

KINERJA ASN PAPUA: MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI

Zakarias Hosyo¹, Mervin Irian Sadipun Komber^{2*}, Wa Ode Likewati³, Munzir
Munzir⁴

Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

hosyozakarias20@gmail.com, merviniriansk@unimudasorong.ac.id^{2*},
waodelikewati@unimudasorong.ac.id³, munzirfishum@unimudasorong.ac.id⁴

ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya kualitas sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, khususnya dalam mendukung efektivitas pelayanan publik. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya, dengan teknik pengambilan sampel secara sensus. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, regresi linier berganda, serta uji hipotesis dengan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN. Namun, secara parsial, hanya lingkungan kerja yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja, sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan. Temuan ini menegaskan bahwa perbaikan lingkungan kerja menjadi strategi utama dalam meningkatkan kinerja ASN di lingkungan pemerintah daerah. Selain itu, nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 98,8% menunjukkan bahwa variasi peningkatan kinerja dapat dijelaskan oleh kombinasi motivasi dan lingkungan kerja. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah pentingnya pengelolaan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong produktivitas dan kualitas pelayanan publik.

Kata Kunci: **Lingkungan kerja, Motivasi, Kinerja, ASN, Papua Barat Daya**

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of motivation and work environment on the performance improvement of State Civil Apparatus (ASN) at the Personnel and Human Resource Development Agency of Southwest Papua Province. The research is motivated by the urgency of human resource quality in supporting effective public service and regional governance. This quantitative study employs an associative method, with the population consisting of all ASN employees at the aforementioned agency, using census sampling. Data were collected through questionnaires utilizing a Likert scale and analyzed using validity and reliability tests, multiple linear regression, and hypothesis testing with the help of SPSS version 25. The findings indicate that motivation and work environment simultaneously have a significant effect on performance improvement. However, partially, only the work environment has a positive and significant influence, while

motivation does not significantly affect performance. This confirms that improving the work environment is a key strategy for enhancing ASN performance in government institutions. The coefficient of determination (R^2) of 98.8% demonstrates that the combination of motivation and work environment explains the majority of performance improvement variation. The practical implication is the necessity for organizations to prioritize a conducive work environment to drive productivity and the quality of public services.

Keywords: *Work environment, Motivation, Performance, State Civil Apparatus, Southwest Papua*

PENDAHULUAN

Peran Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai pelayan publik menjadi krusial dalam mewujudkan tujuan pembangunan dan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Upaya menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan responsif menuntut ASN mampu menunjukkan kinerja optimal, terutama dalam konteks daerah otonom baru seperti Provinsi Papua Barat Daya (Elden Palyama et al., 2023). Perubahan dinamika organisasi, tuntutan reformasi birokrasi, serta kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks menuntut adanya strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif dan berorientasi pada hasil (Irian Sadipun Komber et al., 2024)

Faktor motivasi dan lingkungan kerja menjadi aspek fundamental yang telah lama dikaji dalam literatur manajemen sumber daya manusia, baik pada sektor publik maupun privat (Irian et al., 2025). Motivasi kerja yang tinggi mampu mendorong ASN untuk meningkatkan inisiatif, kedisiplinan, serta kualitas pelayanan publik yang diberikan (Rahmawati et al., 2026). Studi internasional oleh (Al-Musadieq et al., 2018; Hanafi et al., 2018) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki korelasi positif dengan produktivitas pegawai di sektor pemerintahan berbagai negara berkembang. Di sisi lain, lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, terbukti meningkatkan kenyamanan dan produktivitas pegawai (Septiana & Maharani, 2025). Hal ini diperkuat oleh temuan (Manurung & Silalahi, 2022) yang menyatakan bahwa aspek lingkungan kerja seperti fasilitas, hubungan antarpegawai, dan kepemimpinan berkontribusi signifikan terhadap kinerja birokrasi di level daerah.

