

Motivasi Kerja Pegawai Di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro

Ignatius Mathias Tampilang, Michael Mamentu, Leviane Jackelin Hera Lotulung

Universitas Sam Ratulangi, Indonesia

Email: andre.matias.tampilang@gmail.com, michaelmamentu@unsrat.ac.id,
jackelin.lotulung@unsrat.ac.id

Keywords:

*Work Motivation; Health
Department Employees;
McClelland; Reward and
Punishment; Civil Servant
Performance*

Abstract

Post-pandemic work practices require bureaucratic reform, as stipulated in Presidential Regulation Number 82 of 2023 concerning the Acceleration of Digital Transformation and the Integration of National Digital Services. Electronic-Based Government Systems (SPBE) such as SIMPEGNAS attendance, E-Kinerja, and reporting of disciplinary violations through Integrated Discipline (IDis) are expected to maximize performance targets and create accountable and measurable outputs. This study aims to analyze employee work motivation at the Siau Tagulandang Biaro Islands Regency Health Office. The study used a descriptive qualitative approach with interviews, observation, and documentation as data collection techniques. The results indicate that employee needs for achievement, power, and affiliation (McClelland, 1961) play a significant role in shaping work motivation. Fulfillment of the need for achievement is seen through the provision of rewards, additional income, and opportunities for competency development. The need for power is realized through responsibility and authority in work, while the need for affiliation is reflected in teamwork and social support, including with family, despite geographical constraints in the archipelago. This study concluded that employee work motivation has been established, but is not optimal due to limited human resources, uneven distribution of tasks, and geographic constraints. Leadership support through reward management, authority, and good working relationships can improve employee motivation and performance.

Kata Kunci:

Motivasi Kerja; Pegawai Dinas
Kesehatan; McClelland; Reward
dan Punishment; Kinerja ASN

Abstrak

Cara kerja pasca pandemi mengharuskan adanya reformasi birokrasi yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional, melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) seperti presensi SIMPEGNAS, E-Kinerja, dan pelaporan pelanggaran disiplin melalui Integrated Discipline (IDis) diharapkan dapat memaksimalkan sasaran kinerja serta menciptakan output yang akuntabel dan terukur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi kerja pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai teknik pengumpulan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebutuhan pegawai akan berprestasi, kekuasaan, dan afiliasi (McClelland, 1961) berperan penting dalam membentuk motivasi

kerja. Pemenuhan kebutuhan berprestasi terlihat melalui pemberian reward, tambahan penghasilan, serta kesempatan pengembangan kompetensi. Kebutuhan akan kekuasaan diwujudkan melalui tanggung jawab dan kewenangan dalam pekerjaan, sementara kebutuhan afiliasi tercermin dari kerja sama tim dan dukungan sosial, termasuk dengan keluarga, meskipun terdapat kendala geografis di wilayah kepulauan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi kerja pegawai sudah terbentuk, tetapi belum optimal karena keterbatasan sumber daya manusia, distribusi tugas yang tidak merata, dan hambatan geografis. Dukungan pimpinan melalui pengelolaan reward, kewenangan, dan hubungan kerja yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Cara kerja pasca pandemi mengharuskan adanya reformasi birokrasi yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional, melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) seperti presensi SIMPEGNAS, E-Kinerja, dan pelaporan pelanggaran disiplin melalui *Integrated Discipline* (IDis) diharapkan dapat memaksimalkan sasaran kinerja serta menciptakan *output* yang akuntabel dan terukur. Namun banyak yang harus dilakukan Pemerintah Daerah untuk bisa menyesuaikan dengan kebijakan tersebut, beberapa permasalahan yang terjadi seperti keterbatasan konektivitas penggunaan internet, atau bahkan kemauan Aparatur Sipil Negara untuk beradaptasi (Damiyati, 2025).

Aparatur Sipil Negara yang memegang peranan penting dalam menjalankan Pemerintahan Daerah sebagaimana diatur dalam Undang Undang Nomor 20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara tertuang dalam pasal 11 tentang tugas Aparatur Sipil Negara yaitu bertugas untuk melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas serta mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Aparatur Sipil Negara juga dituntut untuk maksimal dalam menjalankan tugas pelayanan publik, merumuskan serta melaksanakan kebijakan, sekaligus dapat mengelola sumber daya yang menopang pembangunan. Target-target kinerja Organisasi Perangkat Daerah misalnya percepatan layanan administrasi, penyerapan anggaran yang efektif, atau pencapaian indikator pembangunan daerah sulit dicapai tanpa pegawai yang termotivasi. Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan termotivasi akan bisa memberikan partisipasi yang ideal dalam mencapai tujuan. Instansi Pemerintah Daerah yang tidak didukung oleh Sumber Daya Manusia yang baik dapat menghambat tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan bersama.

Pengamatan awal di sejumlah Organisasi Perangkat Daerah juga menunjukkan penurunan motivasi dikarenakan ketidaksesuaian antara beban kerja dimana jumlah Aparatur Sipil Negara dalam satu Organisasi Perangkat Daerah memaksa pegawai melakukan pekerjaan tidak sesuai perjanjian kinerja dan sarana pendukung berupa akses internet serta akses antar pulau yang terkadang dapat menjadi hambatan dalam melakukan pekerjaan. Namun, bukti yang lebih spesifik mengenai bagaimana hambatan di Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro masih terbatas.

Motivasi kerja berupa dorongan internal dan eksternal mempengaruhi pegawai untuk berupaya, dan bertahan dalam menjalankan tugas dengan optimal tanpa perlu adanya pengawasan. Sehingga motivasi kerja dapat menjadi jembatan antara kebijakan dan implementasi, karena ia memengaruhi perilaku kerja proaktif, kerja sama tim, dan kemauan berinovasi di tingkat unit pelayanan. Namun, kenyataan dalam penerapannya masih banyak Aparatur Sipil Negara yang kurang dalam motivasi kerja. Fenomena ini dibuktikan dengan jumlah Aparatur Sipil Negara yang melakukan pelanggaran disiplin.

Kebaruan penelitian (novelty) terletak pada tiga hal utama. Pertama, lokasi penelitian yang unik di kabupaten kepulauan terpencil dengan karakteristik geografis dan aksesibilitas yang sangat berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya. Kedua, penggunaan teori motivasi (McClelland, 1961) yang komprehensif dengan tiga dimensi kebutuhan (prestasi, kekuasaan, afiliasi) untuk menganalisis motivasi kerja ASN di sektor kesehatan. Ketiga, pengungkapan temuan spesifik tentang bagaimana kondisi geografis kepulauan dan keterbatasan transportasi laut menjadi variabel kontekstual yang mempengaruhi pemenuhan ketiga kebutuhan tersebut, yang belum banyak dibahas dalam literatur yang ada. Penelitian ini juga mengisi kekosongan literatur tentang motivasi kerja ASN di daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal) di Indonesia Timur.

