensasi yang diterima Aparatur Sipil Negara (ASN) baik dalam bentuk finansial (gaji tunjangan kinerja,insentif,TPP) ataupun

kompensasi nonfinansial (penghargaan pengakuan kesempatan pengembangan karier serta lingkungan kerja yang kondusif) terbukti mampu mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab dan professional dalam melaksanakan tugas Konteksnya pada Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya sistem kompensasi yang jelas dan terbuka memberikan rasa aman dan kepuasan kerja kepada Aparatur Sipil Negara (ASN), situasi ini mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) agar meningkatkan sikap responsif ketepatan waktu keramahan dan akurasi dalam memberikan pelayanan kepada Masyarakat khususnya dalam pelayanan administrasi keuangan pendapatan daerah. Penelitian ini sesuai dengan teori kompensasi yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi sikap dan perilaku kerja pegawai. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang merasa kompensasinya sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab akan menunjukkan komitmen kerja yang lebih tinggi sehingga berdampak langsung pada peningkatan kualitas pelayanan.

Sesuai hasil penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan untuk meningkatkan kinerja yang baik bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) sesuai fakta dilapangan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan layak dapat mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada Masyarakat,

Peningkatan kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) tidak dapat dipisahkan dari perbaikan sistem kompensasi oleh sebab itu Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Dayaperlu terus mengembangkan sistem kompensasi yang adil

transaparan, dan berbasis kinerja, sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Temuan ini diperkuat dengan Teori Penguatan (Reinforcement Theory) yang dikemukakan oleh B.F. Skinner bahwa perilaku individu dalam bekerja dipengaruhi oleh konsekuensi yang diterimanya, perilaku yang diikuti oleh penguatan positif seperti pemberian kompensasi yang layak, penghargaan, atau insentif, cenderung akan diulang dan ditingkatkan. Sebaliknya perilaku yang tidak memperoleh penguatan cenderung melemah. Pada konteks Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya kompensasi berperan sebagai penguatan positif yang mendorong Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk menampilkan perilaku kerja yang diharapkan organisasi, termasuk perilaku pelayanan yang berkualitas. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menerima kompensasi secara adil dan tepat waktu akan terdorong untuk meningkatkan disiplin tanggung jawab, serta sikap profesional dalam memberikan pelayanan kepada Masyarakat. Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, penerapan system kompensasi yang jelas dan berbasis kinerja akan memperkuat perilaku pelayanan yang baik, seperti ketepatan waktu, ketelitian administrasi, keramahan, dan respon yang baik terhadap kebutuhan Masyarakat. Dengan demikian kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai balas jasa, tetapi juga sebagai alat pengendali perilaku kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Pada temuan ini diperkuat dengan Teori Penguatan (Reinforcement Theory) memperkuat rumusan masalah penelitian ini bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN), karena kompensasi yang diberikan secara tepat akan memperkuat dan meningkatkan perilaku

pelayanan yang berkualitas. Teori utama sebagai payung dalam membahas penelitian ini adalah Teori Harapan (Expectancy Theory) yang dikemukakan oleh Victor H.Vroom yaitu kinerja dan perilaku kerja individu dipengaruhi oleh harapan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan imbalan (kompensasi) yang bernilai bagi dirinya. Dalam teori ini lebih menegaskan bahwa individu akan termotivasi untuk bekerja secara optimal apabila mereka meyakini bahwa :

1. Expectancy (Harapan) usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik
2. Instrumentality (Instrumentalitas) kinerja yang baik akan diikuti oleh pemberian imbalan atau kompensasi
3. Valence (Valensi) nilai atau kepentingan individu terhadap hasil atau penghargaan yang diharapkan. Dan imbalan atau kompensasi tersebut memiliki nilai atau manfaat bagi individu

Dilihat pada konteks Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat teori ini menjelaskan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) akan meningkatkan kualitas pelayanan publik apabila mereka memiliki motivasi kerja yang kuat, meyakini bahwa kinerja yang baik akan dihargai melalui sistem kompensasi yang jelas dan adil serta menilai bahwa kompensasi tersebut bernilai bagi kesejahteraan dan pengembangan karier mereka. Theory harapan menjadi teori besar yang mampu menjelaskan hubungan kausal antara motivasi kerja dan kompensasi terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) sehingga cukup relevan untuk penulis gunakan sebagai landasan teori utama dalam penelitian ini.

#### A. Kebaruan Dalam Penelitian

Penelitian sebelumnya banyak menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat generalis, penelitian kualitatif ini memberikan pemahaman mendalam mengenai aspek psikologis dan sosiologis Aparatur Sipil Negara (ASN) Provinsi Papua Barat Daya dalam memberikan pelayanan publik. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya terletak pada konteks pendekatan integratif lebih dikenal dengan sebuah pendekatan yang menyatukan beberapa aspek kedalam satu proses dan implikasi kebijakan Daerah Otonom Baru yang belum banyak dikaji pada penelitian terdahulu.