Penelitian oleh (Madyoningrum & Azizah, 2022) menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung secara signifikan memperbaiki kinerja ASN di lingkungan pemerintahan daerah, bahkan lebih dominan dibandingkan faktor motivasi. Di sisi lain, penelitian oleh (Tolu et al., 2021) menyoroti pentingnya keseimbangan antara insentif material dan pengelolaan lingkungan kerja dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai negeri. Studi oleh (Sanaba et al., 2022) juga menggarisbawahi bahwa peningkatan kinerja ASN di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari upaya perbaikan manajemen lingkungan kerja, terutama dalam menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan minim konflik.

Selain itu, dalam tataran internasional, penelitian (Al-Sada et al., 2017) pada sektor pemerintahan di Amerika Latin menemukan bahwa motivasi kerja yang tinggi perlu didukung dengan lingkungan kerja yang sehat agar berdampak nyata pada output organisasi. Sementara itu, hasil riset oleh (Siwi et al., 2020) di Korea menunjukkan bahwa perubahan lingkungan kerja yang adaptif terhadap kebutuhan pegawai dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen ASN. Studi komparatif di Asia Tenggara oleh (Syam Sinaga et al., 2020) bahkan menegaskan bahwa ASN di daerah otonom baru memiliki tantangan lebih besar dalam hal adaptasi lingkungan kerja dan pembangunan motivasi kolektif.

Terlepas dari banyaknya studi, belum banyak penelitian yang secara spesifik menyoroti konteks Provinsi Papua Barat Daya sebagai daerah otonom baru, di mana dinamika organisasi, keterbatasan fasilitas, serta karakteristik SDM menjadi tantangan tersendiri. Oleh karena itu, artikel ini menawarkan kebaruan ilmiah berupa analisis simultan dan parsial pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya, serta identifikasi faktor paling dominan berdasarkan data empiris terbaru.

Berdasarkan uraian tersebut, permasalahan utama dalam kajian ini adalah: (1) Bagaimana pengaruh motivasi terhadap peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya? (2) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja ASN? (3) Apakah motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja ASN? (4) Faktor manakah yang paling dominan mempengaruhi kinerja ASN pada institusi tersebut?

Dengan demikian, tujuan penulisan artikel ini adalah untuk menganalisis secara empiris pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja ASN, baik secara simultan maupun parsial, serta mengidentifikasi variabel yang paling dominan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu mengukur hubungan antar variabel secara objektif dan sistematis (Rustamana et al., 2024). Populasi dalam penelitian adalah seluruh pegawai ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya yang berjumlah 37 Orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus atau sampling jenuh,

di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden. Teknik ini dipilih karena ukuran populasi yang relatif kecil sehingga dimungkinkan untuk menjangkau seluruh populasi secara representative (Nugroho, 2008).

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner tertutup berbasis skala Likert lima poin, yang telah divalidasi dan diuji reliabilitasnya. Kuesioner dikembangkan berdasarkan indikator teoritis motivasi dan lingkungan kerja dalam konteks organisasi publik. Selain itu, data sekunder diperoleh dari dokumen internal instansi, laporan kinerja, dan literatur yang relevan (Waruwu et al., 2025).

Analisis data dilakukan dengan beberapa tahap: pertama, analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi data variabel penelitian. Kedua, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen untuk memastikan kualitas data penelitian. Ketiga, pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linier berganda untuk mengukur pengaruh simultan dan parsial motivasi serta lingkungan kerja terhadap kinerja ASN, dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial, sedangkan uji F untuk mengetahui pengaruh simultan kedua variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variasi pada variabel dependen (Arioen et al., 2023). Seluruh tahapan penelitian dilaksanakan secara runtut agar hasil analisis dapat menggambarkan pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja ASN secara valid, reliabel, dan akurat sesuai dengan standar penelitian ilmiah kontemporer.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini melibatkan 37 responden yang seluruhnya adalah ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya. Berdasarkan data demografi, sebagian besar responden berusia 26–34 tahun (81%) dan berpendidikan terakhir Sarjana (S1) (85%). Mayoritas masa kerja responden berkisar antara 1–5 tahun (54%). Karakteristik ini menunjukkan populasi ASN yang relatif muda dan terdidik, yang merefleksikan dinamika pengelolaan SDM di instansi pemerintah daerah baru. Analisis deskriptif menunjukkan rata-rata skor motivasi sebesar 28,22 ($SD=6,79$), lingkungan kerja sebesar 28,35 ($SD=6,92$), dan peningkatan kinerja sebesar 35,62 ($SD=8,70$) pada skala maksimal. Data ini mengindikasikan persepsi positif responden terhadap motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai.

