

## Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen

Original Article

# Persepsi dan Pengalaman Aparat Desa Dahana Tabaloho Kecamatan Gunungsitoli Terhadap Sistem Kompensasi serta Implikasinya pada Motivasi dan Kepuasan Kerja

Yentiani Zebua\*, [Delipiter Lase](#), [Eliagus Telaumbanua](#), [Sukaaro Waruwu](#)

### Author Affiliation

Department of Management  
Universitas Nias

\*Corresponding author e-mail:  
[yentianizebua@gmail.com](mailto:yentianizebua@gmail.com)

### Article Information

Received: November 15, 2024  
Revised: November 29, 2024  
Accepted: November 30, 2024

### Keywords

administration, compensation,  
Dahana Tabaloho, experience, job  
satisfaction, perception, village  
apparatus, work motivation

### Abstract

This study aims to analyze the perceptions and experiences of the apparatus in Dahana Tabaloho Village regarding the compensation system and its implications on motivation and job satisfaction. A qualitative research method was used, employing in-depth interviews with seven informants, including the Village Head, Village Secretary, General and Administrative Affairs Officer, Planning Officer, Head of Government Section, Head of Hamlet, and Deputy Chairman of the Village Representative Council (BPD). The collected data were analyzed using the Miles and Huberman interactive analysis model. The results indicate that while the village apparatus holds a positive perception of the compensation system, challenges related to delayed disbursements and lack of transparency affect their motivation and job satisfaction. More efficient policy implementation, administrative training, and streamlining administrative procedures are recommended to improve motivation and job satisfaction. This study concludes that a fair and transparent compensation system has the potential to enhance village apparatus performance, but improvements are needed in the speed of disbursement and transparency.

@ 2024 Authors | PT Delada Cahaya Masagro

This article is published under the [CC Attribution 4.0 International](#)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi dan pengalaman aparat Desa Dahana Tabaloho terhadap sistem kompensasi serta implikasinya terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan teknik wawancara mendalam terhadap tujuh informan yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kaur Umum, Kaur Perencanaan, Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Dusun, dan Wakil Ketua BPD. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun aparat desa memiliki persepsi positif terhadap sistem kompensasi, terdapat tantangan terkait keterlambatan pencairan dan kurangnya transparansi yang memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja mereka. Implementasi kebijakan yang lebih efisien, pelatihan administratif, serta penyederhanaan prosedur administratif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja aparat desa. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan berpotensi meningkatkan kinerja aparat desa, namun perlu adanya perbaikan dalam hal kecepatan pencairan dan transparansi.

**Kata kunci:** aparat desa, Dahana Tabaloho, kepuasan kerja, kompensasi, motivasi kerja, pengalaman, persepsi

### Pendahuluan

Sumber daya manusia memainkan peran yang sangat penting dalam kesuksesan organisasi, karena karyawan adalah individu yang memiliki kebutuhan, harapan, dan kontribusi signifikan

terhadap prestasi kerja, loyalitas, serta kecintaan terhadap tugas mereka. Dalam konteks ini, Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Nias Utara dibentuk untuk menangani kebutuhan yang mendesak dalam perlindungan dan pengelolaan

lingkungan hidup, mengingat perkembangan industri, pertanian, serta pariwisata yang meningkat di daerah tersebut. Tantangan lingkungan spesifik, seperti pengelolaan limbah rumah tangga dan limbah dari kantor maupun sekolah, telah menjadi fokus utama lembaga ini.

Kantor Dinas Lingkungan Hidup juga bertujuan untuk memberdayakan pekerja pengumpul sampah melalui pelatihan dan bantuan teknis guna meningkatkan keterampilan mereka dalam pengelolaan sampah. Institusi ini berkomitmen untuk mengembangkan praktik berkelanjutan, seperti promosi daur ulang, pengurangan limbah, dan pengelolaan sampah organik, dengan tujuan mengurangi dampak lingkungan yang merugikan.

Pekerja pengumpul sampah memegang peran krusial dalam menjaga kebersihan dan kesehatan masyarakat. Tugas mereka sering kali dipandang sebelah mata, meski memiliki risiko tinggi dan kondisi kerja yang menantang. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana kebijakan kompensasi dan kondisi kerja memengaruhi kinerja dan kehadiran mereka. Menurut Dessler (2020) dan Sedarmayanti (2019), kompensasi yang adil dan memadai adalah elemen penting yang tidak hanya memberikan pengakuan tetapi juga memotivasi pekerja dalam menjalankan tugas. Gerhart & Rynes (2003) menekankan bahwa kebijakan kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan. Kondisi kerja juga memainkan peran signifikan dalam menentukan kinerja, seperti yang diungkapkan oleh Jones & George (2020), yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat menurunkan tingkat absensi dan meningkatkan produktivitas.

Herzberg (dalam Jambak et al., 2023) dalam teorinya menguraikan pentingnya faktor motivasi (seperti pengakuan dan pencapaian) serta faktor higienis (seperti kondisi kerja) dalam memengaruhi motivasi kerja. Selain itu, penelitian Gomez-Mejia et al. (2014) menyatakan bahwa kebijakan kesejahteraan yang mencakup kompensasi yang adil dan kondisi kerja yang baik dapat secara signifikan memengaruhi kinerja dan kehadiran pekerja.

Penelitian ini memberikan wawasan tentang pengaruh kebijakan kompensasi dan kondisi kerja terhadap pekerja pengumpul sampah, yang sering kali diabaikan. Dengan memahami dampak langsung dari faktor-faktor

ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih adil dan efektif. Manfaat dari hasil penelitian ini adalah untuk pemangku kepentingan di sektor pengelolaan limbah, guna merumuskan strategi yang dapat meningkatkan kesejahteraan pekerja serta efisiensi operasional dalam pengelolaan sampah di Kabupaten Nias Utara.

#### Kajian Pustaka

##### *Kompensasi*

Kompensasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia merujuk pada balas jasa yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Menurut Hamali (2023), kompensasi mencakup penghargaan atas pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran yang diberikan karyawan. Handoko (2017) menjelaskan bahwa kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima pekerja, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Simamora (2019) menambahkan bahwa kompensasi meliputi imbalan finansial, tunjangan, dan manfaat nirwujud yang mendukung hubungan kerja. Kompensasi yang dikelola dengan baik berperan penting dalam membantu organisasi mencapai tujuannya serta menjaga tenaga kerja yang produktif.

Kompensasi terdiri dari beberapa jenis: kompensasi langsung (seperti gaji dan upah tetap), kompensasi tidak langsung (seperti tunjangan kesehatan dan asuransi), dan insentif (seperti bonus yang diberikan untuk meningkatkan produktivitas) (Nanawi dalam Priansa, 2018). Sinambela (2016) menjelaskan fungsi kompensasi, yang meliputi pengalokasian potensi manusia secara efisien, memotivasi keseimbangan ekonomi, serta mempertahankan tenaga kerja berkualifikasi tinggi.

Kompensasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja dan kehadiran pegawai. Wahyuni (2018) menyatakan bahwa kompensasi memengaruhi kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan, serta mendorong peningkatan produktivitas. Insentif berbasis kinerja, seperti bonus, dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Selain itu, pemberian penghargaan atas kehadiran yang baik dapat mendorong pekerja untuk hadir secara konsisten. Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai dapat mengakibatkan rendahnya motivasi dan meningkatnya tingkat absensi.

### Kondisi Kerja

Kondisi kerja mencakup lingkungan fisik, psikologis, sosial, dan organisasi tempat karyawan bekerja (ILO, 2021). Anitha (2014) menjelaskan bahwa kondisi kerja melibatkan keamanan fisik, lingkungan yang mendukung, jam kerja yang wajar, serta faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap kesejahteraan dan produktivitas. Lingkungan kerja yang buruk, seperti kebisingan, kurangnya sirkulasi udara, atau kondisi yang tidak bersih, dapat menurunkan kenyamanan dan produktivitas karyawan (Wibisono, 2007).

Dimensi kondisi kerja mencakup tantangan pekerjaan, kebebasan mengambil keputusan, tingkat kepercayaan, dan kesempatan untuk berinovasi (Isaken dalam Suswati, 2002). Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kerja meliputi aspek fisik, seperti penerangan dan suhu ruangan; aspek psikologis, seperti stres kerja; dan kondisi temporer, seperti jadwal shift kerja (Mangkunegara, 2017). Robbins & Judge (2023) menekankan bahwa lingkungan kerja yang aman dan kondusif dapat meningkatkan kinerja dan kehadiran karyawan. Karyawan yang merasa didukung cenderung lebih produktif dan hadir secara konsisten.

### Kinerja

Kinerja didefinisikan sebagai pencapaian tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki (Sinambela, 2016). Prasetyo & Marlina (2019) menambahkan bahwa kinerja adalah tingkat kesuksesan dalam menjalankan tugas yang berpengaruh terhadap pencapaian misi organisasi. Beberapa indikator kinerja, menurut Nisa et al. (2019), meliputi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kehadiran.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mencakup efektivitas, efisiensi, otoritas, disiplin, dan inisiatif (Riniwati, 2016). Kinerja pekerja pengumpul sampah dipengaruhi oleh aspek produktivitas, kualitas pekerjaan, keandalan, dan keselamatan. Damanhuri & Padmini (2004) menyatakan bahwa pekerja pengumpul sampah bertanggung jawab mengumpulkan sampah dari sumber-sumber yang telah ditentukan, sementara Bello et al. (2016) menyoroti kendala yang mereka hadapi, seperti keterbatasan staf dan kendaraan pengumpul.

