

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Honorer Di Kantor Dinas Pariwisata Kota Medan

Muhammad Hanibal Adytia
Universitas Medan Area, Indonesia
Email : adytiahanibal@gmail.com

Kata Kunci

Motivasi Kerja;
Kinerja; Pegawai
Honorer

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai honorer di sektor publik, dengan fokus pada Dinas Pariwisata Kota Medan. Pegawai honorer sering kali bekerja dalam kondisi yang tidak pasti dan minim jaminan karier, meskipun memiliki peran penting dalam penyelenggaraan layanan publik. Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei potong lintang, melibatkan 95 responden yang dipilih secara acak. Data dikumpulkan melalui instrumen kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear sederhana. Hasil menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai honorer ($r = 0,758$; $p < 0,001$), dengan kontribusi terhadap varian sebesar 57,5%. Temuan ini sejalan dengan teori Self-Determination yang menekankan pentingnya motivasi intrinsik dalam meningkatkan performa individu. Studi ini berkontribusi pada pengayaan literatur manajemen publik khususnya pada konteks pegawai non-ASN yang selama ini kurang mendapat perhatian. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya strategi manajerial berbasis penguatan motivasi untuk meningkatkan produktivitas pegawai honorer. Selain itu, temuan ini juga mendorong pentingnya perumusan kebijakan yang lebih inklusif terhadap pegawai honorer dalam sistem birokrasi Indonesia.

Keywords

Work Motivation;
Performance;
Honorary
Employees

Abstract

This study aims to analyze the influence of work motivation on the performance of honorary employees in the public sector, with a focus on the Medan City Tourism Office. Honorary employees often work in uncertain conditions and have minimal career security, even though they have an important role in the delivery of public services. The study used a quantitative approach with a cross-sectional survey design, involving 95 randomly selected respondents. Data were collected through a Likert scale questionnaire instrument and analyzed using simple linear regression. The results showed that work motivation had a significant and positive influence on the performance of honorary employees ($r = 0.758$; $p < 0.001$), with a contribution to the variance of 57.5%. These findings are in line with the theory of Self-Determination which emphasizes the importance of intrinsic motivation in improving individual performance. This study contributes to the enrichment of public management literature, especially in the context of non-ASN employees who have received less attention. The practical implication of this study is the need for a motivation-based managerial strategy to increase the productivity of honorary employees. In addition, these findings also encourage the importance of formulating policies that are more inclusive of honorary employees in the Indonesian bureaucratic system.

PENDAHULUAN

Di era persaingan ekonomi global dan tuntutan akuntabilitas institusional, kinerja sumber daya manusia menjadi penentu utama efektivitas sektor publik. Kemampuan lembaga pemerintahan untuk memberikan layanan berkualitas dan mencapai tujuan strategisnya sangat bergantung pada kinerja para pegawainya (Wright & Pandey, 2010). Di antara berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, motivasi kerja telah lama diakui sebagai konstruksi psikologis penting yang dapat mendorong maupun menghambat

produktivitas individu, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Pinder, 2014; Deci & Ryan, 2008). Motivasi kerja merujuk pada dorongan internal dan rangsangan eksternal yang mengaktifkan dan mempertahankan perilaku yang terarah pada tujuan di tempat kerja. Ini mencakup elemen intrinsik seperti kepuasan pribadi, otonomi, dan makna kerja dan elemen ekstrinsik seperti penghargaan finansial, supervisi, atau peluang promosi (Gagné & Deci, 2005). Penelitian dalam bidang psikologi organisasi menunjukkan bahwa pegawai yang termotivasi cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan tugas, inovasi, dan kualitas kinerja yang lebih tinggi (Judge & Bono, 2001; Bakker & Demerouti, 2007).