Tabel 1. Uji Statistik Deskriptif

Variabel	Rata-rata (Mean)	Standar Deviasi	Minimum	Maksimum
Motivasi	28,22	6,79	8,00	34,00
Lingkungan Kerja	28,35	6,92	7,00	34,00
Peningkatan Kinerja	35,62	8,70	9,00	42,00

Seluruh instrumen penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai koefisien Cronbach's Alpha untuk ketiga variabel berada di atas 0,97, menandakan instrumen sangat reliabel.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda menghasilkan model yang sangat baik, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,988. Ini berarti 98,8% variasi peningkatan kinerja dapat dijelaskan oleh kombinasi motivasi dan lingkungan kerja.

Tabel 2. Model Summary / Uji R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Motivasi, Lingkungan Kerja → Peningkatan Kinerja	0,994	0,988	0,987	0,98

Nilai F sebesar 1395,090 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$), menunjukkan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN.

Tabel 3. Hasil Uji F / ANOVA

Sumber Variasi	Jumlah Kuadrat (Sum of Squares)	df	Mean Square	F	Sig.
Regresi	2693.876	2	1346.938	1395.090	0.000
Residual	32.826	34	0.965		
Total	2726.703	36			

Berdasarkan tabel ANOVA di atas diperoleh nilai F hitung sebesar 1395,090 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan adalah layak (fit) dan dapat digunakan untuk memprediksi peningkatan kinerja pegawai. Secara simultan (bersama-sama), variabel motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempengaruhi peningkatan kinerja diterima.

Tabel 4. Hasil Uji t (Partial Test)

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t	Sig.	Keterangan
(Konstanta)	0,246	0,350	0,728	-
Motivasi	-0,148	-0,627	0,535	Tidak signifikan
Lingkungan Kerja	1,395	6,028	0,000	Signifikan

Berdasarkan nilai koefisien regresi di atas, maka persamaan regresi linear berganda adalah: $Y=0,246-0,148X_1+1,395X_2$

Keterangan:

Y = Peningkatan Kinerja

X_1 = Motivasi

X_2 = Lingkungan Kerja

1. Konstanta (0,246). Nilai konstanta sebesar 0,246 menunjukkan bahwa apabila variabel motivasi dan lingkungan kerja dianggap konstan (tidak berubah), maka peningkatan kinerja pegawai memiliki nilai sebesar 0,246.
2. Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Kinerja. Variabel motivasi memiliki koefisien regresi sebesar -0,148 dengan nilai signifikansi 0,535 > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Koefisien negatif juga mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi justru cenderung menurunkan kinerja, namun karena tidak signifikan secara statistik maka pengaruh tersebut tidak dapat digeneralisasikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ditolak.
3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja. Variabel lingkungan kerja memiliki koefisien regresi sebesar 1,395 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Artinya, setiap peningkatan 1 satuan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 1,395 satuan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja diterima.

Pembahasan

Motivasi tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja ASN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi pegawai belum berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini penting untuk dikaji lebih lanjut karena dalam banyak literatur, motivasi sering diidentifikasi sebagai salah satu penggerak utama kinerja pegawai sektor publik. Studi oleh (Pramestya et al., 2023; Rosalina et al., 2021) menegaskan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi

ekstrinsik berperan penting dalam membangun keterikatan pegawai dan mendorong pencapaian target organisasi. Namun, dalam konteks birokrasi pemerintah daerah baru, tantangan struktural, keterbatasan fasilitas, dan perubahan sistem kerja dapat menghambat efektivitas motivasi sebagai pemicu utama kinerja (Hanafi et al., 2018; Saputro & Darda, 2019). Hal ini konsisten dengan hasil penelitian ini, di mana motivasi pegawai hanya akan berdampak signifikan pada peningkatan kinerja jika didukung sistem organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja yang memadai.