Konteks Daerah Otonom Baru karena dilakukan di Provinsi Papua Barat Daya yang memiliki karakteristik kelembagaan Sumber Daya Manusia, Aparatur Sipil Negara (ASN) dan sistem pengelolaan keuangan daerah yang masih dalam tahapan penataan dan penguatan.

Sebagian penelitian terdahulu dilakukan pada daerah yang telah mapan secara birokrasi sehingga hasil penelitian ini memberikan perspektif baru mengenai dinamika motivasi kerja kompensasi dan kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada fase awal pembentukan Pemerintah Daerah.

Penelitian ini juga terletak pada pengujian simultan antara ,motivasi kerja kompensasi terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan menggunakan Expectancy Theory sebagai grand teori, dalam penelitian ini tidak hanya melihat pengaruh parsial

masing-masing variabel tetapi menempatkan motivasi dan kompensasi sebagai satu kesatuan mekanisme yang mempengaruhi perilaku pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih menilai kualitas pelayanan dari sisi pengguna layanan publik, dalam penelitian ini menempatkan persepsi Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai subjek utama khususnya terkait motivasi dan kompensasi, pada pendekatan ini memberikan kebaruan sudut pandang dalam internal birokrasi yang penting untuk merumuskan kebijakan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tepat sasaran.

Kebaruan penelitian ini tercermin dari implikasi yang kontekstual khususnya pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, dalam penelitian ini diharapkan menghasilkan model rekomendasi kebijakan kompensasi dan peningkatan motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang sesuai dengan kondisi Daerah Otonom Baru sehingga dapat menjadi rujukan bagi pemerintah daerah lain dengan karakteristik serupa.

Kebaruan penelitian ini terletak pada kajian integratif pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) dan sebuah kompensasi yang di berikan bukan dalam bentuk Finansial tetapi juga Nonfinansial dengan bentuk kepedulian seorang pimpinan terhadap bawahannya yaitu *Care of Compensation* dalam konteks Daerah Otonom Baru Provinsi Papua Barat Daya dengan menekan persepsi internal Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai dasar perumusan kebijakan peningkatan kualitas pelayanan publik.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil temuan penelitian dan pembahasan pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Motivasi kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya berpengaruh terhadap kualitas pelayanan, hal ini dapat dilihat bahwa semakin tinggi dorongan internal maupun external yang dimiliki pegawai dalam melakukan pekerjaan, maka semakin baik pula standar pelayanan yang diberikan kepada *stakeholder* maupun masyarakat
2. Kompensasi secara finansial dan non-finansial mempengaruhi Motivasi Kerja sehingga berdampak terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya.
3. Sebagai Daerah Otonom Baru faktor adaptasi lingkungan kerja dan penyediaan sarana prasarana penunjang motivasi kerja menjadi faktor pendukung yang tidak bisa diabaikan dalam menunjang kualitas pelayanan. Seperti halnya belum ada gedung kantor yang tetap sehingga kurang kontrolnya pimpinan terhadap bawahan.
4. Terdapat sebagian kepala bidang yang masih kurang transparan dalam pembagian tugas kerja kepada bawahan dan juga memiliki karakter yang acuh terhadap bawahan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka saran yang dirumuskan penulis bagi pengembangan ilmu pengetahuan sesuai judul penelitian adalah seperti tercantum dibawah ini.

### 5.2.1. Untuk Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya

Adapun saran yang diberikan guna meningkatkan motivasi kerja dan kompensasi terhadap kualitas pelayanan Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya yaitu :

1. Perlu adanya pengawasan pimpinan terhadap sistem pemberian kompensasi secara rutin agar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Perlu pengawasan pimpinan dalam pembagian tugas kerja yang merata kepada bawahan
3. Perlu adanya peningkatan mutu Sumber Daya manusia melalui Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) dan peningkatan fasilitas penunjang kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Provinsi Papua Barat Daya.

### 5.2.2. Untuk Kampus Universitas Pendidikan Muhamadiyah Sorong.

Melalui Penelitian ini, diharapkan adanya seminar lanjutan tentang peningkatan kapasitas pengelola keuangan daerah dalam rangka efektivitas penggunaan APBD bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat Provinsi Papua Barat Daya.

### 5.2.3. Untuk Masyarakat Luas.

Diharapkan adanya kerjasama yang efektif antara pemerintah daerah dan masyarakat dalam mendukung pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah yang profesional dan transparan terutama dalam pemberian dana bantuan sosial maupun dalam pemberian bantuan lainnya yang bersumber dari alokasi dana pemerintah daerah.