### Kehadiran

Kehadiran pekerja merujuk pada konsistensi dan ketersediaan mereka di tempat kerja. Kehadiran yang baik penting untuk menjaga operasional perusahaan dan memastikan produktivitas tinggi (Fitrianto, 2007). Smith et al. (2019) menunjukkan bahwa organisasi dengan tingkat kehadiran karyawan yang tinggi memiliki produktivitas lebih baik. Kehadiran yang konsisten memfasilitasi koordinasi dan kolaborasi tim yang efektif, meningkatkan efisiensi organisasi. Tyagi et al. (2022) menemukan bahwa kehadiran yang baik dalam tim mendorong sinergi dan produktivitas kerja kolektif.

Kehadiran tidak hanya memengaruhi produktivitas individu tetapi juga dinamika tim. Ketidakhadiran yang tinggi dapat mengganggu alur kerja, sedangkan kehadiran yang konsisten membantu memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal dan target tercapai tepat waktu (Johnson, 2021).

### Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami persepsi, pengalaman, dan implikasi sistem kompensasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja aparat Desa Dahana Tabaloho. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan ruang yang lebih luas untuk mengeksplorasi pengalaman subjek secara mendalam dan menggali makna dari fenomena yang diteliti (Creswell & Creswell, 2022; Lase et al., 2022; Moleong, 2017).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari informan kunci yang dipilih melalui teknik *purposive sampling*. Teknik ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memilih informan yang dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan dengan topik penelitian (Patton, 2015). Jumlah informan yang dilibatkan dalam penelitian ini sebanyak 7 orang, yang terdiri dari: Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kaur Umum dan Tata Usaha, Kaur Perencanaan, Kepala Seksi Pemerintahan, Kepala Dusun, dan Wakil Ketua BPD. Informan-informan ini mewakili berbagai tingkatan dan jabatan dalam struktur pemerintahan desa yang terlibat langsung dalam pengelolaan kompensasi dan proses administrasi terkait.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam (*in-depth interview*), yang merupakan teknik yang umum digunakan dalam

penelitian kualitatif untuk memperoleh data yang kaya dan mendalam. Wawancara ini dilakukan secara langsung dengan informan untuk menggali persepsi mereka tentang sistem kompensasi yang diterapkan, pengalaman mereka dalam mengelola kompensasi, serta pengaruhnya terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Pertanyaan wawancara disusun secara terbuka dan fleksibel, agar informan dapat mengungkapkan pandangannya secara bebas dan komprehensif (Bernard, 2017; Brinkmann & Kvale, 2015).

Data yang diperoleh melalui wawancara dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (Miles et al., 2014) (1994), yang terdiri dari tiga tahap utama. Tahap pertama adalah pengumpulan data, di mana peneliti melakukan wawancara dengan informan, mencatat transkrip wawancara, dan mengorganisasi data yang terkumpul. Pada tahap ini, peneliti memastikan bahwa semua informasi yang relevan tercatat dengan baik untuk mempermudah proses analisis selanjutnya. Tahap kedua adalah pengkodean (*coding*), di mana data yang terkumpul kemudian diorganisir dengan memberikan kode pada kategori-kategori tertentu yang muncul selama wawancara, seperti persepsi terhadap kompensasi, pengalaman dalam menerima kompensasi, pengaruh kompensasi terhadap motivasi, dan dampaknya terhadap kepuasan kerja. Kode-kode ini membantu peneliti untuk memetakan data sesuai dengan tema atau isu yang relevan. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti menganalisis pola-pola yang muncul dari kode-kode yang telah dibuat. Berdasarkan pola tersebut, peneliti dapat menarik kesimpulan mengenai persepsi dan pengalaman aparat desa terhadap sistem kompensasi serta implikasinya terhadap motivasi dan kepuasan kerja aparat desa Dahana Tabaloho.

Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana sistem kompensasi diterima, dikelola, dan memberikan dampak pada motivasi serta kepuasan kerja aparat desa Dahana Tabaloho.

## Hasil/Temuan Penelitian

### Persepsi Aparat Desa Dahana Tabaloho terhadap Sistem Kompensasi Saat Ini

#### *Penilaian Aparat Desa Tabaloho terhadap sistem kompensasi saat ini*

Sistem kompensasi masih perlu banyak perbaikan, terutama dalam hal ketepatan waktu pencairan gaji. Masalah utama adalah pengelolaan administrasi yang tidak efisien karena kurangnya pemahaman dan kemampuan dalam manajemen sumber daya manusia [Resp<sup>#1</sup>]. Meskipun gaji sudah sesuai peraturan, sering terjadi keterlambatan dalam pencairan. Harapan ada agar pemerintah daerah dapat mempercepat proses dan mempertimbangkan kenaikan kompensasi sesuai dengan beban kerja [Resp<sup>#2</sup>].

Sistem kompensasi belum berjalan optimal, terutama karena keterlambatan pembayaran gaji. Proses administrasi yang lambat dan kesalahan pengurusan dokumen menjadi penyebab utama [Resp<sup>#3</sup>]. Sistem kompensasi cukup baik karena gaji kini diberikan berdasarkan kinerja, berbeda dengan sebelumnya yang tidak mempertimbangkan hasil kerja [Resp<sup>#4</sup>]. Meskipun sistem kompensasi baik, proses pengajuan yang rumit dan banyaknya dokumen menyebabkan keterlambatan pencairan gaji [Resp<sup>#5</sup>].

Kompensasi sudah cukup baik jika dibayarkan tepat waktu. Namun, keterlambatan pembayaran mengakibatkan keresahan, terutama karena aparat desa harus melayani masyarakat di garis depan [Resp<sup>#6</sup>]. Sistem kompensasi masih kurang memadai. Pencairan gaji yang rutin setiap bulan sangat diperlukan, khususnya untuk memenuhi kebutuhan finansial, terutama bagi yang sudah berkeluarga [Resp<sup>#7</sup>].

**Tabel 1. Persepsi Aparat Desa Terhadap Sistem Kompensasi**

Aspek	Temuan Utama
<b>Ketepatan Waktu Pencairan</b>	Keterlambatan menjadi masalah utama, menciptakan keresahan.
<b>Transparansi</b>	Proses administrasi yang rumit, kurangnya informasi jelas.
<b>Kesesuaian dengan Beban Kerja</b>	Kompensasi dianggap belum sepenuhnya mencerminkan tanggung jawab.

### *Kesesuaian Kompensasi dengan Tanggung Jawab dan Beban Pekerjaan*

Terdapat ketidakseimbangan dalam sistem kompensasi. Sebagai Kepala Desa, tanggung jawab yang diemban sangat besar, seperti mengatur pemerintahan desa, kesejahteraan masyarakat, dan stabilitas pembangunan [Resp<sup>#1</sup>]. Kompensasi yang diterima untuk posisi ini sudah sesuai [Resp<sup>#2</sup>]. Kompensasi yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan tanggung jawab dan pekerjaan yang diemban, terutama karena kendala dalam pengelolaan dokumen yang menyebabkan keterlambatan pencairan gaji [Resp<sup>#3</sup>]. Kompensasi belum sesuai dengan beban kerja yang besar, terutama karena keterlambatan pencairan gaji yang menambah rasa lelah dalam pekerjaan perencanaan desa [Resp<sup>#4</sup>].

Kompensasi seharusnya lebih baik, mengingat tanggung jawab besar dalam pelayanan masyarakat dan koordinasi antar lembaga, namun keterlambatan pencairan gaji membuatnya terasa kurang maksimal [Resp<sup>#5</sup>]. Kompensasi cukup jika diberikan tepat waktu, namun keterlambatan pembayaran membuat upah terasa tidak sebanding dengan usaha yang dikeluarkan dalam melayani masyarakat [Resp<sup>#6</sup>]. Kompensasi belum sepenuhnya mencerminkan tanggung jawab dan pekerjaan yang dilakukan, terutama karena keterlambatan pencairan gaji. Sistem ini perlu ditingkatkan [Resp<sup>#7</sup>].

### *Perbaikan yang Dibutuhkan dalam Sistem Kompensasi di Desa Dahana Tabaloho*

Perbaikan mendesak dalam sistem kompensasi adalah manajemen administrasi, terutama terkait dokumen pencairan gaji. Proses pengurusan berkas yang sulit dan panjang membuat aparat desa bekerja keras, dan dana desa dari pusat harus diselesaikan terlebih dahulu. Pelatihan pengelolaan dokumen serta perbaikan komunikasi dan koordinasi antar pihak terlibat perlu dilakukan agar proses pencairan gaji tepat waktu. Kenaikan gaji juga diharapkan [Resp<sup>#1</sup>]. Pengajuan pencairan gaji sebaiknya tidak menunggu realisasi dana desa, sehingga gaji bisa diajukan setiap bulan [Resp<sup>#2</sup>]. Penting untuk memperbaiki sistem pencairan gaji agar lebih tepat waktu dan melakukan evaluasi beban kerja aparat desa. Pembagian kompensasi harus disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing [Resp<sup>#3</sup>].