Selain faktor struktural, penelitian internasional juga menyoroti pentingnya sinergi antara program motivasi dan pengembangan kapasitas pegawai. Menurut (Fransiska & Tupti, 2020), motivasi individu ASN cenderung meningkat ketika organisasi menyediakan program pengembangan diri, penghargaan atas prestasi kerja, dan peluang karier yang jelas. Namun, jika organisasi gagal menciptakan lingkungan yang mendukung, antusiasme dan motivasi pegawai akan menurun, sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi tidak optimal. Penelitian oleh (Ardhani & Ratnasari, 2019) juga menekankan bahwa motivasi ASN di sektor publik sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan, transparansi, dan adanya umpan balik yang konstruktif dari atasan. Dalam kasus di Papua Barat Daya, dapat diasumsikan bahwa motivasi pegawai membutuhkan penguatan melalui perbaikan sistem penghargaan, komunikasi organisasi, serta kepemimpinan yang mendorong partisipasi aktif seluruh ASN.

Di sisi lain, tantangan birokrasi, kultur organisasi, dan resistensi terhadap perubahan juga dapat menurunkan efektivitas motivasi dalam mendorong peningkatan kinerja ASN. Studi oleh (Budi et al., 2025; Irian Sadipun Komber et al., 2024) menyoroti bahwa motivasi akan memiliki efek yang kuat jika didukung budaya organisasi yang adaptif, implementasi reward system yang konsisten, dan kepemimpinan yang visioner. Tanpa adanya reformasi tata kelola ASN secara menyeluruh, program motivasi cenderung menjadi formalitas dan tidak berdampak langsung pada pencapaian kinerja. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat argumentasi bahwa motivasi, meskipun penting secara konseptual, tidak dapat berdiri sendiri sebagai penentu kinerja ASN, melainkan harus diintegrasikan dengan strategi manajemen SDM yang komprehensif dan berkelanjutan.

Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini sejalan dengan berbagai riset global mutakhir yang menempatkan kualitas lingkungan kerja sebagai salah satu faktor kunci pencapaian performa pegawai sektor publik. Dalam studi di sektor pemerintahan Korea Selatan oleh (Dwi Handoko et al., 2021) menemukan

bahwa lingkungan kerja yang mendukung, baik dari sisi fasilitas fisik maupun pola komunikasi, secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas pegawai negeri. Demikian pula, penelitian (Beno & Dody Nata, 2019; Gorang et al., 2022; Madyoningrum & Azizah, 2022) pada lembaga pemerintahan di Ethiopia mengungkapkan bahwa perbaikan lingkungan fisik kantor dan hubungan sosial di tempat kerja mampu mengurangi stres dan meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja individu maupun organisasi. Temuan ini memperkuat bukti bahwa lingkungan kerja yang kondusif adalah investasi strategis bagi pemerintah daerah dalam mendorong kinerja optimal ASN.

Lebih lanjut, dimensi non-fisik dari lingkungan kerja, seperti hubungan interpersonal yang harmonis, budaya kerja inklusif, dan dukungan manajerial, turut menjadi determinan penting dalam mendorong peningkatan kinerja ASN. Studi oleh (Jabbi & Khrisna Sawitri, 2025; Rifandi et al., 2025) menunjukkan bahwa budaya kerja kolaboratif dan kepemimpinan yang suportif secara signifikan berkontribusi pada peningkatan tanggung jawab, loyalitas, serta efektivitas kerja pegawai pemerintah daerah di Jepang. Sementara itu, penelitian oleh (Presilawati et al., 2022) di lingkungan pemerintahan Bangladesh mengidentifikasi bahwa komunikasi terbuka dan kesempatan pengembangan karir dalam lingkungan kerja mendorong semangat inovasi dan partisipasi pegawai dalam pencapaian target organisasi. Temuan serupa juga diungkapkan oleh (Curry & Hersinger, 2020; Magerøy & Wiig, 2023) pada pegawai negeri di Vietnam, di mana lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan psikologis pegawai mampu meningkatkan keterlibatan dan kualitas pelayanan publik.