### 5.2.4. Untuk Para Peneliti.

Melalui penelitian ini, saya berharap ada peneliti atau mahasiswa yang berkenan melanjutkan penelitian ini dengan :

1. Memperluas cakupan wilayah, menggunakan metode campuran (mixed methods), atau melakukan komparasi dengan provinsi lain agar hasil penelitian lebih komprehensif dan dapat dijadikan landasan untuk pengambilan keputusan di tingkat kebijakan nasional dan daerah.
2. Meneliti menggunakan variabel lain yang mungkin berpengaruh seperti Budaya Kerja Organisasi dan kompensasi digital, mengingat saat ini sistem Pemerintahan sudah mulai beralih ke arah *e-government*.

## 5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu disadari agar hasil dan kesimpulan yang diperoleh dapat dipahami secara proporsional. Keterbatasan tersebut berkaitan dengan aspek metodologis, cakupan penelitian, serta kondisi lapangan selama proses

pengumpulan data.

Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif deskriptif** dengan jumlah informan yang terbatas, dikarenakan Papua Barat Daya adalah provinsi termuda yang masih menggabungkan beberapa urusan dalam satu dinas. Proses pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu tertentu dan bergantung pada keterbukaan serta ketersediaan informan. Beberapa responden sulit dijangkau, terutama di wilayah dengan akses internet terbatas.

Kedua, data penelitian sangat bergantung pada **persepsi dan pengalaman subjektif informan**. Perbedaan latar belakang usia, tingkat pendidikan, dan kemampuan literasi berpotensi memengaruhi cara informan memahami dan menilai. Kondisi ini dapat menyebabkan variasi pandangan yang tidak sepenuhnya mencerminkan kondisi objektif di lapangan. Sebagai penelitian kualitatif, data yang didapat sangat bergantung pada persepsi, pengalaman, dan kejujuran informan. Kemungkinan terdapat bias dalam penyampaian informasi yang tidak dapat sepenuhnya dihindari.

Ketiga, Keterbatasan Wilayah dan Sampel. Penelitian ini hanya dilakukan di Kota Sorong dengan jumlah informan terbatas, sehingga hasil yang diperoleh belum dapat digeneralisasi secara luas untuk seluruh wilayah Papua Barat Daya atau Indonesia bagian timur secara umum.

Keempat, keterbatasan waktu dan kondisi lapangan turut memengaruhi kedalaman penggalian data.

Dengan adanya keterbatasan tersebut, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian awal dan rujukan bagi penelitian selanjutnya

yang lebih komprehensif, baik dengan memperluas jumlah responden, menggunakan pendekatan kuantitatif maupun metode campuran (mixed methods), serta menambahkan variabel lain yang relevan.

-----

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhichahya, F., Ahri, R.A., & Arman, A. (2021). Implementasi Kebijakan Remunerasi Berdasarkan Permendagri Nomor 79 Tahun 2018 Di Rsud Salewangang Maros. *Journal of Muslim Community Health (JMCH)*.
- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., & Surachman, S. (2018). The effect of compensation and work environment on employee performance with work motivation as an intervening variable. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(3), 514-524.
- Andarsyah, R., Suryana, A., & Mulyana, A. (2024). The influence of work motivation and organizational culture on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 45-58.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2017). *Management control systems* (15th ed.). McGraw-Hill Education.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Bovee, C. L., Thill, J. V., & Mescon, M. H. (1995). *Business today* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Christianingrum, C., Baharuddin, B., & Malissa, M. (2025). Evaluasi Kinerja Aparatur Sipil Negara tanpa Tunjangan Kinerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamasa. *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Indonesia*.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Sage Publications.
- Dessler, G. (2011). *Human resource management*. Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Pearson Education.
- Durai, P. (2010). *Human resource management*. Pearson Education India.
- Fardiansyah, R., Sari, M., & Putra, A. (2022). Service quality dimensions and customer satisfaction in the public sector. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 155-170.
- Faizah, I.N., Lestari, L.L., Hidayat, S., & Mustofa, A. (2020). Etos Kerja Dalam Budaya Organisasi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gresik. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*.
- Feoh, N.C. (2025). Kepuasan Kerja Vs Ketidakpuasan Kerja pada ASN di Rupbasan: Sebuah Studi Kualitatif. *Jurnal Sosial Teknologi*.
- Gregory, A. (2000). *Planning and problem solving*. Butterworth-Heinemann.
- Hamirul, H., Masnun, A., & Elsyra, N. (2018). Profesionalisme Aparatur Sipil Negara Dalam Rangka Mengatasi Patologi Pelayanan Publik. *Jurnal Marketing*.