Perbaikan manajemen administrasi terkait pencairan gaji sangat mendesak, karena masalah dokumen sering menjadi hambatan yang menyebabkan keterlambatan [Resp<sup>#4</sup>]. Proses pengajuan anggaran dana desa harus lebih sederhana agar pencairan gaji dapat dilakukan lebih cepat dan mudah [Resp<sup>#5</sup>]. Perbaikan utama adalah memastikan pembayaran gaji tepat waktu, karena hal ini memengaruhi kesejahteraan aparat desa [Resp<sup>#6</sup>]. Sistem administrasi harus disederhanakan agar keterlambatan pembayaran gaji tidak terjadi lagi. Evaluasi ulang terhadap struktur kompensasi juga diperlukan untuk menyesuaikan dengan beban kerja. Selain itu, kesejahteraan LSM yang turut berpartisipasi dalam pembangunan desa juga perlu diperhatikan [Resp<sup>#7</sup>].

### *Tantangan dalam Mengelola Sistem Kompensasi di Desa Dahana Tabaloho*

Tantangan utama dalam mengelola sistem kompensasi bagi aparat Desa Dahana Tabaloho adalah kurangnya kapasitas dan pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam pengelolaan dokumen yang berkaitan dengan pencairan gaji. Proses pengajuan gaji memerlukan sejumlah dokumen yang harus dipersiapkan dan diurus dengan cermat. Jika ada kekurangan dalam pengelolaan dokumen ini, seringkali berdampak pada keterlambatan pencairan gaji. Selain itu, kompleksitas dalam mengikuti aturan administrasi yang ditetapkan oleh pemerintah pusat dan daerah juga menambah tantangan. Kami harus memastikan semua prosedur dan syarat administratif terpenuhi dengan benar sebelum gaji bisa dicairkan [Resp<sup>#1</sup>].

Pertama, tantangan yang dihadapi adalah kelengkapan dokumen. Ada banyak tahapan atau musyawarah yang harus dilalui agar semua dokumen dapat diselesaikan, termasuk dokumen RKPDes, APBDes, BPJ sebelumnya, dan dokumen pengajuan [Resp<sup>#2</sup>]. Kami mengalami kendala dalam hal administrasi yang berkaitan dengan berkas-berkas yang digunakan untuk pengajuan pencairan kompensasi [Resp<sup>#3</sup>]. Pengurusan surat dan dokumen yang berkaitan dengan pencairan dana sangatlah banyak, sehingga kami harus berusaha keras untuk menyelesaikan semua berkas yang diwajibkan [Resp<sup>#4</sup>]. Tantangan yang kami hadapi berkaitan dengan proses pemberkasan, yang nantinya akan

digunakan untuk mengajukan pencairan ke tingkat yang lebih tinggi [Resp<sup>#5</sup>].

Berdasarkan hasil wawancara di atas, sistem kompensasi bagi aparat Desa Dahana Tabaloho masih memerlukan banyak perbaikan, terutama dalam ketepatan waktu pencairan gaji. Keterlambatan pembayaran yang disebabkan oleh administrasi yang tidak efisien menimbulkan keresahan, meskipun besaran gaji dianggap sudah sesuai dengan peraturan. Para aparat menilai ada ketidakseimbangan antara tanggung jawab besar yang mereka emban dan kompensasi yang diterima, apalagi jika mempertimbangkan proses administrasi yang rumit dan berbelit. Perbaikan mendesak diperlukan, seperti penyederhanaan pengurusan dokumen, pelatihan manajemen administrasi, dan percepatan proses pencairan. Tantangan utama yang dihadapi adalah kurangnya kapasitas dalam pengelolaan dokumen dan keharusan memenuhi berbagai persyaratan administratif yang sering kali memperlambat proses pembayaran.

Pengalaman Aparat Desa Dahana Tabaloho dalam Menerima dan Mengelola Kompensasi

#### *Pengalaman dalam Menyusun Kebijakan Kompensasi untuk Aparat Desa*

Kebijakan kompensasi untuk aparat desa harus mengikuti kebijakan yang ditetapkan oleh walikota, termasuk jumlah yang sesuai dengan aturan tersebut. Tujuan utama adalah memastikan aparat desa mendapatkan hak mereka secara adil dan tepat waktu, namun tantangan administrasi sering memperlambat pencairan gaji. Keterbatasan sumber daya manusia yang memahami prosedur ini sering membuat kebijakan tidak berjalan optimal, meskipun kami terus berupaya memperbaikinya [Resp<sup>#1</sup>].

Proses menyusun kebijakan kompensasi melibatkan evaluasi menyeluruh terhadap beban kerja aparat desa dan koordinasi dengan pihak terkait, seperti pemerintah daerah dan BPD. Kami juga melibatkan aparat desa dalam diskusi untuk memastikan kebijakan yang adil dan transparan, meskipun proses ini memerlukan waktu dan upaya [Resp<sup>#2</sup>]. Saya bertanggung jawab memastikan administrasi berjalan lancar dan menyosialisasikan kebijakan kepada seluruh aparat desa, serta mengatur komunikasi agar kebijakan diterima dengan baik [Resp<sup>#3</sup>]. Saya melaksanakan perencanaan yang matang agar kebijakan kompensasi memenuhi kebutuhan dan harapan aparat desa [Resp<sup>#4</sup>]. Saya terlibat dalam

mendampingi Kepala Desa serta berkoordinasi dengan pihak lain untuk memahami kebutuhan kompensasi [Resp<sup>#5</sup>].

#### *Apakah Proses Penerimaan Kompensasi Sudah Transparan?*

Proses penerimaan kompensasi di Desa Dahana Tabaloho melalui beberapa tahapan administrasi. Dokumen-dokumen seperti laporan kehadiran dan kinerja diajukan ke dinas terkait, kemudian permohonan pencairan diajukan ke instansi keuangan daerah. Meskipun sudah sesuai aturan, keterlambatan sering terjadi karena ketidaklengkapan dokumen atau hambatan administrasi lainnya [Resp<sup>#1</sup>]. Proses dimulai dengan pengajuan anggaran kompensasi oleh perangkat desa dan persetujuan BPD, kemudian dana dicairkan melalui sistem administrasi desa. Namun, proses ini belum sepenuhnya transparan karena keterlambatan dan kurangnya informasi yang jelas mengenai status dan jadwal pencairan [Resp<sup>#2</sup>].

Penerimaan kompensasi melalui pengajuan dokumen ke pemerintah desa dan diteruskan ke kecamatan untuk pencairan. Namun, proses ini memakan waktu lama dan kami tidak selalu tahu kapan gaji akan cair. Kurangnya informasi mengenai keterlambatan juga menambah kebingungan [Resp<sup>#3</sup>]. Proses penerimaan kompensasi cukup administratif, dengan dokumen diajukan ke berbagai pihak, namun kami sering tidak mendapatkan informasi jelas mengenai status pencairan gaji. Hal ini membuat proses terasa kurang transparan, terutama terkait keterlambatan yang tidak dijelaskan dengan memadai [Resp<sup>#4</sup>]. Pengajuan dokumen dari desa ke tingkat yang lebih tinggi sering kali tidak memberi kepastian kapan gaji akan dicairkan, menyebabkan ketidakpastian dan ketidaknyamanan. Banyak yang perlu diperbaiki dalam hal transparansi, terutama dalam memberikan informasi terkait kendala keterlambatan [Resp<sup>#5</sup>].

#### *Masalah Keterlambatan dalam Proses Penerimaan dan Pengelolaan Kompensasi serta Cara Mengatasinya*

Kami sering mengalami keterlambatan dalam penerimaan dan pengelolaan kompensasi bagi aparat desa. Kendala utama adalah ketidaklengkapan dokumen administrasi yang dibutuhkan untuk pencairan gaji, serta koordinasi

yang tidak selalu lancar dengan instansi terkait. Untuk mengatasinya, kami memberikan pelatihan pengelolaan dokumen kepada aparat, memperkuat koordinasi dengan dinas keuangan, dan menyederhanakan prosedur administrasi dengan memanfaatkan teknologi [Resp<sup>#1</sup>].

Saya sering mengalami keterlambatan dalam proses penerimaan dan pengelolaan kompensasi, terutama disebabkan oleh masalah anggaran dan proses administrasi internal desa. Kami meningkatkan komunikasi dengan pihak terkait untuk mendapatkan informasi yang jelas, memperbaiki administrasi internal, dan memanfaatkan sistem pelaporan yang lebih efisien [Resp<sup>#2</sup>]. Saya mengalami keterlambatan menerima gaji, dan untuk mengatasinya, saya berkomunikasi langsung dengan pihak yang bertanggung jawab agar proses pembayaran dapat dipercepat. Saya juga mengorganisasi keluhan secara kolektif dengan anggota lain untuk mendapat perhatian lebih besar [Resp<sup>#3</sup>].

Beberapa kali saya mengalami keterlambatan pembayaran gaji, terutama di awal tahun anggaran karena kendala pengajuan dokumen. Untuk mengatasinya, saya menyusun anggaran sementara agar kebutuhan sehari-hari tetap terpenuhi [Resp<sup>#4</sup>]. Keterlambatan dalam menerima kompensasi membuat saya tetap fokus pada tugas, menjaga komunikasi dengan rekan-rekan, dan mengadakan pertemuan rutin untuk berbagi informasi dan mencari solusi terbaik [Resp<sup>#5</sup>].