Di sektor publik Indonesia, salah satu segmen tenaga kerja yang perlu mendapat perhatian lebih dalam kajian ilmiah adalah pegawai honorer. Para pekerja kontrak ini sering kali menjalankan fungsi administratif dan operasional yang penting, namun tidak memperoleh jaminan pekerjaan, tunjangan, atau peluang pengembangan karier yang setara dengan aparatur sipil negara (ASN) (Kurniawan, 2018). Sistem kepegawaian ganda ini menciptakan kesenjangan dalam hal motivasi, kesejahteraan psikologis, dan pengembangan profesional antara pegawai tetap dan honorer. Oleh karena itu, meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai honorer bukan hanya isu manajerial, tetapi juga kebutuhan kebijakan untuk menjamin keadilan dan efektivitas layanan publik. Dinas Pariwisata Kota Medan merupakan institusi pemerintahan daerah yang memiliki peran strategis dalam mengembangkan kota Medan sebagai destinasi wisata unggulan. Misi lembaga ini meliputi pengembangan infrastruktur pariwisata, promosi potensi budaya dan alam, serta pelibatan masyarakat dalam praktik kepariwisataan yang berkelanjutan. Pencapaian misi tersebut menuntut tidak hanya strategi kelembagaan yang tepat, tetapi juga sumber daya manusia yang termotivasi, kompeten, dan berorientasi pada kinerja.

Observasi awal dan wawancara yang dilakukan terhadap beberapa pegawai honorer Dinas Pariwisata Kota Medan menunjukkan adanya keragaman dalam tingkat motivasi kerja. Beberapa pegawai merasa terdorong karena adanya dukungan dari atasan dan rasa bangga terhadap kontribusi mereka bagi instansi, sementara yang lain merasa terbebani akibat beban kerja yang tidak sesuai dengan kompetensi dan minimnya pelatihan. Salah satu pegawai menyatakan bahwa ia merasa termotivasi untuk terus berinovasi dan mencapai tujuan dinas, namun pegawai lainnya mengaku kehilangan semangat karena merasa tidak dipersiapkan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi di kalangan pegawai honorer tidak bersifat seragam dan dapat berdampak signifikan pada kinerja mereka.

Literatur empiris menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja pegawai di berbagai sektor, termasuk pemerintahan (Franco et al., 2002; Perry et al., 2010). Motivasi berfungsi sebagai kekuatan yang mengarahkan intensitas, arah, dan ketekunan perilaku kerja (Locke & Latham, 2004). Dalam konteks pegawai tidak tetap, motivasi dipengaruhi oleh aspirasi pribadi, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan persepsi terhadap keadilan di tempat kerja (Caillier, 2014; Moynihan & Pandey, 2007). Meskipun penting, studi empiris yang secara khusus mengkaji hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai honorer di institusi pemerintah Indonesia masih terbatas. Penelitian yang ada umumnya lebih berfokus pada ASN atau sektor swasta. Kesenjangan ini menunjukkan pentingnya eksplorasi terhadap dinamika motivasi dan implikasinya terhadap kinerja pegawai honorer, khususnya dalam lembaga publik strategis seperti dinas pariwisata.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai honorer di Dinas Pariwisata Kota Medan. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kerangka teori motivasi serta manajemen kinerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis terhadap literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta rekomendasi praktis bagi upaya peningkatan kinerja dan kesejahteraan pegawai honorer. Penelitian ini menawarkan kontribusi yang baru dengan memfokuskan kajiannya pada hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai honorer (non-permanen) di sektor publik Indonesia sebuah populasi yang masih jarang diteliti dalam literatur organisasi. Sementara berbagai studi sebelumnya telah banyak membahas ASN dan karyawan sektor swasta, terdapat kekosongan empiris terkait pegawai pemerintah non-permanen, khususnya pada instansi strategis seperti dinas pariwisata. Dengan mengisi kesenjangan ini, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik dan memperluas wawasan teoretis tentang motivasi kerja dalam konteks ketenagakerjaan kontraktual. Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan rekomendasi berbasis bukti bagi pimpinan pemerintah daerah dan praktisi SDM untuk merancang strategi peningkatan motivasi yang mampu mendorong kinerja, kepuasan kerja, serta efektivitas organisasi terutama bagi pegawai honorer.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan pendekatan survei potong lintang (cross-sectional) yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai honorer di sektor publik, khususnya pada instansi Dinas Pariwisata Kota Medan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengevaluasi hubungan antara dua variabel utama motivasi kerja dan kinerja dalam satu waktu pengukuran tanpa intervensi perlakuan, sehingga sesuai untuk menjelaskan keterkaitan secara empiris berdasarkan persepsi responden. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Medan yang berjumlah 125 orang. Untuk menentukan ukuran sampel, peneliti menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) sebesar 5%. Berdasarkan perhitungan tersebut, diperoleh sampel sebanyak 95 orang yang mewakili populasi secara proporsional. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling, guna memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh anggota populasi untuk terpilih menjadi responden, serta untuk meminimalisir bias seleksi.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan berupa kuesioner dengan skala Likert 5 poin, terdiri dari dua alat ukur utama. Pertama, Skala Motivasi Kerja yang dikembangkan berdasarkan teori motivasi dari Sutrisno (2020), terdiri dari 20 item pernyataan yang mengukur dua dimensi: faktor internal (seperti lingkungan kerja, kompensasi, supervisi, penghargaan, status, dan peraturan) dan faktor eksternal (seperti kebutuhan bertahan hidup, keinginan untuk memiliki, memperoleh penghargaan, dan kekuasaan). Kedua, Skala Kinerja Pegawai yang disusun dengan mengacu pada model penilaian kinerja oleh Kasmir (2016), juga terdiri dari 20 item yang mencerminkan enam aspek kinerja, yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efisiensi biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan interpersonal di tempat kerja.