Dari perspektif kebijakan, hasil penelitian ini menjadi landasan penting bagi pengelola instansi pemerintah untuk memprioritaskan program peningkatan kualitas lingkungan kerja, baik melalui penyediaan fasilitas kerja yang layak maupun pembentukan budaya organisasi yang sehat. Rekomendasi ini didukung oleh riset komparatif yang dilakukan oleh (Shokef & Erez, 2006) yang menyimpulkan bahwa pemerintah daerah yang secara konsisten mengembangkan lingkungan kerja positif mampu mempertahankan kinerja pegawai di tengah perubahan organisasi dan tantangan eksternal. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini tidak hanya menjawab hipotesis kedua, tetapi juga memperkuat argumentasi teoretis dan empiris terbaru bahwa lingkungan kerja adalah fondasi utama dalam mencapai kinerja ASN yang unggul dan berkelanjutan.

Motivasi dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Peningkatan Kinerja ASN

Hasil analisis regresi simultan dalam penelitian ini membuktikan bahwa motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya. Nilai F yang sangat tinggi serta signifikansi di bawah 0,05

menunjukkan bahwa kombinasi dua variabel ini menjelaskan sebagian besar variasi kinerja ASN. Temuan ini memperkuat teori dan hasil studi sebelumnya yang menyatakan bahwa kinerja pegawai sektor publik merupakan hasil interaksi antara dorongan internal (motivasi) dan dukungan eksternal (lingkungan kerja) (Beno & Dody Nata, 2019; Gorang et al., 2022). Penelitian di sektor publik Australia oleh (Curry & Hersinger, 2020; Valitova & Besson, 2018) juga menemukan bahwa efek simultan motivasi dan lingkungan kerja jauh lebih besar terhadap produktivitas dan inovasi pegawai dibandingkan pengaruh parsial masing-masing variabel.

Interaksi antara motivasi dan lingkungan kerja bersifat saling melengkapi dan memperkuat. Dalam organisasi publik, motivasi yang tinggi tanpa dukungan lingkungan kerja yang memadai tidak akan menghasilkan kinerja optimal, begitu pula sebaliknya. Studi oleh (Tursunbayeva et al., 2025) menyoroti bahwa keberhasilan reformasi birokrasi dan pencapaian target organisasi di lingkungan pemerintah sangat dipengaruhi oleh sinergi antara faktor individu dan organisasi. Penelitian oleh (Zielińska et al., 2025) di sektor publik India menunjukkan bahwa program pengembangan motivasi pegawai yang diintegrasikan dengan perbaikan lingkungan kerja fisik dan sosial mampu meningkatkan loyalitas, kepuasan kerja, serta kinerja pelayanan publik secara signifikan. Dalam konteks ASN Papua Barat Daya, temuan ini menegaskan bahwa strategi peningkatan kinerja harus mengedepankan pendekatan komprehensif, tidak hanya berfokus pada salah satu aspek saja.

Selain itu, penelitian lintas negara oleh (Dara et al., 2025) mengindikasikan bahwa efek simultan motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN semakin kuat pada organisasi yang sedang mengalami perubahan atau adaptasi struktur baru, seperti pemerintah daerah otonom baru. Dalam kondisi perubahan dan ketidakpastian, ASN membutuhkan motivasi yang terjaga dan lingkungan kerja yang adaptif agar tetap produktif dan berorientasi pada pelayanan prima. Temuan empiris ini juga sejalan dengan riset oleh (Shaik et al., 2021) yang menegaskan bahwa pencapaian kinerja tinggi dalam birokrasi publik sangat bergantung pada kolaborasi, kejelasan peran, dan keterpaduan sistem insentif dengan lingkungan kerja yang suportif. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pengelolaan motivasi dan lingkungan kerja secara simultan adalah fondasi utama dalam membangun kinerja ASN yang unggul dan berkelanjutan di lingkungan pemerintahan daerah.