Kurangnya penelitian setempat membuat pemerintah kesulitan merumuskan intervensi yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Penelitian ini sesuai karena memberikan perspektif dengan pengamatan tentang kondisi motivasi kerja pegawai Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dan diharapkan dapat meningkatkan pengelolaan sumber daya pembangunan daerah melalui manajemen kepegawaian.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro.”

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan rumusan masalah yaitu mengidentifikasi hambatan dalam Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk mengatasi hambatan dari motivasi pegawai dan menganalisis apa saja yang dapat mendorong motivasi pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif didukung dengan pendekatan deskriptif yang diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai fenomena yang diangkat tanpa mengutamakan abstraksi dimana dalam penelitian ini difokuskan secara aktual. Penelitian kualitatif adalah metode atau pendekatan penelitian yang memandang filsafat postpositivisme sebagai patokan, dan diaplikasikan dalam menguji suatu sesuai yang terjadi di lapangan dan peneliti berperan sebagai kunci utama, dan analisis data bersifat induktif juga hasil riset memfokuskan pada generalisasi. (Simangunsong, 2016) menerangkan desain penelitian dalam penelitian kualitatif bervariasi karena menyesuaikan dengan sifat penelitian kualitatif itu sendiri yaitu dapat berubah sesuai dengan prinsip alami.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tabel 1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	2025		
		Sept	Okt	Nov
1.	Pra penelitian dan penyusunan proposal			
2.	Perbaikan proposal penelitian dan pengambilan data			
3.	Ujian hasil penelitian			

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dengan jenjang waktu tiga bulan sesuai pada tabel 3.1 dimulai dengan pra penelitian dan penyusunan proposal, perbaikan dan pengambilan data serta ujian hasil penelitian.

Informan Penelitian

Adapun penentuan informan pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik purposive sampling yaitu informan dipilih sesuai keputusan dan pertimbangan dari peneliti dimana informan yang telah dipilih dapat memberikan data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini secara lengkap dan sesuai dengan tujuan penelitian. informan dalam penelitian ini terdiri dari delapan orang yang diantaranya adalah :

Kepala Dinas Kesehatan (satu orang);

Pejabat Pengawas pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro (satu orang);

Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Lapangan Sawang (satu orang);

Pegawai Rumah Sakit Daerah Tagulandang (satu orang);

Puskesmas Biaro (satu orang);

Puskesmas Hiung (satu orang);

Puskesmas Kisihang (satu orang);

Puskesmas Lia (satu orang);

Puskesmas Makalehi (satu orang);

Puskesmas Minanga (satu orang);

Puskesmas Ondong (satu orang);

Puskesmas Salili (satu orang);

Puskesmas Sawang (satu orang);

Puskesmas Tagulandang (satu orang);

Puskesmas Talawid (satu orang);

Puskesmas Ulu (satu orang);

Sumber Data

Simangunsong, (2016) membagi sumber data menjadi data sekunder dan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh melalui tinjauan langsung dan bersifat terkini (*up to date*). Teknik pengumpulan data ini dapat berupa hasil diskusi, wawancara, observasi,

dan pembagian kuisioner atau angket. sedangkan data sekunder merupakan yang diperoleh melalui berbagai sumber yang telah ada atau yang pernah dibuat. Sumber tersebut bisa berupa Laporan, jurnal, buku, dan dokumentasi.

Dalam penulisan tesis ini peneliti menggunakan pendekatan campuran yaitu campuran antara data sekunder dan data primer sebagai sumber data guna menyelesaikan penulisan ini.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah bagian vital dari proses pelaksanaan kegiatan penelitian, dimana tujuan penelitian itu sendiri yaitu agar mendapatkan data mengenai persoalan yang diteliti. Simangunsong, (2016) menerangkan ada beberapa teknik dalam pengumpulan data melalui metode penelitian kualitatif yaitu observasi, wawancara, dokumentasi, diskusi terfokus, (focus group discussion), dan gabungan yang dinamakan triangulasi.

Menurut Simangunsong, (2016) observasi sebagai kegiatan dengan pelaksanaannya menggunakan semua panca indra manusia yang bertujuan untuk mendapatkan data atau informasi yang diperlukan untuk mengatasi masalah yang diteliti. Dalam metode pengumpulan data ada beberapa bentuk teknik observasi, diantaranya observasi partisipatif, observasi tidak terstruktur dan observasi kelompok.

Esterberg dalam Sugiyono, (2017) mengatakan ada beberapa cara dalam melakukan wawancara, diantaranya wawancara terstruktur, Wawancara semiterstruktur, dan wawancara tidak terstruktur. Sedangkan dokumentasi diartikan (Sugiyono, 2017) sebagai kumpulan data dari kejadian yang lampau. Dokumentasi dapat berupa tulisan, lisan maupun gambar dan karya seni dari seseorang. Adapun dokumentasi tulisan dapat berupa biografi yang ditulis sendiri maupun orang lain, ringkasan sejarah suatu peristiwa, peraturan, dan kebijakan

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber data yaitu gabungan atau penggunaan lebih dari satu sumber data guna dapat mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Dalam penulisan tesis ini peneliti menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman dalam Simangunsong, (2016) yang menerangkan proses menganalisa data dalam penelitian kualitatif saling berkaitan dan bersifat konstan sampai selesai. terdapat tiga tahapan dalam menganalisa data, yaitu Reduksi data, serta proses terakhir yaitu penarikan kesimpulan atau verifikasi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian mengenai Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dilaksanakan di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro termasuk didalamnya Rumah Sakit Daerah dan Puskesmas.

Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro

Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dengan Kota Ondong sebagai ibu kota adalah kabupaten yang terbentuk dari hasil pemekaran dengan Kabupaten Sangihe yang secara resmi berdiri pada 23 Mei 2007 memiliki luas wilayah 275,95 km², yang terbagi di antara

sepuluh kecamatan. Kabupaten ini terdiri empat puluh empat pulau dan sepuluh kecamatan dimana terdapat tujuh puluh tujuh desa tepi laut empat belas desa bukan tepi laut.

Secara astronomis, Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro terletak antara 2°07'48" - 2°48'36" Lintang Utara dan antara 125°09'36" - 125°29'24" Bujur Timur. Sehingga sesuai geografisnya, Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro memiliki batas sebagai berikut :

- Batas Utara - Kabupaten Kepulauan Sangihe;
- Batas Selatan - Kabupaten Minahasa Utara;
- Batas Barat - Laut Sulawesi; dan
- Batas Timur - Laut Maluku dan Samudera Pasifik.

Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro

Berdasarkan Peraturan Bupati Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Nomor 11 Tahun 2025 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah Dinas Kesehatan mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah di bidang kesehatan. Adapun yang menjadi fungsi dalam pelaksanaan tugas yaitu :

- a. perumusan kebijakan di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian dan alat kesehatan, pendanaan kesehatan, dan sumber daya manusia kesehatan;
- b. pelaksanaan kebijakan di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian dan alat kesehatan, pendanaan kesehatan, dan sumber daya manusia kesehatan;
- c. pemberian bimbingan teknis dan supervisi di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian dan alat kesehatan, pendanaan kesehatan, dan sumber daya manusia kesehatan;
- d. pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang kesehatan masyarakat, pencegahan dan pengendalian penyakit, pelayanan kesehatan, kefarmasian dan alat kesehatan, pendanaan kesehatan, dan sumber daya manusia kesehatan;
- e. pelaksanaan administrasi dinas; dan
- f. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati.

Struktur Organisasi



Gambar 1. Struktur Organisasi Dinas Kesehatan
Sumber : Diolah oleh peneliti (2025)

Sesuai dengan Peraturan Bupati Kepulauan Siau Tagulandang Biaro Nomor 11 Tahun 2025 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Perangkat Daerah, Dinas Kesehatan yang dipimpin oleh Kepala Dinas membawahi Sekretariat, Bidang Kesehatan Masyarakat, Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit, Bidang Pelayanan Kesehatan, Bidang Sumber Daya Kesehatan, Rumah Sakit Umum Daerah, dan Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas).

Jumlah Pegawai

Tabel 2 Jumlah ASN di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro

No	Organisasi Perangkat Daerah	Jumlah ASN		Jumlah
		PNS	PPPK	
	Dinas Kesehatan	33	6	39
	Rumah Sakit Daerah Lapangan Sawang	94	57	151
	Rumah Sakit Daerah Tagulandang	90	21	111
	Puskesmas Biaro	23	-	23
	Puskesmas Buhias	11	2	13
	Puskesmas Hiung	27	3	30
	Puskesmas Kisihang	31	-	31
	Puskesmas Lia	22	-	22
	Puskesmas Makalehi	18	-	18
	Puskesmas Minanga	21	1	22
	Puskesmas Ondong	38	2	40
	Puskesmas Salili	22	-	22
	Puskesmas Sawang	21	1	22
	Puskesmas Tagulandang	42	2	44
	Puskesmas Talawid	24	4	28
	Puskesmas Ulu	46	-	46
	Jumlah	563	99	662

Sumber : Diolah oleh peneliti (2025)

Dari tabel 4.1 diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah seluruh Pegawai Negeri Sipil di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro adalah lima ratus enam puluh tiga dan jumlah Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja adalah sembilan puluh sembilan dengan jumlah total Aparatur Sipil Negara adalah enam ratus enam puluh dua pegawai.

Informan Penelitian

Tabel 3 Informan Penelitian

No	Nama	Jenis Kelamin	Jabatan
1	AM	Laki-laki	Plt. Kepala Dinas Kesehatan
2	MT	Perempuan	Kepala Puskesmas Ondong
3	MS	Laki-laki	Kepala Puskesmas Lia
4	GS	Perempuan	Kepala Puskesmas Makalehi
5	RL	Laki-Laki	Kepala Puskesmas Sawang
6	YN	Laki-laki	Analisis SDMA BKPSDM
7	AP	Laki-laki	Dokter Puskesmas Ulu
8	AK	Laki-laki	Jabatan Fungsional Puskesmas Salili
9	NK	Laki-laki	Jabatan Fungsional Puskesmas Biaro

10	MM	Perempuan	Jabatan Fungsional Puskesmas Talawid
11	CK	Perempuan	Jabatan Fungsional Puskesmas Hiung
12	LK	Perempuan	Dokter Puskesmas Tagulandang
13	KP	Perempuan	Jabatan Fungsional Puskesmas Minanga
14	ST	Perempuan	Dokter Puskesmas Kisihang
15	EM	Perempuan	Jabatan Fungsional RSUD Lapangan Sawang
16	GD	Laki-Laki	Dokter RSUD Tagulandang

Sumber : Diolah oleh peneliti (2025)

Hasil Wawancara

Untuk dapat menjawab permasalahan mengenai motivasi pegawai, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa pejabat dan pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro, serta satu orang Kepala Sub Bidang Mutasi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. Daftar pertanyaan mengacu pada teori McClelland (1961) yang mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator yang mempengaruhi kebutuhan manusia yaitu kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) dan kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*).

Dengan demikian, proses wawancara dalam penelitian ini melibatkan 16 orang informan, yang bertugas di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro serta Analis Sumber Daya Manusia Aparatur yang sebagai unsur kepegawaian dengan Teknik observasi dan wawancara di lengkapi dengan dokumentasi dengan para informan.

AM, selaku Plt. Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dilaksanakan wawancara pada Kamis, 13 November 2025 di ruang kerja Kepala Dinas. Beliau mengatakan

“Salah satu pendorong utama dalam bekerja adalah keinginan untuk mencapai standar layanan kesehatan yang lebih baik bagi masyarakat Sitaro. Setiap program kesehatan, baik di tingkat kabupaten, Rumah Sakit Umum Daerah maupun Puskesmas, dianggap sebagai tantangan yang harus dicapai dengan hasil optimal. Sebagai mana yang diketahui bahwa ekosistem di Pemerintah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro itu berbeda dengan Instansi Pemerintah lainnya yang berada di Indonesia khususnya di Sulawesi Utara dikarenakan kondisi geografis yang berupa daerah kepulauan, kurangnya sarana pendukung, serta keterbatasan jumlah sumber daya manusia.”

Lebih lanjut GS, selaku Kepala Puskesmas Makalehi dilaksanakan wawancara pada Kamis, 4 Desember 2025 di Dinas Kesehatan. Beliau menjelaskan bahwa :

”makalehi sendiri merupakan salah satu wilayah terluar dari Negara Kesatuan Republik Indonesia, sedikit terisolir dari pulau utama Siau hal itu membutuhkan penanganan khusus dalam pemenuhan motivasi pegawai, akan tetapi kendala yang didapati disini adalah kurangnya akomodasi ke pulau utama khususnya jika ada kegiatan urgen misalnya dalam membawa pasien kritis yang perlu dirujuk untuk penanganan lebih lanjut di Rumah Sakit Umum Daerah, ataupun kegiatan yang harus di hadiri, mengingat jadwal kapal yang hanya seminggu sekali.”

Hal ini dipertegas oleh informan NK, selaku Pejabat Fungsional Puskesmas Biaro dilaksanakan wawancara pada Kamis, 13 November 2025 di Ruang Tunggu Dinas Kesehatan. Beliau mengatakan :

“motivasi kerja dipengaruhi oleh kondisi geografis wilayah kerja yang tergolong sebagai daerah kepulauan, serta berbagai keterbatasan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Hasil kerja seringkali terhambat oleh keterbatasan sarana dan prasarana yang tersedia di puskesmas. Selain itu, kendala transportasi laut juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja, terutama dalam kegiatan pelayanan luar gedung seperti kunjungan ke desa atau koordinasi dengan Dinas Kesehatan yang ada di Pulau Siau. Tantangan lain yang turut memengaruhi motivasi adalah aspek kesejahteraan, khususnya terkait upah yang dirasa belum sebanding dengan beban kerja dan kondisi wilayah.”