- Hartanto, A. (2025). Analisis dampak lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja pegawai di Unit Kearsipan 1 Universitas Brawijaya Malang. Skripsi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah. Bumi Aksara.
- Hatta, R. (2023). Kualitas Pelayanan Publik Dalam Proses Perekaman Data Kependudukan Oleh Disdukcapil di Kecamatan Tebing Tinggi Kabupaten Kepulauan Meranti. Skripsi. Universitas Islam Riau.
- Heidjrachman, R., & Suad Husnan, S. (1990). Manajemen personalia. BPFE-Yogyakarta.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.
- Hidayat, I. (2025). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Optimalisasi Kinerja Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora)*.
- Irawati, I, Nurpeni, N., Astuti, W., & Saputra, T. (2024). Analisis Pelayanan Publik Pasca Pemekaran Di Kecamatan Kulim Kota Pekanbaru. *Jurnal Daya Saing*.
- Kareni, N.A., Lambe, K.H.P., & Malissa, M. (2025). Analisis Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik pada Kantor Distrik Teluk Umar Kabupaten Nabire. *Ecoholic: Jurnal Ekonomi Holistik*.
- Komber, I. S., Rihi, D., & Wua, H. (2024). Work motivation and its impact on employee productivity in local government. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 13(1), 88-102.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (9th ed.). Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kusuma, D., & Risal, M. (2020). Trust in government: The role of public service quality. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 8(2), 189-204.
- Lasambo, N., Otoluwa, S.N.U., & Moonti, R.M. (2025). Efektifitas Penerapan Sistem Merid terhadap Prinsip Keadilan dan Kesetaraan dalam Menejeman PNS. *Jembatan Hukum: Kajian Ilmu Hukum, Sosial Dan Administrasi Negara*.
- Lubis, F. (2019). Strategic human resource management in the digital era. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(3), 201-215.
- Mahapatro, B. B. (2010). *Human resource management*. New Age International.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2017). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.
- McAfee, R. B., & Poffenberger, W. (1982). *Productivity strategies: Enhancing employee job performance*. Prentice-Hall.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Van Nostrand.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.

- Moenir, H. A. S. (2006). *Manajemen pelayanan umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management (14th ed.)*. Pearson.
- Natalia, D., Suryani, E., & Wijaya, A. (2024). Public service innovation and good governance. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(1), 77-92.
- Natasya, F.J., Qurratu'aini, N.I., & Fitrianto, R.I. (2025). Peran Kompensasi Finansial Dan Non Finansial Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan. *MACC Journal of Management and Accounting*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya
- Paath, A., Liando, D., & Sampe, S. (2019). *Manajemen Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Manado*. Eksekutif: Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan.
- Pratowo, D., & Julianti, R. (2005). *Metode penelitian sosial: Pendekatan kualitatif dan kuantitatif*. Prenada Media.
- Pertiwi, R., & Azis, M. (2022). The role of service quality in building customer loyalty. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 9(2), 134-148.
- Peraturan Gubernur Papua Barat Daya Nomor 20 Tahun 2022 Tentang Organisasi Dan Tata Cara Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah
- Putra, I.M.D. (2025). Analysis of Public Service Policy Strategy in Efforts to Maintain the Predicate of Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) at Kantor Kementerian Agama Kota Denpasar. *Jurnal Ilmiah Gema Perencana*.
- Ramadhani, R., Abdillah, M., Santoso, I., Destrio, Y., Hadi, D., & Maulana, A. (2024). Inovasi E-Government Dalam Meningkatkan Kualitas Administrasi Pelayanan Publik: Studi Kasus Inovasi Pemerintah Daerah Kabupaten Jember. *Jurnal Interelasi Humaniora*.
- Rijal, S., Hakim, L., & Sari, D. P. (2023). Strategic human resource management for organizational competitiveness. *Jurnal Manajemen Strategik*, 14(3), 301-318.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik (2nd ed.)*. RajaGrafindo Persada.
- Rosita, N. (2018). *Compensation management: Theory and practice*. Alfabeta.
- Rumawas, W. (2018). *Sistem kompensasi: Teori dan aplikasi*. PT. Grasindo.
- Sanaba, I. W., Sudita, I. N., & Yasa, I. N. (2022). The effect of leadership and work motivation on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(1), 55-70.
- Santoso, B., Wijayanto, A., & Pratiwi, E. (2022). Human capital as a key asset in the modern organization. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 15(4), 512-528.
- Saputra, K., & Ali, H. (2022). The objectives of human resource management in improving organizational performance. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 9(2), 123-137.
- Satria, P., Bakar, P.A., Rahmat, D., & Isworo, J. (2025). Studi Kualitatif Tentang Persepsi Karyawan Terhadap Fleksibilitas Kerja, Pengembangan Karir,