Keterlambatan gaji sering terjadi, dan ketika itu terjadi, saya berusaha tetap sabar, mencari cara untuk memenuhi kebutuhan, serta aktif dalam diskusi desa untuk mengangkat masalah ini. Saya juga memberi informasi kepada masyarakat agar mereka memahami situasi [Resp<sup>#6</sup>]. Keterlambatan penerimaan gaji sangat berdampak, dan untuk mengatasinya, saya berkoordinasi dengan anggota BPD lainnya dan bersama-sama menyampaikan keluhan kepada pemerintah desa [Resp<sup>#7</sup>].

**Tabel 2. Pengalaman Aparat Desa**

Aspek	Pengalaman
<b>Proses Administrasi</b>	Proses panjang dan kompleks sering memperlambat pencairan gaji.
<b>Pengelolaan Gaji</b>	Harus berhemat dan mencari alternatif penghasilan tambahan.

### *Cara Mengelola Kompensasi yang Diterima dalam Kehidupan Sehari-hari*

Dalam kehidupan sehari-hari, saya mengelola kompensasi yang diterima secara terencana dan disiplin. Saya menyusun anggaran pribadi untuk kebutuhan dasar seperti pangan, transportasi, dan tagihan rutin. Namun, sering ada biaya tak terduga, terutama karena posisi saya sebagai Kepala Desa yang mengharuskan saya menghadiri berbagai acara. Dengan gaji yang belum sebanding dengan tanggung jawab dan sering terlambat diterima, ini menjadi tantangan besar [Resp<sup>#1</sup>]. Saya mengelola kompensasi dengan membuat anggaran terencana untuk kebutuhan sehari-hari. Prioritas saya adalah membayar kebutuhan pokok seperti makanan, kemudian menyisihkan dana untuk tabungan dan keperluan mendesak. Saya juga rutin memantau pengeluaran dan pendapatan agar pengelolaan keuangan tetap efektif [Resp<sup>#2</sup>].

Mengelola kompensasi dengan bijak, terutama di tengah keterlambatan pembayaran gaji. Saya lebih cermat dalam merencanakan pengeluaran, mengutamakan kebutuhan pokok, dan menunda beberapa rencana lainnya. Saya juga mencari alternatif penghasilan tambahan agar tidak terlalu bergantung pada gaji [Resp<sup>#3</sup>]. Menyadari bahwa keterlambatan pembayaran gaji adalah masalah yang sering terjadi, saya mengelola kompensasi dengan memprioritaskan kebutuhan mendesak dan menyisihkan sebagian dana untuk tabungan. Saya juga terlibat dalam usaha kecil-kecilan untuk menutupi kekurangan akibat pembayaran gaji yang tidak tepat waktu [Resp<sup>#4</sup>].

Menghadapi keterlambatan pembayaran gaji, saya terpaksa harus berhemat, bahkan kadang harus berutang di warung atau meminjam uang yang kemudian saya lunasi setelah gajian. Saya juga berkomunikasi dengan keluarga agar mereka memahami situasi ini [Resp<sup>#5</sup>]. Keterlambatan gaji sering membuat saya merasa tertekan, tetapi saya berusaha untuk tidak membebani keluarga. Saya mengelola kompensasi dengan membuat anggaran sederhana, mengutamakan kebutuhan pokok, dan mencari solusi alternatif saat gaji terlambat. Ini memang tidak mudah, tetapi kami harus tetap bertahan [Resp<sup>#6</sup>].

Sebagai anggota BPD, keterlambatan gaji berdampak besar pada pekerjaan kami. Saya mengelola kompensasi dengan cara menghemat dan merencanakan anggaran bulanan dengan

baik. Saya sering memberikan masukan kepada pihak desa untuk memperbaiki pengelolaan keuangan di masa depan agar kami tidak mengalami masalah ini lagi [Resp<sup>#7</sup>].

Berdasarkan hasil wawancara di atas, pengalaman aparat Desa Dahana Tabaloho dalam menerima dan mengelola kompensasi menunjukkan tantangan yang signifikan. Proses penyusunan kebijakan kompensasi mengikuti aturan pemerintah kota dan memerlukan koordinasi yang intensif dengan berbagai pihak. Meskipun evaluasi beban kerja dan komunikasi dengan aparat desa dilakukan untuk mencapai keadilan dan transparansi, keterlambatan pencairan tetap menjadi kendala utama, sering kali disebabkan oleh ketidaklengkapan dokumen dan hambatan administrasi. Transparansi dalam proses penerimaan kompensasi dinilai masih kurang, dengan aparat desa sering merasa bingung tentang status dan jadwal pencairan gaji. Untuk mengatasi masalah keterlambatan, berbagai solusi diterapkan, seperti pelatihan administrasi, komunikasi langsung dengan pihak terkait, dan penyederhanaan proses administrasi. Dalam kehidupan sehari-hari, aparat desa harus mengelola kompensasi dengan perencanaan keuangan yang ketat, memprioritaskan kebutuhan dasar, dan mencari alternatif penghasilan atau berhemat untuk mengatasi keterlambatan pembayaran.

#### Pengaruh Sistem Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Aparat Desa Dahana Tabaloho

##### *Pengaruh Sistem Kompensasi Saat Ini terhadap Motivasi Kerja Aparat Desa*

Sistem kompensasi saat ini tidak memacu semangat kerja karena pencairan gaji yang lama dan jumlah yang pas-pasan. Jika kompensasi diberikan tepat waktu dan sesuai standar, aparat desa akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk melaksanakan tugas dengan baik [Resp<sup>#1</sup>]. Sistem kompensasi yang lambat sangat memengaruhi motivasi kerja aparat desa. Menunggu hingga tujuh bulan untuk gaji sangat melelahkan, sehingga aparat sering tidak hadir di kantor. Sebaliknya, jika kompensasi diterima tepat waktu, semangat kerja akan meningkat [Resp<sup>#2</sup>].

Kompensasi yang diterima sangat memengaruhi semangat dan motivasi kerja saya. Gaji tepat waktu membuat saya merasa dihargai dan lebih termotivasi, tetapi keterlambatan menimbulkan kekecewaan yang mengurangi

produktivitas [Resp<sup>#3</sup>]. Kompensasi yang diberikan tepat waktu sangat penting untuk menjaga semangat kerja. Ketika gaji diterima tepat waktu, saya lebih bersemangat dan berkomitmen dalam merencanakan program desa. Sebaliknya, keterlambatan membuat saya merasa tidak dihargai dan kehilangan motivasi [Resp<sup>#4</sup>]. Kompensasi yang diterima sangat memengaruhi cara saya bekerja. Ketika gaji rutin, semangat saya meningkat karena usaha yang saya lakukan terasa sepadan. Namun, jika gaji terlambat, saya merasa frustrasi, yang memengaruhi kinerja saya [Resp<sup>#5</sup>].

Kompensasi berpengaruh besar terhadap motivasi kerja saya. Gaji yang sesuai harapan dan tepat waktu membuat saya merasa dihargai dan bersemangat melayani masyarakat. Sebaliknya, keterlambatan membuat saya kehilangan semangat [Resp<sup>#6</sup>]. Kompensasi di BPD sangat memengaruhi motivasi kerja. Gaji yang tepat waktu meningkatkan komitmen kami dalam menjalankan fungsi, meskipun kami tetap berusaha fokus meski dampak keterlambatan tidak bisa diabaikan [Resp<sup>#7</sup>].

#### *Langkah yang Perlu Dilakukan untuk Meningkatkan Motivasi Kerja Aparat Desa melalui Sistem Kompensasi*

Pertama, perlu memastikan bahwa pencairan gaji dan insentif dilakukan tepat waktu, karena keterlambatan pembayaran dapat berdampak negatif pada semangat kerja. Selain itu, sistem kompensasi harus lebih transparan agar semua aparat desa memahami perhitungan gaji dan insentif. Evaluasi berkala terhadap besaran gaji dan insentif juga penting agar sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab. Memberikan penghargaan atau bonus berbasis kinerja bisa menjadi bentuk apresiasi tambahan [Resp<sup>#1</sup>]. Langkah-langkah penting untuk meningkatkan motivasi kerja meliputi memastikan ketepatan waktu pencairan kompensasi dan melakukan evaluasi serta penyesuaian berkala terhadap besaran kompensasi agar sesuai dengan beban kerja. Melibatkan aparat desa dalam proses perencanaan dan evaluasi kompensasi juga dapat menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan kepuasan [Resp<sup>#2</sup>].

Sistem kompensasi perlu diperbaiki dengan memastikan pembayaran gaji dilakukan tepat waktu dan memberikan tunjangan tambahan berdasarkan kinerja atau kontribusi nyata dalam

pembangunan desa. Evaluasi berkala untuk menilai apakah kompensasi sesuai dengan beban kerja juga sangat penting [Resp<sup>#3</sup>]. Pembayaran yang dilakukan setiap bulan sangat penting. Selain itu, memberikan penghargaan khusus bagi aparat yang berprestasi atau berhasil menjalankan program desa dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik [Resp<sup>#4</sup>]. Menciptakan skema insentif yang jelas, seperti bonus untuk pencapaian tertentu, dapat meningkatkan motivasi kerja. Penting juga memastikan bahwa gaji yang diterima mencerminkan tanggung jawab dan beban kerja aparat desa [Resp<sup>#5</sup>].