Lingkungan Kerja adalah Variabel Paling Dominan dalam Mempengaruhi Peningkatan Kinerja ASN

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini didasarkan pada nilai koefisien regresi lingkungan kerja yang lebih besar dan signifikan

dibandingkan motivasi, yang bahkan tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial. Data ini menegaskan argumen literatur terbaru dimana, dalam konteks organisasi sektor publik, kualitas lingkungan kerja menjadi faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan produktivitas, loyalitas, serta kesehatan mental pegawai (Bhardwaj et al., 2023). Lingkungan kerja yang baik menyediakan fasilitas fisik yang menunjang, hubungan interpersonal yang sehat, serta sistem komunikasi yang terbuka, yang secara kolektif lebih efektif dalam mendorong pencapaian hasil kerja optimal dibandingkan hanya mengandalkan motivasi individu (Curry & Hersinger, 2020).

Dominasi pengaruh lingkungan kerja juga tercermin dalam berbagai studi lintas negara yang menyoroti peran adaptasi lingkungan organisasi terhadap keberhasilan reformasi birokrasi dan implementasi pelayanan publik berbasis kinerja. Penelitian oleh (Makanga et al., 2025) di sektor publik Eropa menunjukkan bahwa perubahan tata ruang, digitalisasi proses kerja, dan peningkatan sistem dukungan sosial internal berdampak signifikan pada peningkatan kinerja, bahkan di masa ketidakpastian pascapandemi. Hasil serupa juga ditemukan oleh (Jaya Saputra et al., 2024) dalam studi kasus di pemerintahan India, di mana lingkungan kerja yang responsif terhadap kebutuhan pegawai mempercepat proses inovasi dan meningkatkan akuntabilitas organisasi, terlepas dari tingkat motivasi awal ASN tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa upaya reformasi birokrasi di daerah baru seperti Papua Barat Daya harus menitikberatkan pada pembangunan lingkungan kerja yang adaptif, inklusif, dan berorientasi pada pencapaian target institusi.

Penelitian oleh (Beno & Dody Nata, 2019; Dwi Handoko et al., 2021) juga memperkuat posisi lingkungan kerja sebagai penentu utama peningkatan kinerja di sektor pemerintahan. Mereka menegaskan bahwa sekalipun pegawai memiliki tingkat motivasi yang tinggi, efektivitas kinerja tidak akan tercapai tanpa dukungan lingkungan fisik, teknologi, serta budaya organisasi yang sehat dan kolaboratif. Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM yang paling tepat untuk instansi pemerintah di daerah otonom baru adalah memperbaiki lingkungan kerja secara menyeluruh mulai dari sarana prasarana, sistem kerja fleksibel, hingga penguatan interaksi sosial di tempat kerja. Temuan ini tidak hanya menjawab hipotesis keempat, tetapi juga memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen ASN di Papua Barat Daya agar dapat bertransformasi menjadi institusi pelayanan publik yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja ASN di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Papua Barat Daya, namun secara parsial, hanya lingkungan kerja yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan motivasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Analisis variabel dominan juga menegaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor utama yang paling berperan dalam mendorong peningkatan kinerja ASN, melampaui pengaruh motivasi individu. Temuan ini menegaskan pentingnya strategi pengembangan sumber daya manusia yang menitikberatkan pada perbaikan dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, kolaboratif, dan adaptif guna mencapai kinerja ASN yang optimal, khususnya di lingkungan pemerintahan daerah otonom baru seperti Papua Barat Daya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S., & Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance. *Journal of Management Development*, 37(6), 452–469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and motivation in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Ardhani, J., & Ratnasari, S. L. (2019). The Effect Of Work Motivation On Employee Performance Of Pt. Pln Batam. *Dimensi*, 8(2), 372–385.
- Arioen, R., Ahmaludin, H., Junaidi, J., Indriyani, I., & Wisnaningsih, W. (2023). *Buku Ajar Metodologi Penelitian* (1st Ed.). CV.Eureka Media Aksara.
- Beno, J., & Dody Nata, I. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Penindo Ii Teluk Bayur Padang. *Jurnal Saintek Maritim*, 20(1), 61–74.
- Bhardwaj, S., Nair, K., Tariq, M. U., Ahmad, A., & Chitnis, A. (2023). The State of Research in Green Marketing: A Bibliometric Review from 2005 to 2022. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 15, Number 4, pp. 1–16). MDPI. <https://doi.org/10.3390/su15042988>
- Budi, R., Irian Sadipun Komber, M., Irwan, A., Munzir, M., Sohnui, S., & Komoiki, S. (2025). Local Wisdom Based Marketing: Communication of Service, Product Quality and Price on Purchasing Decisions. *Economics and Digital Business Review*, 6(1), 671–680.
- Curry, A., & Hersinger, A. (2020). When spaces collide: exploring the dual responsibilities of operations managers. *Qualitative Research in Accounting and Management*, 17(4), 619–647. <https://doi.org/10.1108/GRAM-02-2019-0031>
- Dara, D., Zahraini, N. Y., & Rejalía, R. (2025). Hybrid work in the public sector: practical insights on organizational support. *Journal of Work-Applied Management*, 1–16. <https://doi.org/10.1108/JWAM-07-2025-0129>
- Dwi Handoko, S., Mardi, N. W., & Sri Hartati, C. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan

- Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA – Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 6(1), 17–26.
- Elden Palyama, F., Andriyan, Y., Ery Kusmiadi, M., & Pemerintahan, I. (2023). Evaluasi Pelayanan Asn Terhadap Tugas Pokok Pegawai Di Kelurahan Klademak Distrik Sorong Kota Sorong. *JPPAP: Jurnal Pemerintahan, Politik Anggaran Dan Adimistrasi Publik*, 3(1), 27–35.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224–234. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5041>
- Gorang, A. F., Hermanyanti, H., Luisa Peny, T. L., & Awang, M. Y. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Kabola Kabupaten Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(21), 673–686.
- Hanafi, A. S., Almy, C., & Tirtana Siregar, M. (2018). Effect Of Leadership Style And Work Motivation To Employee Performance. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61. <http://jurnal.poltekapp.ac.id/>
- Irian, M., Komber, S., Budi, R., Hosyo, Z., Ido, M., Hara, I., Sohnui, S., & Kusumawati, A. (2025). Komitmen, Disiplin dan Manajemen Organisasi terhadap Tingkat Produktivitas Organisasi pada Pimpinan Muhammadiyah Papua Barat Daya. *REMB: Research Economics Management and Business*, 3(2), 44–54. <https://e-journal.unimudasorong.ac.id>
- Irian Sadipun Komber, M., Budi, R., Anwar, V., Homer, Y., Munzir, M., & Komoiki, S. (2024). Sumber Daya Manusia Papua: Motivasi Kerja Dan Stres Kerja Pada Kinerja Pegawai. *Nobel Managment Review*, 5(3), 282–291. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/NMaR>
- Jabbi, E., & Khrisna Sawitri, D. (2025). Supply Chain Resilience in the Cocoa Industry Amid Global Disruptions: A Comparative Case Study of Ghana and Côte d'Ivoire. *Proceedings of 8th International Conference of Economic, Business and Government Challenges*, 8(1), 7–24.
- Jaya Saputra, T., Madjir, S., & Darmin, D. (2024). The Effect of Integrity, Quality of Human Resources, Job Attachment, Organizational Characteristics and Work Targets on the Work Effectiveness of UPTD Pasar Tanjung Enim Employees. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Bisnis Digital*, 3(1), 29–38.
- Madyoningrum, A. W., & Azizah, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen*, 12(2), 328–342. <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis328>