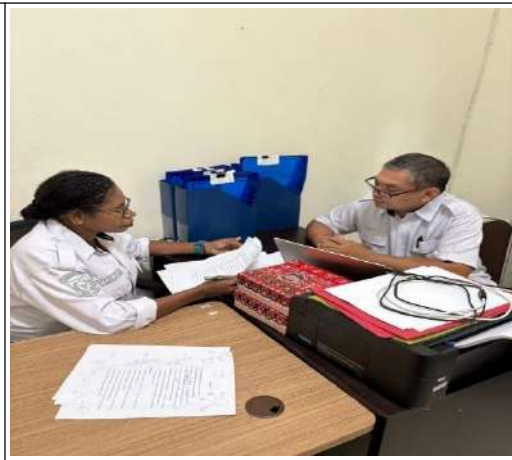
- Kompensasi, dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sunaryanta, S. (2025). Efektivitas Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Saat Jam Kerja Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya. *Prosiding Pemerintahan dan Desa*.
- Surachman, S., Dewi, R., & Handayani, S. (2023). Measuring service quality using the SERVQUAL model. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 7(1), 45-60.
- Syafi, M., Rahman, A., & Hidayat, T. (2022). Understanding service characteristics in the public sector. *Jurnal Administrasi Negara*, 18(3), 221-235.
- Syahfitri, S., & Rizky, M.C. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Yos Soedarso Economic Journal (YEJ)*.
- Tjiptono, F. (2002). *Manajemen jasa*. Andi Offset.
- Trisnanda, A., Setiawan, D., & Firriani, N. (2022). The interconnection of HRM, motivation, and leadership. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(4), 445-460.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2022 tentang Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Wahyudi, S., Fatimah, S., & Maulana, Y. (2022). The concept of justice in organizational reward systems. *Jurnal Filsafat dan Etika*, 9(1), 67-82.
- Waluyo, B. (2020). Customer satisfaction as a measure of service quality. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 17(2), 178-193.
- Wicaksana, A., Purwanto, B., & Sari, M. (2022). Intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 8(3), 211-226.
- Widiastuti, I.A. & Isyanto, P. (2024). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pada Generasi Milenial Di Cipta Grafika. *Management Journal and Economic Review*.
- Widiastuti, N.W.S. & Suryanata, I.G.N.P. (2020). Motivasi Kerja Pada Perempuan Bali Yang Sudah Menikah Dalam Perspektif Work-Life Balance. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Widodo, J., & Prayoga, A. (2022). Service concepts and their application in public services. *Jurnal Studi Kebijakan Publik*, 6(2), 98-113.
- Wood, J. M., Zeffane, R. M., Fromholtz, M., Wiesner, R., & Creed, A. (2002). *Organisational behaviour: Core concepts and applications*. John Wiley & Sons Australia.
- Yulianto, A., & Iryani, S. (2024). Human resource management in a dynamic business environment. *Jurnal Manajemen Kontemporer*, 16(1), 34-49.
- Zamroni, M., Kurniawan, B., & Fitri, A. (2023). Digital transformation in human resource management. *Jurnal Teknologi Informasi dan Manajemen*, 12(2), 145-160.



### LAMPIRAN

#### Lampiran 1. Dokumentasi





## Lampiran 2. Surat Ijin Penelitian



PEMERINTAH PROVINSI PAPUA BARAT DAYA  
**BADAN PENGELOLA PENDAPATAN KEUANGAN  
 DAN ASET DAERAH**  
 Jl. Pendidikan Km. 8, Kota Sorong

Sorong, 28 Nov 2025

Nomor : 900/630 b/BPPKAD-PBD/2025  
 Lampiran :-  
 Hal : Surat Penerimaan Izin Penelitian

Kepada  
 Yth. Direktur Pasca Sarjana  
 Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong  
 di -  
 Tempat.

Dengan hormat,

Merujuk Surat Direktur Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong Nomor: 32/DP.UPMS/S.PD/XI/2025, tanggal 25 November 2025 tentang Permohonan Izin Penelitian, maka dengan ini di informasikan bahwa, mahasiswa atas nama **Martha Yulita Yewen, NIM. 146110124123** dapat diterima melaksanakan Penelitian dalam Rangka Tugas Akhir Tesis pada instansi kami terhitung hari ini sampai dengan tanggal 19 Desember 2025.

Demikian yang dapat Kami sampaikan, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Atas perhatian diucapkan terima kasih.

KEPALA BPPKAD  
 PROVINSI PAPUA BARAT DAYA

  
 Dr. Halassou T. Sigurat, S.STP., M.Si  
 Pembina Utama Muda (IV/c)  
 SIP 19810824 199912 1 001

-Tembusan kepada yang bersangkutan .