Untuk meningkatkan motivasi kerja, kompensasi harus diberikan setiap bulan karena aparat desa memiliki pengeluaran rutin. Menyediakan pelatihan dan pengembangan keterampilan juga penting untuk meningkatkan kapasitas dan rasa percaya diri dalam menjalankan tugas [Resp<sup>#6</sup>]. Melibatkan aparat desa dalam pengambilan keputusan terkait kompensasi dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab. Mendapatkan umpan balik dari aparat desa tentang sistem kompensasi yang ada juga membantu pemerintah desa memperbaikinya agar lebih memotivasi. Program penghargaan atau pengakuan atas kinerja yang baik akan sangat berdampak positif [Resp<sup>#7</sup>].

### *Kompensasi dan Motivasi*

Saya berusaha bekerja dengan sebaik mungkin untuk kepentingan masyarakat, terlepas dari besaran kompensasi. Namun, jika ditanya apakah kompensasi saat ini memadai untuk memotivasi kerja lebih keras, saya harus jujur bahwa kompensasi ini masih perlu ditingkatkan. Tanggung jawab seorang Kepala Desa sangat besar, dan idealnya kompensasi harus sepadan. Kompensasi yang lebih memadai pasti akan menjadi motivasi tambahan, meskipun motivasi utama tetaplah tanggung jawab terhadap masyarakat [Resp<sup>#1</sup>]. Saat ini, kompensasi yang saya terima cukup memadai bagi saya yang masih lajang dan memiliki pengeluaran minim. Namun, ketepatan waktu pencairan sering menjadi masalah, dan besaran kompensasi tidak selalu mencerminkan beban kerja yang saya emban. Jika kompensasi lebih sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan dikelola dengan baik, saya yakin ini akan meningkatkan semangat dan produktivitas kerja [Resp<sup>#2</sup>].

Kompensasi yang saya terima saat ini belum sepenuhnya memadai. Keterlambatan

pembayaran kadang membuat saya merasa kurang dihargai. Jika kompensasi lebih stabil dan sesuai dengan tanggung jawab, saya pasti akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras [Resp<sup>#3</sup>]. Kompensasi yang saya terima cukup baik, meskipun ada ruang untuk perbaikan. Gaji yang diberikan membuat saya merasa dihargai, tetapi evaluasi berkala akan membantu memastikan kompensasi tetap memadai [Resp<sup>#4</sup>].

Secara keseluruhan, kompensasi yang saya terima cukup memadai untuk memotivasi kerja. Namun, evaluasi dan penyesuaian berkala akan sangat membantu memastikan gaji sesuai dengan kinerja yang diharapkan, mendorong saya untuk memberikan usaha yang lebih baik [Resp<sup>#5</sup>]. Saya merasa kompensasi saat ini cukup memadai untuk memotivasi saya. Saya selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam tugas saya [Resp<sup>#6</sup>]. Kompensasi yang diterima cukup memadai, tetapi ada ketidakpuasan di kalangan anggota BPD lainnya. Kami ingin kejelasan dan kepastian mengenai gaji dan tunjangan. Jika keterlambatan pembayaran dapat diatasi, kompensasi yang ada akan lebih memotivasi kami untuk berkontribusi lebih dalam tugas [Resp<sup>#7</sup>].

Berdasarkan hasil wawancara di atas, sistem kompensasi saat ini di Desa Dahana Tabaloho memengaruhi motivasi kerja aparat desa secara signifikan. Keterlambatan pencairan gaji dan jumlah kompensasi yang pas-pasan menurunkan semangat kerja, bahkan membuat beberapa aparat desa kurang hadir di kantor. Sebaliknya, jika gaji diberikan tepat waktu dan sesuai dengan beban kerja, motivasi dan produktivitas meningkat. Untuk memperbaiki sistem kompensasi dan meningkatkan motivasi, diperlukan langkah-langkah seperti memastikan ketepatan waktu pembayaran, memberikan penghargaan berbasis kinerja, serta melibatkan aparat desa dalam proses evaluasi dan perencanaan kompensasi. Beberapa aparat desa juga menyarankan adanya insentif tambahan dan penyesuaian berkala terhadap gaji agar mencerminkan tanggung jawab yang diemban. Meski banyak yang tetap termotivasi karena tanggung jawab mereka terhadap masyarakat, kompensasi yang lebih baik dan teratur akan menjadi dorongan penting untuk kinerja yang lebih optimal.

### Implikasi Sistem Kompensasi terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Aparat Desa Dahana Tabaloho *Kompensasi dan Kepuasan Kerja Aparat Desa*

Saya melihat bahwa sistem kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja aparat desa. Banyak perangkat desa tidak puas karena jumlah kompensasi yang tidak memadai dan keterlambatan penerimaan. Jika kompensasi sesuai dengan harapan, baik dalam jumlah maupun ketepatan waktu, aparat desa akan merasa lebih dihargai, yang berdampak positif pada kepuasan kerja mereka [Resp<sup>#1</sup>]. Ada hubungan erat antara sistem kompensasi dan tingkat kepuasan kerja aparat desa. Ketika kompensasi diberikan tepat waktu, kepuasan kerja cenderung meningkat. Sebaliknya, keterlambatan pencairan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja [Resp<sup>#2</sup>].

Sistem kompensasi sangat memengaruhi kepuasan kerja saya. Gaji yang dibayarkan tepat waktu membuat saya merasa dihargai dan lebih puas, tetapi keterlambatan pembayaran sering membuat saya merasa resah dan mengurangi kepuasan kerja. Saya berharap sistem kompensasi lebih konsisten [Resp<sup>#3</sup>]. Sistem kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja saya, meskipun masih ada kekurangan. Gaji yang dibayarkan tepat waktu meningkatkan motivasi dan rasa puas, tetapi keterlambatan berdampak negatif pada kepuasan kerja. Sistem kompensasi idealnya harus memberikan rasa aman dan menghargai usaha kami [Resp<sup>#4</sup>]. Sistem kompensasi saat ini berdampak signifikan pada kepuasan kerja saya. Gaji yang sesuai dan tepat waktu membuat saya lebih puas dan bersemangat menjalankan tugas, tetapi keterlambatan pembayaran mengurangi rasa puas karena merasa kurang dihargai [Resp<sup>#5</sup>].

Sistem kompensasi sangat memengaruhi kepuasan kerja saya. Jika kompensasi diterima tepat waktu, kepuasan terhadap pekerjaan meningkat [Resp<sup>#6</sup>]. Sistem kompensasi memiliki dampak kompleks terhadap kepuasan kerja. Di satu sisi, kompensasi yang tepat waktu meningkatkan kepuasan, tetapi ketidakpastian pembayaran menciptakan ketidakpuasan di kalangan anggota BPD. Kami berharap sistem kompensasi lebih transparan dan konsisten untuk meningkatkan kepuasan secara keseluruhan [Resp<sup>#7</sup>].

### *Apakah Sistem Kompensasi yang Ada Saat Ini Membuat Puas dalam Menjalankan Tugas?*

Sistem kompensasi yang ada masih belum sepenuhnya membuat saya dan aparat desa lainnya merasa puas dalam menjalankan tugas. Keterlambatan dalam pencairan gaji dan insentif sering terjadi, yang memengaruhi kenyamanan dan stabilitas finansial. Selain itu, besaran kompensasi masih bisa ditingkatkan agar lebih sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja yang dihadapi. Meskipun kami berusaha melaksanakan tugas dengan baik, sistem kompensasi yang lebih adil akan sangat membantu meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja [Resp<sup>#1</sup>]. Saya merasa bahwa sistem kompensasi saat ini belum sepenuhnya memuaskan. Keterlambatan dalam pencairan gaji adalah kendala utama yang memengaruhi stabilitas keuangan dan kesejahteraan kami [Resp<sup>#2</sup>].

Saya tidak sepenuhnya puas dengan kompensasi yang diterima. Gaji yang saya terima cukup baik, tetapi keterlambatan pembayaran sering membuat saya merasa tidak dihargai. Jika pembayaran gaji lebih tepat waktu, kepuasan saya pasti akan meningkat [Resp<sup>#3</sup>]. Saya merasa cukup puas dengan kompensasi yang saya terima, tetapi ada hal-hal yang perlu diperbaiki. Meskipun gaji saya relatif sesuai dengan beban kerja, keterlambatan pembayaran sering mengganggu keuangan saya. Jika ini diatasi, kepuasan saya akan meningkat [Resp<sup>#4</sup>]. Secara keseluruhan, saya merasa puas dengan kompensasi yang diterima. Gaji saya mencukupi kebutuhan sehari-hari, tetapi dampak negatif dari keterlambatan pembayaran kadang membuat saya merasa kurang dihargai [Resp<sup>#5</sup>].

Saya merasa kurang puas dengan kompensasi yang diterima. Meskipun jumlah gaji tidak terlalu buruk, keterlambatan pembayaran membuat saya merasa tidak nyaman. Saya berharap ada peningkatan dalam sistem pembayaran agar lebih memuaskan [Resp<sup>#6</sup>]. Saya cukup puas dengan kompensasi yang diterima, tetapi ada beberapa kekhawatiran. Keterlambatan pembayaran sering membuat kami merasa tidak dihargai, meskipun gaji dan tunjangan sudah sesuai. Jika pembayaran lebih teratur, kepuasan kami akan meningkat [Resp<sup>#7</sup>].