Prosedur pengumpulan data diawali dengan permohonan izin resmi kepada pihak Dinas Pariwisata Kota Medan. Setelah mendapatkan persetujuan, kuesioner disebarkan secara langsung kepada responden yang telah disampling. Para responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan diminta untuk mengisi instrumen secara sukarela, anonim, dan bebas dari tekanan. Peneliti memastikan bahwa seluruh proses berjalan sesuai prinsip etika penelitian, termasuk menjaga kerahasiaan data dan memberikan hak untuk menarik diri kapan

saja tanpa konsekuensi. Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 20.0. Analisis awal mencakup statistik deskriptif untuk mengetahui distribusi dan kecenderungan skor dari masing-masing variabel. Selanjutnya dilakukan uji kualitas data untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi product-moment Pearson, sementara uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan nilai $\geq 0,70$ dianggap menunjukkan reliabilitas yang baik. Selain itu, dilakukan uji asumsi klasik, mencakup uji normalitas dengan metode Kolmogorov-Smirnov, uji linearitas dengan analisis ANOVA, serta uji multikolinearitas dengan menilai nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Data dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai tolerance $> 0,10$ dan $VIF < 10$. Untuk menguji hipotesis, digunakan analisis regresi linear sederhana guna mengetahui sejauh mana motivasi kerja (variabel independen) dapat memprediksi kinerja pegawai honorer (variabel dependen). Hasil analisis dianggap signifikan secara statistik apabila nilai p (sig.) berada di bawah 0,05. Nilai koefisien determinasi (R^2) juga dihitung untuk mengetahui seberapa besar proporsi variabilitas kinerja pegawai yang dapat dijelaskan oleh motivasi kerja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai distribusi dan karakteristik data dari variabel utama dalam penelitian ini, yaitu Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. Sebanyak 95 pegawai honorer berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Rata-rata	SD	Minimum	Maksimum	Rentang	Skewness	Kurtosis
Motivasi Kerja	95	80,21	6,87	65	95	30	-0,32	-0,54
Kinerja Pegawai	95	78,55	7,12	63	94	31	-0,41	-0,29

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Hasil analisis menunjukkan bahwa rata-rata skor motivasi kerja adalah 80,21 dengan simpangan baku (SD) sebesar 6,87, nilai minimum sebesar 65, dan maksimum sebesar 95. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja responden tergolong tinggi dan relatif homogen. Sementara itu, rata-rata skor kinerja pegawai adalah 78,55 ($SD = 7,12$), dengan rentang nilai antara 63 hingga 94. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai menunjukkan kinerja yang cukup tinggi, meskipun terdapat variasi skor yang sedikit lebih besar dibandingkan motivasi kerja.

Distribusi kedua variabel tidak menunjukkan adanya nilai ekstrem maupun kemiringan distribusi yang signifikan. Nilai skewness dan kurtosis berada dalam rentang yang dapat diterima (± 1), yang menunjukkan bahwa distribusi data mendekati normal dan layak digunakan dalam analisis parametrik lanjutan. Rentang nilai untuk motivasi kerja adalah 30, sedangkan untuk kinerja pegawai adalah 31, yang menunjukkan variabilitas data yang masih dalam batas wajar. Nilai skewness negatif menunjukkan sedikit kemiringan ke kiri (data cenderung terpusat pada skor yang lebih tinggi), sedangkan kurtosis negatif mengindikasikan distribusi yang lebih datar dari distribusi normal (platykurtik). Temuan ini menunjukkan bahwa data yang diperoleh layak digunakan untuk analisis inferensial lebih lanjut, seperti uji korelasi dan regresi, guna mengkaji hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mampu mengukur yang dimaksud secara akurat dan konsisten. Dua variabel utama yang dianalisis adalah Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai, yang masing-masing diukur menggunakan skala psikologis berbasis pernyataan likert.

Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Uji	Metode Analisis	Nilai Koefisien	Interpretasi
Motivasi Kerja	Validitas	Korelasi dengan Kinerja	$r = 0,758$	sangat kuat ($r > 0,70$)
	Reliabilitas	Cronbach's Alpha	$\alpha = 0,861$	sangat baik ($\alpha > 0,80$)
Kinerja Pegawai	Validitas	Korelasi dengan Motivasi	$r = 0,758$	sangat kuat ($r > 0,70$)
	Reliabilitas	Cronbach's Alpha	$\alpha = 0,861$	sangat baik ($\alpha > 0,80$)

Sumber: Output analisis SPSS 25, diolah peneliti (2023)

Validitas untuk variabel motivasi kerja dianalisis melalui korelasi Pearson antara skor motivasi kerja dan skor kinerja pegawai sebagai indikator eksternal yang relevan. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi adalah $r = 0,758$, yang termasuk dalam kategori validitas sangat kuat ($r > 0,70$). Hal ini mengindikasikan bahwa skor pada instrumen motivasi kerja secara signifikan berkorelasi dengan variabel yang seharusnya berkaitan secara teoritis, yaitu kinerja pegawai. Reliabilitas internal instrumen motivasi kerja diukur menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, dengan hasil sebesar $\alpha = 0,861$. Nilai ini berada dalam kategori sangat baik, menunjukkan bahwa item-item pada skala motivasi kerja memiliki konsistensi internal yang tinggi dalam mengukur yang sama.

Validitas untuk variabel kinerja pegawai juga diuji dengan korelasi terhadap skor motivasi kerja. Hasil yang diperoleh sama, yaitu $r = 0,758$, yang mengindikasikan bahwa alat ukur kinerja pegawai memiliki validitas yang sangat kuat karena mampu mengkonfirmasi hubungan yang relevan secara teoritis antara kedua. Sementara itu, reliabilitas internal dari instrumen kinerja pegawai, berdasarkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,861, menunjukkan bahwa skala ini juga memiliki tingkat reliabilitas yang sangat tinggi, dan dengan demikian dapat digunakan secara andal dalam mengukur performa kerja pegawai honorer.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data pada masing-masing variabel mengikuti distribusi normal. Uji ini penting karena sebagian besar teknik analisis statistik parametrik, termasuk regresi linear, mengasumsikan bahwa residual atau galat model menyebar secara normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov test terhadap dua variabel utama, yaitu Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas per Variabel (Kolmogorov–Smirnov)

Variabel	Nilai p	Kriteria	Kesimpulan
Motivasi Kerja	0,965	$p > 0,05$	Data terdistribusi normal
Kinerja Pegawai	0,715	$p > 0,05$	Data terdistribusi normal

Sumber: Data primer diolah dengan uji Kolmogorov-Smirnov, $\alpha = 0.05$ (2023)

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel Motivasi Kerja adalah $p = 0,965$, dan untuk variabel Kinerja Pegawai adalah $p = 0,715$. Kedua nilai p berada jauh di atas batas kritis $0,05$, yang berarti tidak terdapat cukup bukti untuk menolak hipotesis nol bahwa data berasal dari distribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa distribusi data dari kedua variabel memenuhi asumsi normalitas. Hal ini memungkinkan penggunaan analisis regresi linear tanpa perlu melakukan transformasi data lebih lanjut.

b. Uji Linearitas

Asumsi linearitas menyatakan bahwa terdapat hubungan linear antara variabel independen (Motivasi Kerja) dan variabel dependen (Kinerja Pegawai). Pelanggaran terhadap asumsi ini dapat menyebabkan model regresi tidak mampu menangkap pola hubungan yang sebenarnya, yang pada gilirannya dapat menurunkan akurasi prediksi.