### **Lampiran 3 . Daftar Pertanyaan Wawancara Mendalam**

#### **A. Pertanyaan untuk ASN (Aparatur Sipil Negara BPPKAD)**

##### **1. Motivasi Kerja**

- 1) Apa yang menjadi motivasi utama Anda dalam bekerja di BPPKAD?
- 2) Menurut Anda, apakah faktor penghargaan, pengakuan, dan kesempatan pengembangan diri sudah diberikan dengan baik oleh instansi?
- 3) Bagaimana sikap Anda ketika menghadapi beban kerja yang tinggi atau tugas mendesak? Apakah hal itu memengaruhi semangat kerja Anda?
- 4) Sejauh mana lingkungan kerja dan rekan kerja mendukung motivasi Anda dalam memberikan pelayanan?

##### **2. Kompensasi**

- 1) Bagaimana pendapat Anda tentang sistem gaji dan tunjangan yang diberikan instansi saat ini?
- 2) Apakah menurut Anda kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab Anda?
- 3) Selain gaji, bentuk penghargaan atau kompensasi non-finansial apa yang menurut Anda penting untuk meningkatkan semangat kerja?
- 4) Jika kompensasi ditingkatkan, perubahan apa yang Anda bayangkan akan terjadi terhadap kinerja dan pelayanan ASN di sini?

##### **3. Kualitas Pelayanan**

- 1) Menurut Anda, apa tantangan terbesar dalam memberikan pelayanan publik yang cepat, tepat, dan berkualitas di BPPKAD?
- 2) Bagaimana cara Anda menjaga sikap profesionalisme ketika melayani masyarakat?
- 3) Sejauh mana motivasi kerja dan kompensasi memengaruhi kualitas pelayanan yang Anda berikan?
- 4) Apakah ada saran untuk perbaikan kualitas pelayanan publik di BPPKAD

## **B. Pertanyaan untuk Masyarakat (Pengguna Layanan BPPKAD)**

### **1. Pengalaman Pelayanan**

- 1) Bagaimana pengalaman Anda selama mendapatkan pelayanan di BPPKAD?
- 2) Apakah pelayanan yang diberikan pegawai terasa cepat, ramah, dan jelas?
- 3) Menurut Anda, apakah pegawai menunjukkan sikap profesional dalam bekerja?

### **2. Persepsi terhadap ASN**

- 1) Apakah Anda merasa ASN di BPPKAD cukup tanggap dalam menyelesaikan kebutuhan Anda?
- 2) Bagaimana kesan Anda terhadap kesopanan, keramahan, dan empati ASN saat melayani?
- 3) Apakah Anda pernah mengalami kendala dalam pelayanan? Jika ya, bagaimana penanganannya?

### **3. Harapan**

- 1) Menurut Anda, apa yang perlu ditingkatkan agar pelayanan di BPPKAD lebih berkualitas?
- 2) Bagaimana harapan Anda terhadap motivasi dan kinerja ASN dalam memberikan pelayanan publik di masa depan?

## **Lampiran 4. Pedoman Observasi (Lembar Catatan Lapangan)**

### **A. Identitas Observasi**

- 1) Nama Peneliti : Martha Yulita Yewen
- 2) Tanggal Observasi : 29 November 2025
- 3) Lokasi Observasi : BPPKAD Provinsi Papua Barat Daya
- 4) Waktu Observasi : 09 WIT- Selesai
- 5) Kegiatan : Pemantauan aktivitas ASN dan interaksi pelayanan publik

### **B. Fokus Observasi**

#### **1. Motivasi Kerja ASN**

- 1) Kehadiran ASN tepat waktu atau sering terlambat.
- 2) Semangat kerja (aktif, antusias, atau pasif).
- 3) Kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas.
- 4) Inisiatif dalam membantu rekan kerja atau masyarakat.
- 5) Partisipasi dalam rapat/aktivitas kantor.

#### **2. Kompensasi (Indikasi Tidak Langsung)**

- 1) Ekspresi kepuasan/ketidakpuasan ASN terhadap fasilitas kerja.
- 2) Respon ASN terhadap beban kerja (misalnya mengeluh atau tetap semangat).
- 3) Lingkungan kerja (ketersediaan sarana, fasilitas kantor, dan kenyamanan ruang kerja).

#### **3. Kualitas Pelayanan ASN**

- 1) Cara ASN menyambut masyarakat (ramah/sopan/tidak peduli).
- 2) Kecepatan dan ketepatan pelayanan administrasi.
- 3) Kemampuan ASN memberi penjelasan yang jelas dan mudah dipahami.
- 4) Tingkat kesabaran ASN ketika menghadapi masyarakat yang banyak bertanya/menyampaikan keluhan.
- 5) Perilaku profesional (penampilan rapi, sikap hormat, komunikasi yang baik).