### *Hal yang Perlu Ditingkatkan dalam Sistem Kompensasi untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Aparat Desa*

Ketepatan waktu dalam pencairan gaji dan tunjangan sangat penting, karena keterlambatan sering memengaruhi kesejahteraan dan motivasi aparat desa. Evaluasi berkala terhadap besaran kompensasi juga diperlukan agar sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab. Selain itu, sistem penghargaan berbasis kinerja akan memotivasi aparat desa untuk bekerja lebih giat. Dengan perbaikan dalam ketiga aspek ini, saya yakin kepuasan kerja akan meningkat [Resp<sup>#1</sup>]. Ketepatan waktu pencairan gaji adalah faktor utama yang perlu ditingkatkan. Keterlambatan berdampak langsung pada kesejahteraan dan motivasi kerja. Memberikan insentif tambahan atau bonus untuk kinerja yang baik juga dapat memacu produktivitas, karena aparat desa akan merasa dihargai atas usaha mereka [Resp<sup>#2</sup>].

Saya berharap sistem kompensasi dapat ditingkatkan dengan pembayaran gaji yang tepat waktu. Dengan begitu, saya merasa lebih dihargai atas kontribusi yang saya berikan [Resp<sup>#3</sup>]. Peninjauan rutin terhadap sistem kompensasi dan insentif untuk pencapaian tertentu akan sangat memotivasi kami untuk bekerja lebih keras dan meningkatkan kepuasan kerja [Resp<sup>#4</sup>]. Saya berharap sistem kompensasi lebih adil dan keterlambatan pembayaran gaji diatasi, sehingga kami bisa fokus pada pekerjaan tanpa khawatir tentang keuangan pribadi. Penghargaan atau bonus untuk kerja keras juga akan membantu meningkatkan kepuasan kerja [Resp<sup>#5</sup>].

Sistem kompensasi sebaiknya memberikan jaminan pembayaran yang tepat waktu. Selain itu, program pelatihan dan pengembangan keterampilan sangat penting, karena investasi dalam diri kami akan meningkatkan kepuasan dan komitmen kerja [Resp<sup>#6</sup>]. Saya berharap ada lebih banyak transparansi dan komunikasi dalam sistem kompensasi. Kami juga memerlukan sistem insentif yang mendorong kami untuk berkontribusi lebih baik. Jika semua itu bisa diwujudkan, kepuasan kerja kami pasti akan meningkat [Resp<sup>#7</sup>].

### *Rencana untuk Meninjau Sistem Kompensasi dan Alasan di Balik Rencana Tersebut*

Evaluasi dan perubahan dalam sistem kompensasi diperlukan agar lebih sejalan dengan tanggung jawab dan beban kerja aparat desa, serta untuk memastikan mereka merasa dihargai atas

kontribusinya. Meskipun perubahan langsung dalam sistem kompensasi bukan wewenang kami karena aturan ditetapkan dari atas, ada hal yang bisa diperbaiki di tingkat desa, khususnya dalam pengelolaan administrasi. Penting untuk lebih memperhatikan kesejahteraan aparat desa [Resp<sup>#1</sup>].

Berdasarkan hasil wawancara di atas, sistem kompensasi saat ini memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja aparat Desa Dahana Tabaloho. Keterlambatan dalam pencairan gaji dan insentif serta jumlah kompensasi yang belum sepenuhnya memadai menyebabkan banyak aparat desa merasa tidak puas. Ketepatan waktu dan peningkatan jumlah kompensasi yang disesuaikan dengan tanggung jawab diharapkan dapat meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja mereka. Hubungan antara kompensasi yang diterima dan kepuasan kerja sangat erat; pembayaran yang tepat waktu meningkatkan semangat dan motivasi, sedangkan keterlambatan mengurangi kepuasan. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, perlu ada langkah-langkah seperti memastikan pembayaran gaji tepat waktu, memberikan penghargaan berbasis kinerja, melakukan evaluasi berkala terhadap besaran kompensasi, serta memperbaiki transparansi dalam sistem pembayaran. Perbaikan dalam sistem kompensasi akan sangat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan memotivasi aparat desa untuk bekerja lebih baik.

### *Pembahasan*

#### *Pentingnya Efisiensi Administrasi dalam Sistem Kompensasi*

Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa sistem kompensasi bagi aparat Desa Dahana Tabaloho memiliki sejumlah permasalahan yang memerlukan perhatian serius. Salah satu isu utama yang teridentifikasi adalah ketidaktepatan waktu dalam pencairan gaji, yang disebabkan oleh sistem administrasi yang masih kurang efisien. Keterlambatan ini menimbulkan keresahan di antara aparat desa, meskipun besaran gaji yang diterima telah sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku. Ketidakpuasan ini semakin diperparah oleh beban tanggung jawab yang besar, yang dianggap tidak seimbang dengan proses administratif yang rumit dan berbelit.

Kondisi ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyoroti

pentingnya efisiensi dalam sistem administrasi keuangan untuk menjamin kepuasan karyawan dan kelancaran operasional organisasi. Misalnya, studi oleh Torrington et al. (2021) menyebutkan bahwa sistem kompensasi yang baik harus tidak hanya adil secara finansial tetapi juga didukung oleh proses administrasi yang efisien. Keterlambatan dalam pencairan gaji dapat menurunkan motivasi kerja dan menimbulkan stres, seperti yang diungkapkan dalam literatur tentang perilaku organisasi.

Selain itu, penelitian oleh Armstrong (2010) menyoroti bahwa keadilan dalam kompensasi tidak hanya terkait dengan jumlah gaji, tetapi juga dengan bagaimana gaji tersebut diproses dan disalurkan. Administrasi yang tidak efisien berkontribusi pada ketidakpuasan kerja dan dapat merusak produktivitas karyawan. Dalam konteks aparat desa, tanggung jawab yang besar tanpa dukungan administrasi yang efisien menghambat kinerja dan dapat berdampak negatif pada pelayanan masyarakat.

Efisiensi dalam pengelolaan administrasi menjadi aspek penting dalam sistem kompensasi yang berhasil. Menurut Mathis et al. (2016) dan Valentine et al. (2019), proses administrasi yang buruk dapat memperpanjang waktu pencairan dana dan menyebabkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Mereka menekankan pentingnya pelatihan manajemen administrasi dan penggunaan teknologi untuk menyederhanakan proses pengurusan dokumen.

Dalam konteks pemerintahan desa, studi oleh Nawawi (2016) juga menggarisbawahi bahwa kompleksitas administratif sering menjadi penghambat dalam pencairan anggaran, termasuk kompensasi bagi perangkat desa. Salah satu rekomendasi dari studi ini adalah pentingnya penyederhanaan prosedur dan pemberian pelatihan manajemen keuangan kepada staf yang bertugas, agar mereka lebih mampu mengelola persyaratan administratif yang diperlukan.

Saran untuk memperbaiki sistem kompensasi di Desa Dahana Tabaloho termasuk mempercepat pencairan gaji melalui perbaikan proses administrasi, yang dapat diwujudkan dengan reformasi dokumentasi dan pelatihan. Selain itu, penggunaan teknologi dalam manajemen keuangan desa dapat mempercepat proses dan mengurangi beban kerja manual, sebagaimana direkomendasikan oleh literatur tentang manajemen publik. Dengan demikian, fokus perbaikan harus tidak hanya pada besaran

kompensasi tetapi juga pada peningkatan efisiensi administrasi dan manajemen, untuk menghindari keterlambatan pembayaran yang mengganggu kinerja dan semangat kerja aparat desa.

#### *Pengelolaan Kompensasi Aparat Desa*

Penelitian ini mengangkat beberapa isu krusial terkait pengelolaan kompensasi oleh aparat Desa Dahana Tabaloho, terutama yang berkaitan dengan tantangan administratif, keterlambatan pencairan gaji, dan masalah transparansi. Temuan mengenai proses penyusunan kebijakan kompensasi yang mengikuti aturan pemerintah kota dan memerlukan koordinasi intensif dengan berbagai pihak menggambarkan pentingnya hubungan antara tingkat pemerintahan yang lebih tinggi (kota) dan bawahannya (desa). Hal ini dapat dipahami dalam konteks teori desentralisasi dan hubungan antara pemerintah pusat dan daerah. Menurut Fritz Scharpf (dalam Behnke & Kropp, 2021) dalam teori desentralisasi, keberhasilan kebijakan lokal sering bergantung pada kapasitas administratif lokal untuk beradaptasi dengan kebijakan yang diturunkan dari pemerintah pusat, termasuk dalam hal kompensasi. Tanpa koordinasi yang baik, implementasi kebijakan sering kali terhambat.

Keterlambatan pencairan gaji yang disebabkan oleh ketidaklengkapan dokumen dan hambatan administrasi adalah tantangan yang sering dihadapi dalam sistem birokrasi. Max Weber dalam teori birokrasi-nya menekankan bahwa birokrasi yang ideal harus memiliki prosedur yang jelas dan efisien, namun dalam praktiknya, prosedur yang panjang dan ketat sering kali justru menambah hambatan (Max Weber dalam Bulle, 2023). Penelitian oleh Coleman (2000) juga mengemukakan bahwa birokrasi yang tidak efisien dapat menyebabkan penurunan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan. Ketidaklengkapan dokumen dan birokrasi yang rumit sering kali memperburuk masalah keterlambatan dan menciptakan ketidakpastian, yang pada gilirannya mengurangi efektivitas kebijakan kompensasi.