Adapun melalui hasil wawancara awal dengan informan GD, selaku Dokter di Rumah Sakit Umum Daerah Tagulandang dilaksanakan wawancara pada Selasa, 9 Desember 2025 di loby utama RSUD Tagulandang. Ia mengatakan :

“Menurut saya, secara umum pegawai sudah memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam pelayanan kesehatan. Tetapi memang ada kondisi di mana disiplin kerja mengalami penurunan, terutama karena pengawasan dari atasan belum berjalan secara maksimal. Ketika pengawasan kurang, biasanya ada pegawai yang menjadi kurang disiplin dalam kehadiran maupun pelaksanaan tugas sehari-hari.”

Peneliti memahami bahwa terdapat tantangan yang sangat mempengaruhi motivasi pegawai, mulai dari kurangnya pengawasan kendala geografis, sarana prasarana, pendapatan serta jumlah sumber daya manusia yang terbatas mengharuskan peran ekstra dari pemerintah daerah dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai khususnya di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro.

Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Dalam kebutuhan akan prestasi, yang harus dipenuhi adalah pemberian penghargaan atas hasil kerja, mendorong kreatifitas dan inovasi, memberikan kesempatan pengembangan diri dan pelatihan, memberikan peluang dalam promosi jabatan, serta umpan balik yang baik melalui pengakuan keberhasilan atau pencapaian individu.

Melalui wawancara AM kembali menjelaskan bahwa :

“Dalam upaya peningkatan motivasi memberikan kesempatan kepada setiap pegawai dalam meningkatkan kompetensi berupa ijin mengikuti pelatihan atau sertifikasi serupa hingga kesempatan meningkatkan kualifikasi seperti pemberian ijin ketika ada pegawai yang mau melanjutkan studi. Pemberian sistem *reward* dan *punishment* beliau menjelaskan sudah diterapkan, ketika seorang pegawai yang melakukan pelanggaran atau capaian bulanan tidak tercapai maka pegawai tersebut tidak akan diberikan ijin untuk meninggalkan tempat kerja dan tidak diberikan kesempatan untuk melaksanakan tugas luar. Untuk sistem penghargaan secara internal dalam Dinas Kesehatan ketika ada kegiatan maka akan didahulukan pada pegawai yang capaian kerjanya baik dan tidak melakukan pelanggaran selama bulan berjalan.”

AM juga menambahkan :

“mengenai pemberian *punishment* saya sebagai pimpinan harus bijak ketika ada pegawai yang motivasinya menurun, ketika ada pegawai yang capaian disiplinnya bermasalah akan langsung diberikan surat pemanggilan dan akan ditanyakan secara persuasif. Dan ketika yang bersangkutan sudah tidak kooperatif maka dari dinas sendiri akan langsung memproses pelanggaran disiplin yang bersangkutan dan akan diserahkan kepada yang menangani kepegawaian. Dengan hal tersebut diharapkan kepada pegawai agar dapat menjadi efek jera serta meningkatkan motivasi kerja mengingat kondisi memerintah daerah dan pusat sedang mengalami efisiensi anggaran.”

Begitu pun juga yang dikatakan oleh forman MM, selaku Pejabat Fungsional Puskesmas Talawid dilaksanakan wawancara pada Kamis, 13 November 2025 di Ruang Tunggu Dinas Kesehatan. Ia mengatakan bahwa :

“di Puskesmas talawid pemberian *reward* dan *punishment* diberlakukan guna memenuhi hasil kerja pegawai melalui kinerja dan disiplin pegawai, dimana jika terdapat pegawai yang bisa dikatakan menurun motivasi melalui kinerja dan disiplin yang berkurang, kepala puskesmas selalu akan memanggil pegawai tersebut dan menanyakan apa yang menjadi kendala dalam melakukan pekerjaan, dan jika sudah tidak bisa ditolerir maka akan dilakukan pemotongan tambahan penghasilan pegawai bahkan penjatuhan hukuman disiplin.”

Hal ini didukung oleh pernyataan dari Informan YN, selaku Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dilaksanakan wawancara pada Senin, 1 Desember 2025 di ruang kerja BKPSDM. Beliau mengatakan :

“dari hasil proses penjatuhan hukuman disiplin pegawai memang dari dinas kesehatan sendiri merupakan organisasi perangkat daerah yang pegawainya paling banyak paling banyak dijatuhi hukuman disiplin apalagi sampai pada pemecatan. Di kebanyakan kasus ini terjadi akibat pegawai yang tidak masuk kantor.”

Peneliti menyimpulkan bahwa untuk menjalankan kegiatan pemerintahan penting dalam pengawasan kepegawaian khususnya dalam tingkat kehadiran pegawai. Ketika ada pegawai yang selalu tidak hadir dan tidak di tindak maka akan menjadi pertanyaan kenapa pegawai tersebut tidak ditindak. Dari hasil observasi didapati bahwa jika terjadi kecemburuan mengenai penanganan kehadiran pegawai maka hal itu akan menurunkan motivasi pegawai.

Dari hasil observasi juga peneliti menemukan bahwa pemberian *reward* sebagai bentuk apresiasi kepada pegawai guna meningkatkan motivasi pegawai. Dari hasil wawancara dengan Plt. Kepala Dinas, AM mengatakan bahwa :

“apresiasi kepada pegawai itu dapat berupa pemberian kompensasi atau jika di pemerintah kabupaten disebut tambahan penghasilan pegawai atau bisa juga melalui pemberian izin tidak masuk kantor selama sehari dalam satu bulan. pemberian penghargaan ini didasari oleh capaian kerja dan disiplin pegawai, jika tercapai dan

sesuai dengan ekspektasi maka pegawai tersebut berhak mendapatkannya walau ijin memang hanya berupa kebijakan saya sebagai pimpinan.”

Pernyataan serupa juga diberikan oleh Informan MT, selaku Kepala Puskesmas Ondong dilaksanakan wawancara pada Jumat, 14 November 2025 di ruang kerja Kepala Puskesmas. Beliau menjelaskan motivasi pegawai bahwa :

“manusiawi jika terkadang masalah di rumah, masalah pribadi ataupun lelah kadang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, akan tetapi tidak sampai mempengaruhi disiplin serta kinerja pegawai. Mereka bekerja secara profesional, tahu bagaimana memisahkan masalah pribadi dan kantor. Jadi motivasi kerja pegawai di sini selain untuk memenuhi kebutuhan hidup mereka datang untuk melayani, mengayomi dan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Bekerja kadang pegawai akan berada di keadaan *hectic* atau sampai pada titik jenuh sehingga terjadi penurunan motivasi mengingat tingkat beban kerja di Puskesmas sangat tinggi, dikhawatirkan akan terjadinya human error dan itu akan berbahaya dikarenakan pekerjaan yang berhubungan langsung dengan manusia”

MM selaku Pejabat Fungsional Talawid saat diwawancarai menambahkan :

“Selain tambahan penghasilan, menurut saya bentuk *reward* penghargaan lain seperti pemberian izin atau dispensasi tidak masuk kantor dalam kondisi tertentu juga sangat berarti bagi pegawai. Apalagi bagi pegawai yang selama ini disiplin dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Kebijakan seperti itu membuat kami merasa dihargai secara manusiawi, karena instansi tidak hanya menuntut pekerjaan selesai tetapi juga memahami kondisi pegawai.”