- Magerøy, M. R., & Wiig, S. (2023). The effect of full-time culture on quality and safety of care – a literature review. *International Journal of Health Governance*, 28(1), 68–81. <https://doi.org/10.1108/IJHG-11-2022-0106>
- Makanga, C. N., Orobia, L. A., Kaawaase, T. K., Nabeta, I. N., Mindra, R. K., & Munene, J. C. (2025). Accountability in public sector organizations: does ethical work climate matter? *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, 1–16. <https://doi.org/10.1108/IRJMS-03-2025-0037>
- Manurung, R. A., & Silalahi, P. R. (2022). Pengaruh Penggunaan Dompot Digital Terhadap Mental Accounting pada Remaja di Kota Medan. *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 130–141.
- Nugroho, S. (2008). *Metode Kuantitatif edisi pertama* (J. Rizal, Ed.; 1st ed., Vol. 1). UNIB Press.
- Pramestya, A., Herawati, J., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(5), 2653–2665. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i5.2853>
- Presilawati, F., Amin, A., & Fahmi, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh. *Jurnal Ekombis Review – Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(14), 439–454.
- Rahmawati, I. A., Kurniawan, I. S., & Yulianto, E. (2026). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 13(1), 116–129.
- Rifandi, M., Difinubun, Y. A., Rahmawati, T., Anwar, Y., Rismawati, R., Rahardja, L., Yuniarti, R., Yani, I., Suryaningsih, M., Latifah, S. W., Oktaviani, S. A., Sudarmanto, E., & Munzir, M. (2025). *Enviromental Accounting* (pp. 1–251). Minhaj Pustaka.
- Rosalina, E., Rahim, R., Husni, T., & Alfarisi, F. (2021). Mental Budgeting dan Motivasi Terhadap Pengelolaan Keuangan Individu. *Journal of Applied Accounting and Taxation Article History*, 6(2), 175–182.
- Rustamana, A., Wahyuningsih, P., Azka, M. F., & Wahyu, P. (2024). Penelitian Metode Kuantitatif. *Cendikia Pendidikan*, 5(6), 1–10. <https://doi.org/10.9644/sindoro.v4i5.3317>
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2), 83–96.
- Saputro, E., & Darda, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap

- Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekobis: Ekonomi, Bisnis & Manajemen*, 9(2), 114–123.
<http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis>
- Septiana, D., & Maharani, N. P. (2025). Pengaruh Reward Dan Lingkungan Kerja Terhadap produktivitas Kerja Karyawan Perusahaan Umum Damri. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 12(4), 1774–1787.
- Shaik, F. F., Makhecha, U. P., & Gouda, S. K. (2021). Work and non-work identities in global virtual teams: Role of cultural intelligence in employee engagement. *International Journal of Manpower*, 42(1), 51–78. <https://doi.org/10.1108/IJM-03-2019-0118>
- Shokef, E., & Erez, M. (2006). Global Work Culture and Global Identity, as a Platform for a Shared Understanding in Multicultural Teams. In *Research on Managing Groups and Teams* (Vol. 9, pp. 325–352). [https://doi.org/10.1016/S1534-0856\(06\)09013-X](https://doi.org/10.1016/S1534-0856(06)09013-X)
- Siwi, G. A., Tewal, B., & Trang, I. (2020). The Effect Of Organizational Culture, Organizational Communication And work Motivation On Organizational Commitment Of Employees Of badan Pendapatan Daerah Kota Manado. *JURNAL EMBA*, 8(1), 617–626.
- Syam Sinaga, A., Kadir, A., & Mardiana, S. (2020). The Role of Work Motivation in Employee Performance at the North Tanjungbalai District Office of Tanjung Balai City. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 2(1), 89–97.
<http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/strukturasi>
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 7–13.
- Tursunbayeva, A., Alvino, L., Pavone, L., & Moschera, L. (2025). Neuroscience tools at work: approaches to use across the employee lifecycle and future research agenda. In *Personnel Review*. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2024-0665>
- Valitova, A., & Besson, D. (2018). Perception of Russian employees' culture by Western managers of Western subsidiaries in Russia. *Society and Business Review*, 13(2), 195–216. <https://doi.org/10.1108/sbr-11-2017-0097>
- Waruwu, M., Pu'at, S. N., Utami, P. R., Yanti, E., & Rusydiana, M. (2025). Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep, Jenis, Tahapan dan Kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 917–932. <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i1.3057>
- Zielińska, A., Bezzina, F., Tracz-Krupa, K., & Cassar, V. (2025). Transformational and shared leadership relationships with employee performance and intention to leave among IT knowledge workers: mediating effects of communication quality and

organizational commitment. *Central European Management Journal*.
<https://doi.org/10.1108/CEMJ-08-2024-0263>