

Perbandingan Motivasi Kerja Generasi Z Sebelum Dan Sesudah Menjadi Aparatur Sipil Negara Di Kota Palangkaraya

Ramdaniah, Nazwa Maulida Kusumawardhani, Della Anggraeni puspita, Subhan Ilham Thareq
Universitas Palangka Raya

Email: niahramda230@gmail.com, maulidanazwa900@gmail.com,
dellaanggraenipuspita@gmail.com, subhanilham@fisip.upr.ac.id

Abstract. Generation Z has become the dominant group in Indonesia's workforce, characterized by their adaptability to technology, preference for flexibility, and emphasis on work-life balance. However, when they enter the bureaucracy as Civil Servants (Aparatur Sipil Negara/ASN). This study aims to compare the work motivation of Generation Z before and after becoming ASN in Palangka Raya City. The research employed a quantitative approach by distributing questionnaires to Generation Z civil servants and applying descriptive-comparative analysis. The findings are expected to illustrate changes in work motivation, both intrinsic factors such as the need for self-actualization and achievement satisfaction, and extrinsic factors such as job stability, benefits, and career advancement. Preliminary results indicate that work motivation prior to becoming ASN was more influenced by idealism, innovation, and the desire to contribute, whereas after joining the bureaucracy, motivation was more strongly driven by job security, guaranteed income, and career development opportunities. This research is significant for understanding the dynamics of Generation Z's work motivation within bureaucracy and provides recommendations for government institutions in designing human resource management strategies that sustain the enthusiasm and productivity of young civil servants.

Keywords: Generation Z, work motivation, civil servants

Abstrak. Generasi Z kini menjadi kelompok dominan dalam angkatan kerja Indonesia dengan karakteristik yang berbeda dari generasi sebelumnya, seperti adaptif terhadap teknologi, menghargai fleksibilitas, dan mengutamakan keseimbangan hidup-kerja. Namun, ketika mereka memasuki birokrasi sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN). Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan motivasi kerja Generasi Z sebelum dan sesudah menjadi ASN di Kota Palangka Raya. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada ASN Generasi Z serta analisis deskriptif komparatif. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai perubahan motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik seperti kebutuhan aktualisasi diri, kepuasan terhadap pencapaian, maupun yang bersifat ekstrinsik seperti stabilitas kerja, tunjangan, dan jenjang karier. Temuan awal menunjukkan bahwa motivasi kerja sebelum menjadi ASN lebih dipengaruhi oleh faktor idealisme, inovasi, dan keinginan untuk berkontribusi, sedangkan setelah menjadi ASN motivasi lebih banyak dipengaruhi oleh faktor keamanan kerja, kepastian penghasilan, dan kesempatan pengembangan karier. Penelitian ini penting untuk memahami dinamika motivasi kerja Generasi Z dalam birokrasi, sekaligus memberikan masukan bagi instansi pemerintah dalam merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang mampu menjaga semangat dan produktivitas ASN muda.

Kata Kunci: Generasi Z, motivasi kerja, Aparatur Sipil Negara

Received Apr 12, 2026; Revised May 02, 2026; Accepted may 20, 2026

* Ramdaniah: Email: niahramda230@gmail.com

PENDAHULUAN

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Esiuarni et al (2024) Mendefinisikan Motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, karena manfaatnya tidak hanya berdampak pada organisasi itu sendiri, tetapi juga dirasakan oleh Pegawai. Motivasi mampu menghasilkan semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi dari setiap Pegawai terhadap pekerjaan mereka. Selain itu, motivasi membuat para karyawan merasa nyaman dan tidak memandang pekerjaan sebagai beban, karena tidak ada unsur keterpaksaan di dalamnya. Hal ini menciptakan kinerja yang baik bagi organisasi, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kemajuan organisasi. Motivasi kerja memiliki peran penting dalam menentukan kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun swasta. ASN sebagai tulang punggung birokrasi dituntut untuk memiliki motivasi tinggi dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Oleh karena itu, strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis meritokrasi, pelatihan berkelanjutan, serta pemberian insentif dan penghargaan yang adil menjadi faktor penting dalam menjaga dan meningkatkan motivasi ASN (Aisyah dkk., 2024). Perubahan demografi tenaga kerja di Indonesia menandai era baru di mana Generasi Z (lahir antara 1997–2012) mulai mendominasi angkatan kerja. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah Generasi Z mencapai 74,93 juta jiwa atau sekitar 27,94% dari total penduduk Indonesia (BPS, 2020 dalam Prasasti dkk., 2024). Generasi ini dikenal memiliki karakteristik khas, seperti adaptif terhadap teknologi, menghargai fleksibilitas, serta menuntut keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan (Dewi & Indrawati, 2025).