Tabel 4. Hasil Uji Linearitas antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Variabel Independen	Variabel Dependen	F-hitung	p-value	Kriteria	Kesimpulan
Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai	125,698	$< 0,001$	$p < 0,05$	Hubungan linear signifikan

Sumber: Analisis regresi linear sederhana, data diolah peneliti (2023)

Uji linearitas dilakukan melalui analisis Analysis of Variance (ANOVA) terhadap model regresi sederhana yang dibangun. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 125,698, dengan nilai signifikansi $p < 0,001$. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang dibentuk secara signifikan mampu menjelaskan variansi pada variabel dependen. Dengan kata lain, hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai dapat dinyatakan linear dan signifikan secara statistik. Maka, asumsi linearitas terpenuhi dan model regresi yang digunakan memiliki validitas struktural yang baik.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terdapat hubungan korelasi tinggi antar variabel prediktor dalam model. Multikolinearitas dapat menyebabkan ketidakstabilan estimasi koefisien regresi, meningkatnya standard error, dan menurunnya interpretabilitas hasil regresi.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas pada Variabel Prediktor

Variabel Prediktor	Tolerance	VIF	Kriteria	Kesimpulan
Motivasi Kerja	1,000	1,000	$\text{Tolerance} > 0,10$ dan $\text{VIF} < 10$	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Output SPSS dengan $\text{Tolerance} > 0.1$ dan $\text{VIF} < 10$ (Field, 2017; diolah 2023)

Dalam penelitian ini, model hanya menggunakan satu variabel prediktor, yaitu Motivasi Kerja. Oleh karena itu, secara matematis, multikolinearitas tidak mungkin terjadi karena tidak

ada variabel prediktor lain yang dapat menimbulkan korelasi tinggi. Namun, untuk tujuan pelaporan, perhitungan nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) tetap dilakukan. Hasil penghitungan menunjukkan bahwa nilai Tolerance = 1,000 dan VIF = 1,000, yang berada dalam rentang ideal (Tolerance > 0,10 dan VIF < 10). Nilai ini mengonfirmasi bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Tabel 6. Uji Regresi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
1	0,758	0,575	0,570	125,698	< 0,001

Sumber: Analisis regresi linier berganda, data primer (2023)

Uji regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui sejauh mana motivasi kerja dapat memengaruhi kinerja pegawai honorer. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,758, yang menandakan adanya hubungan yang kuat antara variabel motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Nilai R Square (R^2) sebesar 0,575, yang berarti bahwa 57,5% variansi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh tingkat motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 42,5% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai honorer di lingkungan Dinas Pariwisata Kota Medan. Berdasarkan hasil analisis korelasi dan regresi linear sederhana, diperoleh temuan bahwa terdapat hubungan yang kuat, positif, dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai ($r = 0,758$, $p < 0,001$). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan prediktor utama dari kinerja pegawai honorer, dengan kontribusi sebesar 57,5% terhadap variasi kinerja. Temuan ini mendukung hipotesis utama dalam penelitian ini, yaitu bahwa peningkatan motivasi kerja berdampak langsung terhadap peningkatan performa kerja pegawai honorer. Secara teoretis, hasil ini mengafirmasi prinsip-prinsip utama dari teori motivasi kontemporer, khususnya Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2000). Teori ini menyatakan bahwa individu yang kebutuhan psikologis dasarnya—yakni otonomi, kompetensi, dan relasi sosial—terpenuhi, akan menunjukkan tingkat motivasi intrinsik yang lebih tinggi, yang secara alami berkontribusi pada performa kerja yang optimal. Dalam konteks pegawai honorer, motivasi kerja yang terbentuk tidak semata-mata dipengaruhi oleh kompensasi finansial, tetapi juga oleh persepsi terhadap makna pekerjaan, pengakuan sosial, rasa dihargai, serta kepercayaan dari atasan dan rekan kerja.

Temuan ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya di sektor publik dan non-profit, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berkorelasi positif dengan berbagai indikator kinerja. Misalnya, Perry et al. (2010) menemukan bahwa dalam organisasi publik, motivasi pelayanan publik (public service motivation) berkaitan erat dengan komitmen organisasi dan kualitas kerja. Demikian pula, Franco et al. (2002) menyatakan bahwa motivasi menjadi faktor kunci dalam menjaga kinerja tenaga kesehatan di negara-negara berkembang, bahkan ketika insentif finansial terbatas. Dalam konteks Indonesia, penelitian oleh Rachmawati dan Sutanto (2016) mengidentifikasi bahwa motivasi kerja yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras, menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi, dan lebih tahan terhadap tekanan kerja. Secara praktis, temuan ini memiliki implikasi kebijakan yang signifikan, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia non-ASN di sektor publik. Pegawai honorer seringkali menghadapi ketidakpastian status pekerjaan, akses terbatas terhadap pelatihan, dan beban kerja