Sesuai dengan hasil wawancara dengan informan RL, selaku Pelaksana Tugas Kepala Puskesmas Sawang dilaksanakan wawancara pada Selasa, 9 Desember 2025 di ruang Kepala Puskesmas Sawang, ia mengatakan :

“Menurut saya, *reward* seperti kompensasi bentuk apresiasi lainnya dapat menciptakan persaingan kerja yang sehat antar pegawai. Pegawai menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kualitas kerja dan disiplin. Dengan adanya penghargaan tersebut, kami merasa ada dorongan untuk terus menunjukkan kinerja terbaik demi mendukung tujuan organisasi dan pelayanan kepada masyarakat. Kalau ada penghargaan atas hasil kerja, pasti ada rasa bangga dan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh teman-teman pegawai. Hal itu membuat kami lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Saya pribadi merasa lebih terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan memberikan pelayanan yang maksimal.”

Diketahui bahwa pemenuhan kebutuhan akan prestasi pada pegawai dilakukan melalui pemberian *reward* sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja pegawai. *Reward* yang diberikan berupa tambahan penghasilan pegawai (TPP) sesuai capaian kinerja dan disiplin kerja. Selain itu, terdapat juga pemberian izin atau dispensasi tidak masuk kantor dalam kondisi tertentu bagi pegawai yang dinilai memiliki dedikasi dan tanggung jawab yang baik terhadap pekerjaan.

Dari hasil wawancara dan hasil observasi peneliti mendapatkan bahwa kebutuhan akan prestasi juga tidak terlepas dari pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Plt. Kepala Dinas Kesehatan, AM dalam wawancara mengatakan :

“dalam upaya peningkatan motivasi memberikan kesempatan kepada setiap pegawai dalam meningkatkan kompetensi berupa persetujuan mengikuti pelatihan atau sertifikasi serupa hingga kesempatan meningkatkan kualifikasi seperti pemberian ijin ketika ada pegawai yang mau melanjutkan studi. Akan tetapi kendala yang dihadapi adalah di Siau Tagulandang Biaro tidak ada fasilitas perguruan tinggi. Universitas seluruhnya berada di luar daerah yang mengharuskan pegawai harus mengambil tugas belajar dengan meninggalkan tempat kerja, ini menjadi kendala mengingat bahwa masalah di pemerintah daerah sendiri adalah kekurangan pegawai, jika banyak pegawai yang ijin belajar maka akan bermasalah dalam pelayanan kepada masyarakat.

Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Informan ST, selaku Dokter di Puskesmas Kisihiang dilaksanakan wawancara pada Selasa, 9 Desember 2025 di ruang praktek dokter Puskesmas Kisihiang. Ia mengatakan bahwa :

“Pimpinan Puskesmas juga memperhatikan peningkatan sumber daya manusia dengan mengijinkan pegawai untuk mengikuti pendidikan lanjutan agar dapat menaikan kompetensi serta kualifikasi pegawai, dengan catatan tidak mengganggu jadwal pelayanan kepada masyarakat. dengan meningkatnya kompetensi dan kualifikasi pegawai diharapkan pelayanan kepada masyarakat menjadi meningkat walaupun dengan keterbatasan sumber daya manusia yang ada.”

Pernyataan serupa juga dikatakan oleh informan KP, selaku Perawat di Puskesmas Minanga dilaksanakan wawancara pada Selasa, 9 Desember 2025 di ruang tunggu Puskesmas Minanga. KP mengatakan

“Sebagai pegawai senior yang berada di Puskesmas Minanga yang dapat terbilang jauh dari pusat kota motivasi utama pegawai selain untuk mencari nafkah adalah untuk melayani. Kesempatan untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan merupakan bentuk dukungan yang sangat baik dari instansi terhadap pegawai. Kami diberikan izin untuk melanjutkan pendidikan maupun mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi selama tidak mengganggu pekerjaan utama. Hal itu membuat kami merasa didukung untuk berkembang dan meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Akan karena jumlah pegawai yang ada puskesmas ini sedikit maka pemberian ijin tidak serta merta diberikan kepada semua pegawai, melainkan melihat kondisi atau jumlah pegawai karena Ketika sudah ijin belajar otomatis harus meninggalkan tempat kerja.”

Informan AP, selaku Dokter Puskesmas Ulu dilaksanakan wawancara pada Sabtu, 6 Desember 2025 di ruang tunggu Puskesmas Ulu. AP selaku informan menjelaskan :

”sebagai dokter di wilayah padat di pulau siau, pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan. pimpinan pada dasarnya memberikan kesempatan bagi pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan. Ketika ada kuliah atau pelatihan, biasanya diberikan izin menyesuaikan jadwal. Menurut saya, hal itu menjadi motivasi karena pegawai merasa diberi ruang untuk berkembang dan meningkatkan kompetensi demi

menunjang pekerjaan. Di sisi lain, karena jumlah pegawai masih terbatas, kadang kami harus menyesuaikan jadwal piket atau saling menggantikan tugas dengan rekan kerja yang sedang mengikuti pendidikan atau pelatihan. Jadi meskipun ada dukungan, pelaksanaannya tetap harus disesuaikan agar pelayanan kantor tetap berjalan dengan baik.”

Lebih lagi ditegaskan oleh Plt. Kepala Dinas Kesehatan, AM mengatakan :

“Pegawai yang memiliki kemauan untuk belajar dan mengembangkan diri tentu perlu diberikan dukungan. Kami melihat hal itu sebagai bentuk semangat berprestasi, karena dengan meningkatnya kompetensi pegawai maka kinerja organisasi juga akan ikut meningkat. Harapannya setelah selesai pendidikan atau pelatihan, pegawai dapat menerapkan ilmu dan kemampuan yang diperoleh dalam pelaksanaan tugas pelayanan kesehatan.”

Namun demikian, AM juga mengakui bahwa terdapat kendala dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi, terutama terkait keterbatasan sumber daya manusia di lingkungan kerja.