Namun, ketika memasuki birokrasi sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), mereka dihadapkan pada lingkungan kerja yang cenderung rigid, hierarkis, dan minim fleksibilitas. Hal ini memicu pergeseran motivasi kerja, sebab banyak dari mereka sebelumnya memiliki ekspektasi terhadap fleksibilitas waktu dan ruang kerja (Hopkins & Pedwell, 2021; Prasasti dkk., 2024). Menurunnya minat Generasi Z untuk menjadi ASN dalam lima tahun terakhir bahkan dikaitkan dengan persepsi kurangnya inovasi di sektor publik (Rakhmawanto, 2019). Belum banyaknya literatur yang memadai mengenai generasi Z dapat menjadi tantangan bagi dunia kerja saat ini. Karakteristik generasi ini berbeda dengan generasi sebelumnya, karena itu, manajemen sumber daya manusia harus berupaya lebih keras untuk merancang kebijakan-kebijakan perusahaan yang baru guna meningkatkan motivasi kerja, dan akibatnya, meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Perbedaan generasi dalam satu lingkungan organisasi yang sama dapat menimbulkan gap permasalahan dikarenakan perbedaan karakteristik antar generasi. Hal ini merupakan permasalahan yang cukup besar dan tidak dapat disepelekan dalam dunia kerja, mengingat generasi Z merupakan generasi penerus masa depan. Untuk mencapai kesuksesan suatu organisasi, penting untuk melakukan usaha dalam memahami setiap generasi yang ada, karena keberhasilan organisasi sangat tergantung pada kemampuan untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat krusial bagi organisasi dalam memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Penelitian mengenai motivasi kerja generasi Z di Indonesia masih relatif terbatas, khususnya yang membandingkan motivasi kerja sebelum dan sesudah menjadi ASN. Studi yang dilakukan oleh Sari dan Nugroho (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja generasi Z dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, pengakuan, dan kesempatan pengembangan diri. Namun, belum banyak penelitian yang secara spesifik membandingkan motivasi kerja generasi Z sebelum dan sesudah mereka resmi menjadi ASN, terutama di wilayah Kota Palangka Raya yang memiliki karakteristik sosial dan budaya yang khas.

Dalam konteks lokal, Kota Palangka Raya sebagai ibu kota Provinsi Kalimantan Tengah menjadi pusat aktivitas pemerintahan, pendidikan, dan pelayanan publik. Kota ini terus berkembang seiring dengan program pemindahan Ibu Kota Negara (IKN) yang menempatkan

Kalimantan sebagai wilayah strategis baru. Kondisi ini meningkatkan tuntutan pelayanan publik yang berkualitas dan inovatif. Generasi Z yang menjadi ASN di Palangka Raya diharapkan mampu menjawab tantangan tersebut dengan energi, kreativitas, dan pemahaman teknologi yang mereka miliki. Namun, apakah motivasi kerja mereka tetap terjaga setelah masuk ke dalam sistem birokrasi yang rigid masih menjadi pertanyaan penting untuk diteliti. Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan motivasi kerja generasi Z sebelum dan sesudah menjadi ASN di Kota Palangka Raya. Dengan memahami perbedaan motivasi tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kebijakan manajemen ASN yang lebih responsif terhadap kebutuhan generasi muda, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik di daerah tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengukuran tingkat motivasi kerja Generasi Z sebelum dan sesudah menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Palangka Raya. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama untuk memperoleh data primer secara langsung dari responden.

Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Kuesioner ini disusun berdasarkan indikator motivasi kerja yang diadaptasi dari teori Maslow (1943) dan Herzberg (1959), meliputi kebutuhan fisiologis (gaji dan keamanan kerja), kebutuhan sosial (hubungan antar rekan kerja), kebutuhan penghargaan (apresiasi dan pengakuan), serta kebutuhan aktualisasi diri (pengembangan karir dan kesempatan berinovasi).