### C. Format Catatan Observasi

<b>Waktu</b>	<b>Aktivitas ASN</b>	<b>Perilaku yang Teramati</b>	<b>Keterangan (Catatan Peneliti)</b>
09.00	Pegawai menerima masyarakat di loket pelayanan	Menyambut dengan senyum, memberi penjelasan dengan jelas	Pelayanan terlihat ramah dan responsif
11.00	Pegawai mengolah dokumen keuangan	Fokus, cepat, dan teliti	Menunjukkan motivasi kerja tinggi
13.30	Masyarakat mengeluh karena antrian lama	Pegawai tetap tenang, menjelaskan alasan keterlambatan	Kualitas pelayanan cukup baik meski ada kendala

## **Lampiran 4. Instrumen Dokumentasi**

### **A. Identitas Dokumentasi**

- 1) Nama Peneliti :
- 2) Lokasi Penelitian : BPPKAD Provinsi Papua Barat Daya
- 3) Tanggal Pengumpulan : .....
- 4) Jenis Dokumen : .....

### **B. Daftar Dokumen yang Perlu Dikumpulkan**

#### **1. Dokumen Organisasi**

- 1) Struktur organisasi BPPKAD Provinsi Papua Barat Daya.
- 2) Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) tiap bidang/seksi.
- 3) Data jumlah ASN berdasarkan jabatan, golongan, dan pendidikan.

#### **2. Dokumen Kepegawaian**

- 1) Daftar absensi pegawai (kehadiran dan ketepatan waktu).
- 2) Data rekapitulasi pelatihan, workshop, atau diklat pegawai.
- 3) Dokumen kebijakan internal terkait motivasi pegawai.

#### **3. Dokumen Kompensasi**

- 1) Peraturan atau kebijakan tentang pemberian gaji, tunjangan, dan insentif.
- 2) Data realisasi pembayaran tunjangan kinerja (jika ada).
- 3) Program kesejahteraan pegawai (jaminan kesehatan, THR, cuti, dll.).

#### **4. Dokumen Kinerja dan Pelayanan**

- 1) Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) BPPKAD.
- 2) Data penilaian kinerja ASN (SKP, evaluasi atasan).
- 3) Laporan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan.
- 4) Dokumentasi kegiatan pelayanan publik (foto, brosur, SOP).

#### **5. Dokumen Pendukung**

- 1) Undang-undang, Perda, atau Pergub terkait BPPKAD.
- 2) Peraturan Gubernur tentang struktur dan tata kerja BPPKAD.

- 3) Data program kerja tahunan.
- 4) Arsip berita atau publikasi terkait pelayanan BPPKAD.

### C. Format Pencatatan Dokumentasi

No	Jenis Dokumen	Nama Dokumen	Tahun	Sumber (Bidang/Seksi)	Keterangan
1	Organisasi	Struktur Organisasi BPPKAD	2023	Bagian Umum	Tersedia (print & softcopy)
2	Kepegawaian	Data Absensi Pegawai	2024	Subbag Kepegawaian	Masih diolah
3	Kompensasi	Peraturan Tunjangan Kinerja ASN	2023	BKD Provinsi	Sudah lengkap
4	Pelayanan	Laporan Kepuasan Masyarakat	2022–2024	Bidang Pelayanan	Lengkap

## **Lampiran 5. Instrumen Wawancara Mendalam**

### **A. Identitas Wawancara**

1. Nama Pewawancara : .....
2. Nama Informan : .....
3. Jabatan/Status : ASN / Masyarakat (pilih)
4. Tanggal Wawancara : .....
5. Lokasi Wawancara : .....

### **B. Pedoman Wawancara untuk ASN (Pegawai BPPKAD)**

#### **1. Motivasi Kerja**

- 1) Bagaimana Bapak/Ibu memandang motivasi kerja dalam menjalankan tugas sehari-hari?
- 2) Faktor apa yang biasanya membuat Bapak/Ibu lebih bersemangat dalam bekerja?
- 3) Apakah ada hambatan yang membuat motivasi kerja menurun? Bisa diceritakan?
- 4) Bagaimana peran atasan dalam memotivasi Bapak/Ibu?

#### **2. Kompensasi**

- 1) Bagaimana menurut Bapak/Ibu tentang sistem gaji dan tunjangan di BPPKAD?
- 2) Apakah kompensasi yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja? Mengapa?
- 3) Sejauh mana insentif/bonus/penghargaan memengaruhi semangat kerja ASN?
- 4) Apakah fasilitas kerja (ruangan, sarana, teknologi) sudah mendukung kinerja?

#### **3. Kualitas Pelayanan ASN**

- 1) Menurut Bapak/Ibu, bagaimana standar pelayanan kepada masyarakat di BPPKAD?
- 2) Apakah motivasi kerja memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan ASN?

- 3) Sejauh mana kompensasi memengaruhi kinerja dalam melayani masyarakat?
- 4) Apa yang menurut Bapak/Ibu perlu ditingkatkan agar pelayanan lebih baik?

### **C. Pedoman Wawancara untuk Masyarakat (Pegguna Layanan)**

#### **1. Pengalaman Layanan**

- 1) Bagaimana pengalaman Bapak/Ibu ketika mengurus layanan di BPPKAD?
- 2) Apakah pelayanan yang diberikan ASN cepat, tepat, dan ramah?