“Kondisi yang sering menjadi tantangan adalah jumlah pegawai yang masih terbatas, sementara pelayanan kesehatan harus tetap berjalan setiap hari. Karena itu, ketika ada pegawai yang mengikuti pendidikan atau pelatihan, kami harus menyesuaikan jadwal piket dan pembagian tugas agar pelayanan kepada masyarakat tidak terganggu. Jadi dukungan tetap diberikan, tetapi pelaksanaannya harus mempertimbangkan kondisi pegawai yang ada.”

Peneliti juga mendapat penjelasan dari YN yang Adalah Analis Sumber Daya Manusia Aparatur di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Beliau mengatakan :

“Salah satu kendala dalam pengembangan pegawai yaitu penyesuaian dengan kebutuhan organisasi dan kondisi jumlah pegawai yang tersedia di masing-masing bidang. Karena di lingkungan Dinas Kesehatan pelayanan harus tetap berjalan setiap hari, maka kami harus mempertimbangkan agar tidak terjadi kekurangan petugas pada saat pegawai mengikuti pendidikan. Ketika ada pegawai yang menjalani tugas belajar atau mengikuti perkuliahan, maka unit kerja biasanya harus melakukan penyesuaian jadwal piket dan pembagian tugas dengan pegawai lain. Selain itu, proses pengurusan izin belajar juga harus memenuhi beberapa persyaratan administrasi, seperti rekomendasi pimpinan, kesesuaian jurusan pendidikan dengan jabatan atau tugas pegawai, serta penyesuaian jadwal kerja. Dalam beberapa kondisi, pengurusan izin membutuhkan waktu karena harus dilakukan koordinasi antar bidang agar pelayanan kepada masyarakat tidak terganggu.”

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa kebutuhan akan prestasi pada pegawai di lingkungan Dinas Kesehatan dipenuhi melalui berbagai bentuk dukungan organisasi, seperti pemberian reward, tambahan

penghasilan pegawai, kesempatan mengikuti pengembangan kompetensi, serta izin untuk melanjutkan pendidikan. Bentuk apresiasi tersebut memberikan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan kualitas kerja dalam melaksanakan tugas pelayanan kepada masyarakat. Pegawai merasa bahwa upaya dan kinerja yang mereka lakukan mendapat perhatian serta penghargaan dari instansi.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala, terutama terkait keterbatasan jumlah sumber daya manusia yang menyebabkan perlunya penyesuaian jadwal piket dan pembagian tugas kerja. Meskipun demikian, instansi tetap berupaya memberikan dukungan terhadap pengembangan prestasi pegawai dengan mempertimbangkan keseimbangan antara peningkatan kompetensi ASN dan keberlangsungan pelayanan kesehatan. Dengan adanya dukungan tersebut, diharapkan pegawai dapat terus termotivasi untuk mengembangkan kemampuan diri dan meningkatkan kinerja organisasi secara optimal.

Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Pemenuhan kebutuhan akan kekuasaan dapat dilakukan melalui pemberian tanggung jawab, pelibatan dalam pengambilan keputusan, maupun pemberian kepercayaan dalam menjalankan tugas. Dari hasil observasi, bagi pegawai kepercayaan dan kewenangan yang diberikan oleh pimpinan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, kepercayaan diri, dan motivasi kerja. Selain itu, kebutuhan akan kekuasaan juga dapat mendorong pegawai untuk menunjukkan kemampuan kepemimpinan, membangun koordinasi kerja yang baik, serta berkontribusi lebih aktif dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan organisasi.

Melalui wawancara dengan Plt. Kepala Dinas, beliau menjelaskan :

“Sebagai pimpinan, kami berupaya menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan kompetensi dan kebutuhan organisasi agar tugas dapat berjalan dengan baik. Pemberian kesempatan dalam jabatan juga kami melihat kemampuan serta tanggung jawab masing-masing pegawai, sehingga pegawai yang diberikan tugas tambahan atau posisi tertentu benar-benar mampu menjalankan tugas tersebut. Menurut saya, pemberian kepercayaan dan wewenang kepada pegawai penting karena dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, motivasi kerja, dan kemampuan pegawai dalam mengambil keputusan di lingkungan kerja. Kekurangan pegawai juga berpengaruh terhadap pembagian wewenang dan beban kerja. Ada pegawai yang memiliki tanggung jawab cukup besar karena harus menangani lebih dari satu pekerjaan. Sebagai pimpinan, kami harus menyesuaikan kebijakan dan pembagian tugas agar pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan optimal meskipun dalam kondisi keterbatasan sumber daya manusia. Karena itu, koordinasi dan kerja sama antar pegawai sangat diperlukan dalam mendukung pelaksanaan tugas di Dinas Kesehatan.”

Dari hasil wawancara dengan GS, selaku Kepala Puskesmas Makalehi bahwa :

“Kalau di Puskesmas Makalehi, pegawai memang diberikan tanggung jawab sesuai tugas masing-masing, masalahnya adalah transportasi yang menyulitkan. Untuk pergi ke siau untuk mengurus berkas saja kami harus pakai kapal atau perahu karena wilayahnya kepulauan. Sementara perahu operasional puskesmas masih terbatas, jadi kadang kegiatan pelayanan harus menyesuaikan dengan transportasi yang tersedia.”

GS sebagai pimpinan berusaha memberikan solusi sesuai yang ia berikan yaitu :

“Untuk sementara, kami lakukan adalah mengatur jadwal pelayanan dan pembagian tugas sebaik mungkin supaya pelayanan di puskesmas tetap berjalan walaupun ada pegawai yang turun ke wilayah. Kami juga berusaha memaksimalkan pegawai yang ada dengan saling membantu. Kalau ada kegiatan lapangan, biasanya dijadwalkan bersamaan supaya lebih efisien penggunaan transportasi. Selain itu, kami juga terus berkoordinasi dengan Dinas Kesehatan terkait kebutuhan pegawai dan fasilitas transportasi. Harapannya ke depan ada penambahan SDM dan dukungan transportasi yang lebih memadai supaya pelayanan kesehatan di wilayah kepulauan seperti Makalehi bisa berjalan lebih optimal.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan peneliti mendapatkan bahwa pelaksanaan tugas dan pelayanan kesehatan di wilayah Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro menghadapi berbagai tantangan yang cukup kompleks. Salah satunya adalah kondisi geografis berupa gugusan pulau-pulau yang menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelayanan Kesehatan. Akses antar kampung bahkan ke pulau utamapun yang harus menggunakan transportasi laut masih terbatas sementara kapal umum hanya beroperasi dalam waktu tertentu, bahkan pada beberapa kondisi hanya tersedia satu kali dalam seminggu.