Isu transparansi yang rendah, di mana aparat desa merasa bingung tentang status dan jadwal pencairan gaji, berkaitan dengan teori keadilan prosedural yang diperkenalkan oleh Thibaut & Walker (dalam Dai & Xie, 2016). Mereka berargumen bahwa keadilan dalam suatu

organisasi atau sistem tidak hanya bergantung pada hasil akhir (seperti jumlah kompensasi yang diterima), tetapi juga pada bagaimana proses pengambilan keputusan dan distribusi dilakukan. Kurangnya informasi yang jelas dan transparansi dalam proses administrasi dapat mengurangi rasa keadilan, yang pada gilirannya berdampak negatif pada motivasi dan kinerja aparat desa.

Untuk mengatasi masalah keterlambatan, penelitian ini mencatat bahwa solusi seperti pelatihan administrasi, komunikasi langsung, dan penyederhanaan proses administrasi telah diterapkan. Ini menunjukkan penerapan prinsip manajemen berbasis hasil (*result-based management*) yang menekankan pada efisiensi dan pengelolaan yang lebih responsif terhadap kebutuhan praktis. Penelitian oleh Barrett (2019) menunjukkan bahwa pelatihan dan peningkatan kapasitas administrasi dapat membantu meningkatkan kinerja aparat pemerintahan lokal. Selain itu, penggunaan teknologi informasi untuk menyederhanakan prosedur administratif dapat mempercepat proses pencairan dan meningkatkan transparansi, seperti yang dijelaskan dalam *e-government theory* yang menekankan pada pemanfaatan teknologi untuk memperbaiki pelayanan publik.

Dalam kehidupan sehari-hari, aparat desa yang mengalami keterlambatan pembayaran kompensasi terpaksa mengelola keuangan dengan lebih ketat. Hal ini menggambarkan prinsip manajemen keuangan pribadi yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang terbatas untuk memenuhi kebutuhan dasar. Penelitian oleh Kernan et al. (2005) mengenai pengelolaan keuangan di masyarakat menunjukkan bahwa individu yang terlibat dalam sistem kompensasi yang tidak pasti sering kali mengembangkan kemampuan perencanaan keuangan yang lebih baik dan lebih berhati-hati dalam pengelolaan pengeluaran sehari-hari.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini mencerminkan kompleksitas dalam pengelolaan kompensasi di tingkat desa, yang melibatkan berbagai tantangan administratif, keterlambatan pembayaran, dan transparansi yang kurang. Untuk memperbaiki situasi ini, diperlukan upaya sistematis yang mencakup peningkatan kapasitas administratif, penyederhanaan prosedur, dan penggunaan teknologi informasi, serta pemahaman yang lebih baik tentang keadilan prosedural dan pengelolaan keuangan.

### *Pengaruh Sistem Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Aparat Desa Dahana Tabaloho*

Penelitian ini mengungkapkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan di Desa Dahana Tabaloho memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja aparat desa. Hasil temuan ini selaras dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan faktor eksternal yang dapat memengaruhi motivasi karyawan. Menurut Herzberg (dalam Jambak et al., 2023) dalam teori dua faktor (*hygiene* dan *motivator*), kompensasi merupakan salah satu faktor *hygiene* yang, meskipun tidak secara langsung meningkatkan motivasi, dapat menyebabkan ketidakpuasan jika tidak terpenuhi dengan baik. Ketika kompensasi memadai dan diberikan tepat waktu, kepuasan kerja meningkat, yang pada gilirannya berkontribusi pada produktivitas yang lebih tinggi.

Temuan bahwa keterlambatan pencairan gaji menurunkan semangat kerja mendukung argumen dari Robbins & Judge (2023) yang menyebutkan bahwa ketepatan waktu pembayaran gaji adalah bagian dari manajemen kompensasi yang memengaruhi persepsi karyawan terhadap organisasi. Ketika gaji dibayarkan tepat waktu, karyawan merasa dihargai, yang kemudian dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, keterlambatan pembayaran dapat menciptakan ketidakpastian finansial yang menimbulkan stres, mengurangi motivasi, dan bahkan menyebabkan ketidakhadiran atau ketidakdisiplinan di tempat kerja.

Penelitian oleh Milkovich et al. (2014) dalam *Compensation* juga menegaskan pentingnya sistem kompensasi yang adil dan tepat waktu. Mereka menyoroti bahwa kompensasi tidak hanya tentang jumlah, tetapi juga tentang keadilan prosedural dalam proses pemberian gaji. Hal ini relevan dengan situasi di Desa Dahana Tabaloho, di mana aparat desa mengharapkan ketepatan dan keadilan dalam pencairan gaji mereka.

Untuk meningkatkan motivasi kerja, langkah-langkah seperti memastikan ketepatan pembayaran dan memberikan penghargaan berbasis kinerja sangat penting. Pemberian penghargaan yang disesuaikan dengan beban kerja memiliki landasan pada teori penguatan (Skinner, 2012), yang menyatakan bahwa perilaku yang diperkuat secara positif lebih mungkin diulang. Jika aparat desa mendapatkan

insentif tambahan yang sesuai dengan tanggung jawab mereka, perilaku produktif dapat lebih mudah dipertahankan.

Lebih jauh lagi, melibatkan aparat desa dalam proses evaluasi dan perencanaan kompensasi sejalan dengan teori partisipasi karyawan yang dikemukakan oleh Locke et al. (1986). Mereka menjelaskan bahwa ketika karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, perasaan memiliki dan tanggung jawab meningkat, yang pada gilirannya berdampak positif pada motivasi dan kinerja.

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran perbaikan dapat diterapkan untuk meningkatkan motivasi kerja aparat desa. Pertama, ketepatan waktu pembayaran gaji sangat penting karena dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan semangat kerja. Organisasi yang mampu mempertahankan ketepatan waktu dalam sistem pembayaran cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif. Kedua, penerapan penghargaan berbasis kinerja bisa menjadi insentif yang efektif untuk mendorong karyawan bekerja lebih baik. Penghargaan ini dapat berupa bonus atau insentif finansial, serta pengakuan formal non-finansial yang memberikan apresiasi atas kinerja yang baik. Ketiga, penyesuaian berkala terhadap gaji, baik untuk menyesuaikan dengan inflasi maupun untuk mencerminkan peningkatan tanggung jawab kerja, sangat penting. Langkah ini akan memastikan aparat desa merasa diperlakukan adil, menjaga kesejahteraan mereka, dan membantu mempertahankan motivasi kerja.

Meskipun banyak aparat desa tetap termotivasi karena tanggung jawab sosial terhadap masyarakat, kompensasi yang lebih baik akan memberikan dorongan tambahan yang sangat berarti. Ini mendukung konsep dari teori self-determination (Deci & Ryan, 2013), yang menyoroti pentingnya motivasi intrinsik. Meskipun motivasi intrinsik kuat, kehadiran motivasi ekstrinsik yang memadai, seperti kompensasi yang layak, dapat memperkuat dedikasi mereka dalam menjalankan tugas.

Secara keseluruhan, temuan ini memperkuat argumen bahwa sistem kompensasi yang adil dan terstruktur dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, khususnya dalam sektor publik. Mengimplementasikan perbaikan yang direkomendasikan akan membantu Desa Dahana

Tabaloho dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

#### *Dampak Sistem Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Aparat Desa Dahana Tabaloho*

Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi saat ini berdampak signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja aparat Desa Dahana Tabaloho. Temuan menunjukkan bahwa keterlambatan dalam pencairan gaji dan insentif, serta jumlah kompensasi yang belum sepenuhnya memadai, telah menyebabkan ketidakpuasan di antara aparat desa. Kondisi ini sejalan dengan teori-teori motivasi kerja yang menyatakan bahwa penghargaan finansial dan kepastian dalam penerimaan gaji berperan penting dalam membangun kepuasan dan motivasi karyawan.

Menurut Herzberg dalam teori motivasi dua faktor, faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja terdiri dari faktor pemeliharaan (*hygiene*) dan faktor motivator. Dalam konteks ini, ketepatan waktu dalam pembayaran gaji dapat dikategorikan sebagai faktor *hygiene*, yang meskipun tidak langsung meningkatkan motivasi kerja, sangat penting dalam mencegah ketidakpuasan. Keterlambatan pembayaran gaji dan ketidakpastian terkait kompensasi justru menjadi pemicu ketidakpuasan, sebagaimana ditekankan dalam literatur.

Milkovich et al. (2014) menyatakan bahwa sistem kompensasi yang efektif tidak hanya mencakup jumlah yang memadai tetapi juga keandalan dan kecepatan dalam pembayaran. Ketika aparat desa merasa bahwa gaji mereka tidak dibayarkan tepat waktu, mereka akan kehilangan rasa aman dalam pekerjaan, yang mengurangi semangat dan motivasi kerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya kompensasi sebagai elemen mendasar yang mempengaruhi produktivitas dan stabilitas kerja.

Selanjutnya, konsep keadilan dalam kompensasi sebagaimana dibahas oleh Adams (2005) dalam teori keadilan (*equity theory*) juga relevan. Menurut teori ini, karyawan membandingkan imbalan yang mereka terima dengan tanggung jawab dan upaya yang mereka lakukan. Ketika aparat desa merasa bahwa besaran kompensasi tidak sesuai dengan beban kerja atau tanggung jawab mereka, muncul rasa ketidakadilan, yang pada gilirannya menurunkan tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting untuk menyesuaikan kompensasi dengan tingkat

tanggung jawab serta memastikan bahwa sistem pembayaran transparan dan adil.