yang sama dengan pegawai tetap, namun tanpa perlindungan yang memadai. Meskipun demikian, hasil penelitian ini membuktikan bahwa ketika pegawai honorer memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka tetap dapat menunjukkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, organisasi publik perlu memberikan perhatian lebih terhadap penciptaan iklim kerja yang suportif dan memotivasi, melalui strategi manajemen non-moneter seperti penghargaan berbasis kinerja (non-finansial), peningkatan partisipasi dalam pengambilan keputusan, penyediaan kesempatan pelatihan dan pengembangan kapasitas, komunikasi yang terbuka dan suportif dari pimpinan.

Penting untuk dicatat bahwa motivasi kerja dalam konteks pegawai honorer tidak hanya bersifat individual, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi dan kebijakan publik. Ketidakjelasan sistem kontrak, kurangnya jenjang karier, serta minimnya penghargaan formal dari pemerintah dapat melemahkan semangat kerja pegawai honorer dalam jangka panjang. Oleh karena itu, selain intervensi di tingkat organisasi, diperlukan pula reformasi kebijakan yang lebih inklusif untuk meningkatkan kesejahteraan dan status pegawai honorer secara sistemik.

Meski demikian, penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan. Pertama, desain penelitian bersifat potong lintang (cross-sectional), sehingga hanya mampu menangkap hubungan antarvariabel pada satu titik waktu, tanpa dapat menjelaskan dinamika kausal jangka panjang. Kedua, pengumpulan data dilakukan secara self-report menggunakan kuesioner tertutup, yang rentan terhadap bias persepsi dan bias keinginan sosial (social desirability bias). Ketiga, objek penelitian terbatas pada satu instansi pemerintah daerah, yaitu Dinas Pariwisata Kota Medan, sehingga generalisasi hasil ke instansi atau daerah lain perlu dilakukan dengan hati-hati. Variabel luar seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, beban kerja, serta tingkat kepuasan kerja juga belum dikendalikan secara statistik dalam model ini.

Arah penelitian ke depan perlu mempertimbangkan desain longitudinal untuk memahami perubahan motivasi dan kinerja secara dinamis, serta pendekatan campuran (mixed-method) untuk menangkap nuansa psikologis dan struktural yang tidak terlihat melalui pendekatan kuantitatif semata. Selain itu, peneliti dapat mengembangkan model mediasi atau moderasi untuk melihat peran variabel antara (misalnya kepuasan kerja, komitmen organisasi) atau variabel kontekstual (misalnya kepemimpinan transformasional atau iklim organisasi) dalam hubungan antara motivasi dan kinerja. Dengan kata lain, temuan ini tidak hanya menegaskan pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai honorer, tetapi juga membuka ruang diskusi yang lebih luas mengenai perlunya keadilan organisasi dan rekognisi terhadap kontribusi pegawai honorer dalam sektor publik Indonesia.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai honorer di sektor publik, khususnya di Dinas Pariwisata Kota Medan. Temuan menunjukkan bahwa motivasi kerja bukan hanya aspek psikologis individual, tetapi juga faktor strategis yang memengaruhi performa kerja secara langsung. Kontribusi utama dari penelitian ini terletak pada penguatan bukti empiris bahwa pegawai honorer yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, meskipun dalam kondisi kerja yang minim jaminan dan tidak pasti. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja harus menjadi perhatian utama dalam strategi manajemen pegawai non-ASN. Berdasarkan temuan