Fenomena lainnya yang ditemukan peneliti adalah adanya upaya dari pihak puskesmas untuk tetap menjaga keberlangsungan pelayanan kesehatan meskipun berada dalam keterbatasan. Pimpinan puskesmas melakukan penyesuaian jadwal pelayanan, pembagian tugas, serta koordinasi antar pegawai agar pelayanan di kantor maupun di wilayah tetap dapat berjalan secara optimal. Pegawai juga dituntut memiliki kemampuan beradaptasi dan bekerja sama dalam menghadapi kondisi geografis serta keterbatasan sarana yang ada. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan kesehatan di daerah kepulauan memerlukan dukungan sumber daya manusia, fasilitas transportasi, dan sistem pengelolaan kerja yang lebih memadai agar pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

Kebutuhan akan hubungan sosial (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan hubungan sosial merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh David McClelland. Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan seseorang untuk menjalin hubungan yang baik, diterima dalam lingkungan kerja, serta membangun kerja sama dan komunikasi yang harmonis dengan orang lain. Kebutuhan akan hubungan sosial penting karena dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman, meningkatkan rasa kebersamaan, serta mendukung pelaksanaan tugas secara efektif melalui kerja sama.

Pemenuhan kebutuhan akan hubungan sosial dapat dicapai melalui terciptanya komunikasi yang baik antarpegawai maupun antara pimpinan dan bawahan, kerja sama dalam pelaksanaan tugas, kegiatan kebersamaan, saling membantu dalam pekerjaan, serta adanya dukungan sosial di lingkungan kerja. Dengan terpenuhinya kebutuhan akan hubungan sosial, pegawai cenderung merasa lebih nyaman, termotivasi, dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah diuraikan, berikut merupakan rangkuman wawancara mengenai Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dengan menggunakan teori McClelland (1961) yaitu :

Kebutuhan akan Berprestasi (*Need for Achievement*)

Secara umum, pemenuhan kebutuhan akan prestasi di Dinas Kesehatan sudah baik. Pemberian tambahan penghasilan yang sesuai, pemberian ijin kepada pegawai yang berhalangan, terbukanya kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, serta penerapan *reward and punishment* untuk pegawai baik di Dinas maupun di Unit Pelayanan Teknis lainnya. Pimpinan proaktif dan membuka ruang bagi pegawai untuk peningkatan Sumber Daya Manusia, terutama saat adanya pemberlakuan efisiensi anggaran.

Meskipun demikian, hampir semua informan mengakui bahwa masih ada kekurangan untuk meningkatkan prestasi skala organisasi, terutama mengenai jumlah pegawai. Dengan keterbatasan sumber daya manusia menjadikan pelayanan kurang optimal dan ketika ada aduan mengenai hal tersebut maka motivasi pegawai pasti menurun, sehingga menuntut adanya pengadaan tambahan pegawai.

Secara keseluruhan, kebutuhan akan prestasi pegawai sudah terpenuhi, dan dapat mempengaruhi motivasi pegawai, namun masih perlu adanya penyesuaian jumlah pegawai demi meningkatkan output kerja pegawai yaitu pelayanan kepada masyarakat.

Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*)

Dari sisi kebutuhan akan kekuasaan, peran pimpinan menjadi salah satu faktor dalam memenuhi kebutuhan akan kekuasaan. Sejalan dengan itu, pimpinan memiliki fungsi strategis dalam mengarahkan, mengawasi, serta membina pegawai. Kepemimpinan yang tegas, komunikatif, dan konsisten dalam menerapkan aturan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, karena memberikan kejelasan arah kerja serta menciptakan rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas.

Keterbatasan sumber daya manusia menjadi salah satu kendala utama dalam pemenuhan kebutuhan ini. Jumlah pegawai yang terbatas menyebabkan pembagian tugas belum optimal, menyebabkan beberapa pegawai harus merangkap tugas atau ditempatkan tidak sepenuhnya sesuai dengan posisi dan kompetensi yang seharusnya, peluang untuk rotasi jabatan, pengembangan karier, maupun distribusi kewenangan menjadi terbatas. Selain itu, kondisi geografis, keterbatasan transportasi laut, serta akses antarwilayah yang bergantung pada kapal juga menjadi tantangan dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan di lapangan.

Secara keseluruhan, kebutuhan akan kekuasaan dalam konteks ini telah muncul dalam bentuk peran dan tanggung jawab kerja, serta adanya peluang pengembangan karier. Namun, pemenuhannya belum optimal karena dipengaruhi oleh keterbatasan sumber daya.

Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*)

Kebutuhan akan afiliasi ini tercermin dari pentingnya hubungan sosial, kerja sama tim, serta dukungan antar pegawai dalam lingkungan kerja. Pegawai pada umumnya menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis antar rekan kerja menjadi sumber utama dalam menjaga semangat kerja, terutama dalam kondisi keterbatasan fasilitas wilayah kepulauan. Tapi Masih ditemukan permasalahan komunikasi terkait administrasi dan absensi kepegawaian yang memengaruhi motivasi yang dapat dilihat melalui penurunan disiplin kerja sebagian pegawai. Kurangnya pemahaman terhadap aturan dan komunikasi internal menyebabkan munculnya kesalahpahaman yang berdampak pada kehadiran, disiplin kerja, serta penilaian tambahan

penghasilan pegawai. Lebih lanjut, kebutuhan akan afiliasi juga terlihat dalam hubungan eksternal pegawai dengan keluarga, yang dalam konteks wilayah kepulauan seringkali menghadapi tantangan tersendiri. Beberapa pegawai harus menjalankan tugas di pulau yang berbeda dengan tempat tinggal keluarga, sehingga terjadi keterpisahan secara fisik dalam jangka waktu tertentu. Kondisi ini dapat menjadi beban emosional, namun di sisi lain juga memperkuat motivasi kerja sebagai bentuk tanggung jawab terhadap profesi dan keluarga.

Secara keseluruhan, kebutuhan akan afiliasi tidak hanya terbatas pada hubungan internal organisasi, tetapi juga mencakup hubungan eksternal dengan masyarakat dan keluarga.

Penelitian mengenai Motivasi Pegawai di Dinas kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro dianalisis menggunakan teori McClelland (1961), yang mengemukakan bahwa terdapat tiga variabel yang mempengaruhi kebutuhan manusia yaitu kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*) dan kebutuhan akan afiliasi (*Need for Affiliation*). Ketiga variabel ini digunakan sebagai landasan untuk memaknai temuan lapangan sebagai berikut:

Kebutuhan akan Berprestasi (*Need for Achievement*)

keterbatasan tenaga pelaksana.

Dapat disimpulkan bahwa kebutuhan akan prestasi pada pegawai di Dinas Kesehatan di Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro sebenarnya cukup kuat, namun belum dapat terealisasi secara maksimal akibat keterbatasan sumber daya manusia. Oleh karena itu, penguatan kapasitas sumber daya manusia menjadi kunci utama dalam mendukung peningkatan motivasi kerja. Hal ini sejalan dengan teori McClelland yang menyatakan bahwa seseorang dengan kebutuhan akan prestasi yg terpenuhi akan terdorong untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dan memperoleh pengakuan atas pencapaiannya.

Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*)

Menurut McClelland, kebutuhan akan kekuasaan merujuk pada dorongan individu untuk memiliki pengaruh, mengarahkan orang lain, serta berperan dalam pengambilan keputusan. Dalam konteks pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro, kebutuhan ini umumnya tidak berorientasi pada kekuasaan formal atau jabatan semata, melainkan lebih pada pelaksanaan tanggung jawab profesional, kewenangan teknis, serta kontribusi dalam organisasi. Pegawai memiliki peran dalam mengarahkan pekerjaan, mengambil keputusan teknis, serta memastikan pelayanan berjalan dengan baik. Namun, pemenuhan kebutuhan ini belum optimal karena keterbatasan sumber daya manusia.

Kekurangan sumber daya manusia menyebabkan pegawai harus menjalankan beberapa tugas sekaligus, sehingga peran kepemimpinan dan fungsi pengawasan menjadi kurang maksimal. Selain itu, keterbatasan jumlah pegawai juga berdampak pada minimnya kesempatan pengembangan karir dan distribusi kewenangan yang tidak merata. Meskipun dalam beberapa kondisi pegawai mampu beradaptasi dengan mengambil peran tambahan, hal ini berpotensi menimbulkan beban kerja berlebih dan menurunkan efektivitas dalam jangka panjang.

Dengan demikian, kebutuhan akan kekuasaan telah ada, namun belum terpenuhi secara optimal akibat keterbatasan sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan penguatan

pengelolaan sumber daya manusia agar peran, kewenangan, dan peluang pengembangan karir dapat berjalan lebih efektif dan mendukung peningkatan motivasi kerja pegawai.

Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*)

Menurut McClelland, kebutuhan akan afiliasi merupakan dorongan untuk menjalin hubungan sosial yang harmonis. Pada pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro, kebutuhan ini menjadi faktor dominan dalam menjaga motivasi kerja.

Dari hasil wawancara didapatkan bahwa kerja sama tim serta hubungan antar pegawai menjadi sumber utama semangat kerja. Namun, keterbatasan sumber daya manusia meningkatkan beban kerja sehingga mengurangi kualitas interaksi sosial dan berpotensi menimbulkan eksploitas yang memengaruhi hubungan kerja. Selain itu, kebutuhan akan afiliasi juga terlihat pada hubungan dengan keluarga, di mana sebagian pegawai harus bekerja di pulau yang berbedadengan keluarga. Meskipun terpisah, dukungan keluarga tetap menjadi sumber motivasi bagi pegawai untuk terus memberikan pelayanan. Peneliti juga menemukan adanya permasalahan komunikasi internal, khususnya terkait administrasi dan absensi kepegawaian seperti ada beberapa informan menyampaikan bahwa kurangnya pemahaman pegawai terhadap aturan absensi dan kurang optimalnya komunikasi internal menyebabkan munculnya kesalahpahaman yang berdampak pada motivasi dan disiplin kerja pegawai.

Secara keseluruhan, kebutuhan akan afiliasi tetap menjadi penopang utama motivasi kerja, namun belum optimal karena keterbatasan sumber daya manusia dan kondisi geografis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Motivasi Kerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro telah terpenuhi dengan baik namun belum sepenuhnya berjalan optimal. Dari tiga indikator teori motivasi McClelland yang dianalisis dapat disimpulkan bahwa: 1) Kebutuhan akan pencapaian sudah terpenuhi melalui pemberian tambahan penghasilan yang sesuai, terbukanya kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, serta penerapan *reward and punishment*. Namun keterbatasan sumber daya manusia menyebabkan beban kerja tinggi, sehingga pencapaian kinerja belum optimal dan ruang pengembangan diri menjadi terbatas. 2) Kebutuhan akan kekuasaan sudah tercapai didalamnya berupa tanggung jawab dan kewenangan dalam pekerjaan. Peran pimpinan penting dalam menjaga motivasi serta kesempatan berpartisipasi dalam kegiatan bagi setiap pegawai yang memenuhi kualifikasi. Namun, keterbatasan sumber daya manusia menyebabkan distribusi tugas tidak merata dan peluang pengembangan karir menjadi terbatas. 3) Kebutuhan akan afiliasi menjadi indikator paling dominan, terlihat dari pentingnya kerja sama tim hingga hubungan antar pegawai. Dukungan keluarga, meskipun terpisah jarak hingga pulau, juga menjadi alasan dalam memperkuat motivasi.

REFERENSI

- Damiyati, Y. D. (2025). Analisis Motivasi Kerja Pegawai ASN Di Disperkimtan Kabupaten Bandung. *Proceeding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 8(1), 514–520.
- Hasibuan, M. S.P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta

- Latif, M. S. et al., (2024) Implementasi Program Motivasi Kerja upaya meningkatkan Kinerja Pegawai, Jurnal Sains Studen Research(JSSR) Volume 2, 3025-9851
- Malau, A. R. dan Sijintak Imelda, (2024), Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Organisasi dan Manajemen (JOM) Volume 20, 85-96
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Remaja Rosda Karya, Bandung
- McClelland, D. C. (1961). The Achieving Society. Prin-ceton, NJ, Van Nostrand
- Melayu, H. (1996). Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas. Bumi Aksara, Jakarta
- Misda, W. et al., (2024), Motivasi Kerja Aparatur Sipil Negara dalam Meningkatkan Kinerja di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Pasangkayu, Jurnal Ilmiah Research Student (JISR) Volume 1 3025-5694
- Muhfizar, et al., (2021). Pengantar Manajemen, (Teori dan Konsep). CV Media Sains Indonesia, Bandung
- Peraturan Bupati Nomor 23 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Perangkat Daerah
- Peraturan Presiden Nomor 82 Tahun 2023 tentang Percepatan Transformasi Digital dan Keterpaduan Layanan Digital Nasional
- Priansa, D. J. (2025), Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Alfabeta CV, Bandung
- Robbins, S. P. dan Judge T. A. (2019). Organizational Behavior. Edisi Delapan Belas. Pearson, Jakarta
- Septiani, M. dan Nurmasari, (2019), Motivasi Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Riau. PUBLIKA Volume 5 Nomor 1 91-106
- Sholihin, U. dan Arida, R. W. (2021), Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen (JKBM), 2407-2648
- Simangunsong, F. (2016). Metodologi Penelitian Pemerintahan, Alfabeta, Bandung
- Sugiyono, (2017). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D, Alfabeta, Bandung
- Suwarno, et al., (2025), Impact of Motivation on Compensation and Discipline at Musi Rawas Public Works. International Journal of Cyber and IT Service Management (IJCITSM) Volume 5, 2808-554X
- Triono, et al., (2021), Motivasi Kerja Pegawai Dalam Pelayanan Publik. Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP) 2656-675
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Ssipil Negara
- Wahjono, S. I. et al., (2020). Perilaku Organisasi di Era Revolusi Industri 4.0, RajaGrafindo Persada, Depok
- Winardi, J. (2005). Manajemen Perilaku Organisasi, Bumi Aksara, Jakarta