#### **2. Persepsi terhadap ASN**

- 1) Bagaimana menurut Bapak/Ibu tentang sikap dan cara ASN melayani?
- 2) Apakah ASN terlihat bekerja dengan semangat atau terkesan kurang berminat?

#### **3. Harapan dan Saran**

- 1) Menurut Bapak/Ibu, apa yang sudah baik dari pelayanan ASN di BPPKAD?
- 2) Apa yang perlu diperbaiki agar pelayanan lebih berkualitas?

**Lampiran 6. Daftar Singkatan**

<b>NO</b>	<b>SINGKATAN</b>	<b>KEPANJANGNA</b>
1	ASN	Aparatur Sipil Negara
2	APBD	Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah
3	BPPKAD	Badan Pengelolaan Pendapatan Keuangan Dan Aset Daerah
3	BUD/BUMD	Bendahara Umum Daerah / Badan Usaha Milik Daerah
4	DPRD	Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
5	DPA	Dokumen Pelaksana Anggaran
6	KABID	Kepala Bidang
7	KASUBAG	Kepala Sub Bagian
8	KASUBID	Kepala Sub Bidang
9	KUA - PPAS	Kebijakan Umum Anggaran – Prioritas Dan Plafon Anggaran
10	LHP - BPK	Laporan Hasil Pemeriksaan – Badan Pemeriksa Keuangan
11	MSDM	Manajemen Sumber Daya Manusia
12	OPD	Organisasi Perangkat Daerah
13	PNS	Pegawai Negeri Sipil
14	RKA	Rencana Kerja Anggaran
15	SAMSAT	Sistem Pelayanan Terpadu
16	SPD	Surat Penyediaan Dana
17	SKPD	Satuan Kerja Perangkat Daerah
18	SDM	Sumber Daya Manusia
19	SPP-SPM	Surat Permintaan Pembayaran -Surat Perintah Membayar
20	SP2D	Surat Perintah Pencairan Dana
21	PPPK/P3K	Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja
22	THR	Tunjangan Hari Raya
23	TKD	Tunjangan Kinerja Daerah
24	APBN	Anggaran Pendapatan Belanja Negara



PRESIDEN  
REPUBLIC INDONESIA

**SALINAN**

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 29 TAHUN 2022  
TENTANG  
PEMBENTUKAN PROVINSI PAPUA BARAT DAYA  
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa untuk mencapai cita-cita dan tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia yaitu membangun masyarakat Indonesia yang adil, makmur, dan sejahtera berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 perlu dilakukan pemekaran di wilayah Provinsi Papua Barat;
  - b. bahwa pemekaran wilayah di Provinsi Papua Barat perlu memperhatikan aspirasi masyarakat Papua Barat untuk mempercepat pemerataan pembangunan, peningkatan pelayanan publik, dan kesejahteraan masyarakat serta mengangkat harkat dan martabat Orang Asli Papua, khususnya di Kabupaten Sorong, Kabupaten Sorong Selatan, Kabupaten Raja Ampat, Kabupaten Tambrauw, Kabupaten Maybrat, dan Kota Sorong;
  - c. bahwa ketentuan peraturan perundang-undangan yang ada belum optimal dalam mewujudkan masyarakat adil, makmur, dan sejahtera, khususnya di Kabupaten Sorong, Kabupaten Sorong Selatan, Kabupaten Raja Ampat, Kabupaten Tambrauw, Kabupaten Maybrat, dan Kota Sorong;
  - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu membentuk Undang-Undang tentang Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya;

Mengingat . . .

SK No 145030 A



GUBERNUR PAPUA BARAT DAYA

PERATURAN GUBERNUR PAPUA BARAT DAYA  
NOMOR 20 TAHUN 2022  
TENTANG  
ORGANISASI DAN TATA KERJA  
BADAN PENGELOLAAN PENDAPATAN, KEUANGAN DAN ASET DAERAH  
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
GUBERNUR PAPUA BARAT DAYA,

- Menimbang: a. bahwa untuk mempercepat pemerataan pembangunan, peningkatan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat di daerah, perlu dibentuk perangkat daerah yang menyelenggarakan urusan pengelolaan pendapatan, keuangan, dan aset daerah;
- b. bahwa dalam rangka melaksanakan ketentuan pasal 9 ayat (5) Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya Kepala Daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah wajib membentuk perangkat daerah;
- c. bahwa berdasarkan ketentuan huruf a, huruf b dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Gubernur tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pengelolaan Pendapatan, Keuangan dan Aset Daerah;
- Mengingat: 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 143, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6801);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6757);
4. Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2022 tentang Pembentukan Provinsi Papua Barat Daya (Lembaran Negara