tersebut, disarankan agar organisasi pemerintah mengembangkan strategi yang berfokus pada penguatan motivasi intrinsik melalui pengakuan kerja, pelibatan dalam pengambilan keputusan, serta pemberian ruang bagi pengembangan kapasitas. Selain itu, penerapan sistem penghargaan non-finansial yang konsisten dan transparan juga menjadi langkah praktis yang dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai honorer. Implikasi manajerial dari temuan ini menekankan pentingnya pendekatan kepemimpinan yang suportif dan partisipatif dalam lingkungan organisasi publik. Para manajer seharusnya tidak hanya berfokus pada output kerja, tetapi juga pada pemenuhan kebutuhan psikologis pegawai honorer seperti rasa dihargai, kejelasan peran, dan kesempatan untuk berkembang. Memberikan ruang bagi pegawai honorer untuk berkontribusi secara bermakna akan meningkatkan motivasi dan, pada akhirnya, produktivitas organisasi. Di sisi lain, dari perspektif kebijakan publik, hasil penelitian ini memperkuat urgensi perlunya reformasi sistem ketenagakerjaan ASN yang lebih inklusif terhadap pegawai honorer. Pemerintah perlu merumuskan kebijakan yang menjamin keberlanjutan karier, akses pelatihan, serta sistem insentif yang adil dan berbasis kontribusi. Kebijakan berbasis merit dan perlindungan kerja jangka panjang menjadi krusial untuk memastikan bahwa pegawai honorer tidak hanya diperlakukan sebagai tenaga kerja sementara, tetapi sebagai bagian integral dari kualitas pelayanan publik yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfes, K., Shantz, A. D., & Truss, C. (2013). The link between perceived human resource management practices, engagement and employee behaviour: A moderated mediation model. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(2), 330–351. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.679950>
- Baird, K., Su, S., & Munir, R. (2020). The relationship between performance management systems, employee outcomes and organizational performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 33(5), 989–1012. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-07-2019-4100>
- Boselie, P., & Paauwe, J. (2021). Human resource management and performance: Theoretical and empirical developments. *Academy of Management Perspectives*, 35(1), 10–36. <https://doi.org/10.5465/amp.2017.0175>
- Caillier, J. G. (2014). Toward a better understanding of the relationship between transformational leadership, public service motivation, mission valence, and employee performance. *Public Personnel Management*, 43(2), 218–239. <https://doi.org/10.1177/0091026014528478>
- Cho, Y. J., & Perry, J. L. (2012). Intrinsic motivation and employee attitudes: Role of managerial trustworthiness, goal directedness and extrinsic reward expectancy. *Review of Public Personnel Administration*, 32(4), 382–406. <https://doi.org/10.1177/0734371X11421495>
- Christensen, R. K., Paarlberg, L. E., & Perry, J. L. (2017). Public service motivation research: Lessons for practice. *Public Administration Review*, 77(4), 529–542. <https://doi.org/10.1111/puar.12796>
- Hassan, S. (2015). The importance of ethical leadership and personal control in promoting improvement-oriented citizenship behaviors in public organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(3), 697–719. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu012>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.

- Kim, S. (2020). Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership in the public sector. *Public Organization Review*, 20(4), 587–605. <https://doi.org/10.1007/s11115-020-00478-0>
- Kurniawan, A. (2018). *Manajemen Pegawai Honorer dalam Perspektif Hukum dan Administrasi Negara*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Lee, G., & Choi, D. L. (2020). Job stress, coping strategies, and organizational commitment among public sector employees. *Public Personnel Management*, 49(3), 307–333. <https://doi.org/10.1177/0091026019886329>
- Park, S. M., & Rainey, H. G. (2012). Work motivation and social communication among public managers. *International Journal of Public Administration*, 35(3), 205–218. <https://doi.org/10.1080/01900692.2011.635448>
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2010). Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review*, 70(5), 681–690. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02196.x>
- Pinder, C. C. (2014). *Work motivation in organizational behavior* (2nd ed.). New York: Psychology Press.
- Rachmawati, R., & Sutanto, E. M. (2016). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(2), 123–133.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Taylor, J. (2014). Public service motivation, relational job design, and job satisfaction in the Australian public service. *Public Administration*, 92(4), 902–918. <https://doi.org/10.1111/padm.12035>
- Tummers, L., Steijn, B., & Bekkers, V. (2012). Explaining the willingness of public professionals to implement public policies: Content, context, and personality characteristics. *Public Administration*, 90(3), 716–736. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01955.x>
- Van Loon, N. M., Leisink, P. L. M., & Knies, E. (2019). Public value-based performance: The relationship between employee motivation and organizational performance in the public sector. *Public Administration Review*, 79(5), 720–732. <https://doi.org/10.1111/puar.13029>
- Wright, B. E., & Pandey, S. K. (2010). Transformational leadership in the public sector: Does structure matter? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(1), 75–89. <https://doi.org/10.1093/jopart/mup003>