Untuk meningkatkan kepuasan kerja, beberapa langkah yang diusulkan adalah memastikan pembayaran gaji tepat waktu, yang dapat meningkatkan rasa aman dan motivasi aparat desa. Selain itu, memberikan penghargaan berbasis kinerja dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik dan memperbaiki kinerja secara keseluruhan. Evaluasi berkala terhadap besaran kompensasi juga penting untuk menyesuaikannya dengan kondisi ekonomi dan tanggung jawab pekerjaan yang terus berkembang.

Selain itu, transparansi dalam sistem pembayaran sangat diperlukan untuk menciptakan rasa kepercayaan di kalangan aparat desa. Dengan sistem yang transparan, aparat desa akan merasa lebih dihargai dan memiliki pemahaman yang jelas tentang proses dan aturan terkait pembayaran. Studi oleh Locke & Latham (2002) tentang teori tujuan (*goal-setting theory*) mendukung gagasan bahwa kejelasan dan keadilan dalam sistem organisasi memengaruhi tingkat motivasi dan kepuasan kerja.

Perbaikan dalam sistem kompensasi, yang mencakup ketepatan waktu pembayaran, peningkatan besaran kompensasi yang sesuai, dan transparansi dalam proses, dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan memotivasi aparat desa untuk bekerja dengan lebih baik. Peningkatan ini diharapkan dapat meminimalkan keresahan dan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga mendukung pelayanan yang lebih optimal bagi masyarakat desa.

## Kesimpulan

Aparat desa Dahana Tabaloho memiliki persepsi yang cenderung positif terhadap sistem kompensasi yang diterapkan, meskipun mereka menyadari adanya beberapa tantangan dalam implementasinya. Mereka mengakui bahwa kebijakan kompensasi mengikuti aturan yang ditetapkan oleh pemerintah kota, namun proses koordinasi yang intensif dengan berbagai pihak sering kali menjadi hambatan dalam kelancaran pencairan dana.

Aparat desa mengalami kesulitan dalam pengelolaan kompensasi yang sering kali terlambat diterima. Keterlambatan ini sering kali disebabkan oleh masalah administratif, seperti ketidaklengkapan dokumen atau hambatan dalam birokrasi yang panjang. Meski begitu, aparat desa

berusaha untuk mengelola kompensasi dengan perencanaan keuangan yang ketat dan penghematan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

Sistem kompensasi yang diterima oleh aparat desa memiliki dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja mereka. Meskipun keterlambatan pencairan menjadi masalah, aparat desa cenderung tetap berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Namun, kurangnya kepastian dalam hal waktu pencairan dan transparansi dalam proses administrasi dapat menurunkan motivasi kerja mereka. Oleh karena itu, penerapan sistem kompensasi yang lebih adil, jelas, dan tepat waktu sangat diperlukan untuk meningkatkan motivasi.

Implikasi sistem kompensasi terhadap tingkat kepuasan kerja aparat desa terlihat dari adanya ketidakpuasan yang muncul akibat ketidakpastian pencairan dan kurangnya informasi mengenai status pembayaran. Meskipun begitu, kepuasan kerja tetap dapat terjaga melalui upaya-upaya yang dilakukan aparat desa dalam mengatasi masalah administratif, seperti melakukan komunikasi langsung dengan pihak terkait dan mengikuti pelatihan administrasi untuk mempercepat proses pencairan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun sistem kompensasi yang diterapkan sudah sesuai dengan aturan yang berlaku, ada beberapa aspek penting yang perlu diperbaiki, terutama dalam hal kecepatan pencairan dan transparansi proses administrasi. Untuk itu, diperlukan upaya lebih lanjut untuk meningkatkan efektivitas sistem kompensasi melalui penyederhanaan prosedur administratif, pelatihan bagi aparat desa, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mempercepat proses dan meningkatkan transparansi. Upaya-upaya ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja aparat desa Dahana Tabaloho.

## Implikasi Temuan Penelitian

### 1. Percepatan Administrasi

- o Membuat sistem administrasi berbasis digital untuk pengajuan dan pemantauan dokumen pencairan gaji.
- o Menyederhanakan prosedur administrasi dengan mengurangi dokumen yang diperlukan.

### 2. Pelatihan Manajemen Administrasi

Memberikan pelatihan rutin kepada aparat desa mengenai pengelolaan dokumen dan proses anggaran.

### 3. **Transparansi Sistem Kompensasi**

- Mengembangkan sistem pelaporan online sehingga aparat dapat memantau status pencairan secara real-time.
- Membuat jadwal pencairan gaji yang jelas dan konsisten.

### 4. **Insentif Berbasis Kinerja**

Memberikan bonus untuk pencapaian tertentu sebagai bentuk apresiasi tambahan.

#### Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan. Pertama, jumlah informan yang terbatas (7 orang) dan pemilihan informan yang bersifat purposive dapat membatasi generalisasi temuan. Kedua, penelitian ini hanya dilakukan di Desa Dahana Tabaloho, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya berlaku untuk desa-desa lain dengan kondisi yang berbeda. Ketiga, pendekatan kualitatif yang digunakan lebih fokus pada pengalaman subjektif aparat desa dan tidak disandingkan dengan data kuantitatif, yang dapat memperluas pemahaman mengenai masalah yang diteliti. Keterbatasan lainnya adalah kurangnya pembahasan mengenai faktor-faktor sosial dan interpersonal yang juga dapat mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja aparat desa. Penelitian lanjutan diharapkan dapat memperluas cakupan dan menggali faktor-faktor tersebut lebih dalam.

#### Referensi

- Adams, J. S. (2005). *Equity Theory*. In *Organizational Behavior I* (1st ed.). Routledge.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide to People Management* (1st ed.). Kogan Page.
- Barrett, K. (2019). *Making Government Work*. Rowman & Littlefield.
- Behnke, N., & Kropp, S. (2021). *Administrative Federalism*. In *Public Administration in Germany* (pp. 35–51). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-53697-8_3)
- Bello, I., bin Ismail, M. N., & Kabbashi, N. A. (2016). Solid Waste Management in Africa: A Review. *International Journal of Waste Resources*, 6(2). <https://doi.org/10.4172/2252-5211.1000216>
- Bernard, H. R. (2017). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed.). Rowman & Littlefield.
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications Ltd.
- Bulle, N. (2023). Max Weber (1922): The Basic Concepts of Sociology 1. In *Methodological Individualism* (1st ed.). Routledge.
- Coleman, J. S. (2000). Social Capital in the Creation of Human Capital. In *Knowledge and Social Capital* (1st ed.). Routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Dai, L., & Xie, H. (2016). Review and Prospect on Interactional Justice. *Open Journal of Social Sciences*, 04(01), 55–61. <https://doi.org/10.4236/jss.2016.41007>
- Damanhuri, E., & Padmi, T. (2004). *Pengelolaan Sampah Terpadu*. Institut Teknologi Bandung.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2013). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Fitrianto, P. (2007). *Komputerisasi Presensi Siswa Berbasis SMS dan Barcode di SMA Negeri 3 Purorejo* [Universitas Sebelas Maret]. <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/5926/Komputerisasi-presensi-siswa-berbasis-sms-dan-barcode-di-SMA-Negeri-3-Purworejo>
- Gerhart, B., & Rynes, S. (2003). *Compensation: Theory, Evidence, and Strategic Implications*. SAGE Publications, Inc.

- <https://doi.org/10.4135/9781452229256>  
Gomez-Mejia, L. R., Berrone, P., & Franco-Santos, M. (2014). *Compensation and Organizational Performance*. Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9781315705477>
- Hamali, A. Y. (2023). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS Yogyakarta (Media Pressindo Group).
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE UGM.
- Jambak, A. M., Lase, D., Telaumbanua, E., & Hulu, P. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi resistensi pegawai terhadap perubahan organisasi di Kantor Pengadilan Agama Gunungsitoli. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(1), 22–37.  
<https://doi.org/10.62138/tuhenori.v1i1.8>
- Jones, G. R., & George, J. M. (2020). *Essentials of Contemporary Management* (9th ed.). McGraw Hill.
- Lase, D., Zega, T. G. C., Daeli, D. O., & Zaluchu, S. E. (2022). Parents' perceptions of distance learning during COVID-19 in rural Indonesia. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 16(1), 103–113.  
<https://doi.org/10.11591/edulearn.v16i1.20122>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.  
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Locke, E. A., Schweiger, D. M., & Latham, G. P. (1986). Participation in decision making: When should it be used? *Organizational Dynamics*, 14(3), 65–79.  
[https://doi.org/10.1016/0090-2616\(86\)90032-X](https://doi.org/10.1016/0090-2616(86)90032-X)
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. (2016). *Human Resource Management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2014). *Compensation* (8th ed.). McGraw Hill.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. UGM Press.
- Nisa, I. C., Rooswidjajani, R., & Fristin, Y. (2019). PENGARUH KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(2).  
<https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2663>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21.  
<https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2080>
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. UB Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YPKN.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Skinner, B. F. (2012). *Science And Human Behavior* (Kindle). Free Press.
- Torrington, D., Hall, L., Atkinson, C., & Taylor, S. (2021). *Human Resource Management* (11th ed.). Pearson.
- Valentine, S. R., Meglich, P., Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human Resource Management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Wibisono, Y. (2007). *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Fascho Publishing.