Seluruh prosedur penelitian dilakukan dengan memperhatikan prinsip etika penelitian, antara lain menjaga kerahasiaan identitas responden, memastikan partisipasi secara sukarela, serta memanfaatkan data semata-mata untuk kepentingan akademis. Dengan metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai perbandingan motivasi kerja Generasi Z dalam konteks birokrasi pemerintahan di Kota Palangka Raya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian serta pengumpulan data, jumlah populasi responden yang diterima Kembali berjumlah 103 (seratus tiga) orang Gen Z di Kota Palangka Raya. Dalam kuesioner terdapat 2 variabel dengan total 14 pernyataan yang menjadi pembanding. Kondisi Sebelum Menjadi Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya diberi nama Variabel X1, Kondisi Setelah Menjadi Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut sebagai Variabel X2, diuji perbandingannya untuk menemukan ada atau tidaknya perbedaan motivasi (Y). Dengan hipotesa:

H0 (Hipotesis Nol) berarti tidak terdapat perbedaan motivasi kerja generasi Z sebelum dan sesudah menjadi Aparatur Sipil Negara di Kota Palangkara Raya.

H1 (Hipotesis Alternatif) menyatakan bahwa terdapat perbedaan motivasi kerja generasi Z sebelum dan sesudah menjadi Aparatur Sipil Negara di Kota Palangka Raya.

NO	Pernyataan	Pilihan Jawaban Responden										Total	Mean
		1		2		3		4		5			
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	Skor
Motivasi Sebelum													
X1	Penghasilan Tetap	25	78	23	72	3	9	0	0	0	0	103	4,71
X2	Rasa Aman di Masa Depan	90	98	42	41	1	3	0	0	0	0	103	4,77
X3	Stabilitas Sosial	20	19	82	77	1	3	0	0	0	0	103	4,18
X4	Persentase Pribadi	0	0	87	84	0	0	1	1	0	0	103	4,10
X5	Kemungkinan untuk Mengembangkan Diri	0	0	94	91	3	9	0	0	0	0	103	4,02
X6	Dorongan Eksternal	0	0	89	86	5	5	3	3	0	0	103	3,95
X7	Kemampuan Pekerjaan	7	7	89	86	7	7	0	0	0	0	103	4,12
Rata-rata Motivasi Sebelum													4,20
Motivasi Setelah													
X8	Kemampuan Finansial	87	83	11	11	0	0	1	1	0	0	103	4,74
X9	Intimasi Pekerjaan dan Masa Pensiun	91	88	0	0	3	3	0	0	0	0	103	4,85
X10	Stabilitas Sebagai ASN	90	87	7	7	6	6	0	0	0	0	103	4,81
X11	Persentase dalam Pekerjaan	86	83	12	12	5	5	0	0	0	0	103	4,78
X12	Kemungkinan Mengembangkan Diri	91	88	11	11	1	1	0	0	0	0	103	4,87
X13	Penghargaan dalam Masyarakat	87	84	7	7	7	7	2	2	0	0	103	4,73
X14	Memberikan Pelayanan Terbaik	94	91	0	0	0	0	0	0	0	0	103	4,91
Rata-rata Motivasi Setelah													4,81
Mean Variabel Motivasi Individu													4,50

Dari data yang telah dikumpulkan, dalam pernyataan pertama X1, disebutkan bahwa motivasi memasuki ASN karena jaminan penghasilan tetap meraih skor 4,71 dari skala 5, menetapkan kesimpulan bahwa Gen Z memiliki motivasi untuk mendapatkan penghasilan yang tetap sebelum menjadi ASN. Sementara itu, untuk pernyataan yang setara pada X2 meraih skor 4,74 dari skala 5. Terdapat kenaikan 0,03 dalam variabel motivasi terkait finansial.

4,57 dari skala 5, Gen Z memiliki keinginan menjadi ASN dengan motivasi pencarian rasa aman di masa depan. Dengan pernyataan yang setara, motivasi Gen Z setelah menjadi ASN sebagai jaminan hari tua mencapai angka 4,85 dari skala 5. Hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan Gen Z menjadikan pekerjaan ASN sebagai tujuan dengan adanya kesempatan merasa aman dengan jaminan hari tua serta pensiunan. Kenaikan ini lebih signifikan dari sebelumnya, dengan total 0,28.

Perbedaan signifikan pilihan responden terhadap pernyataan yang berkaitan berada di puncak dengan skor 0,91. Skor didapati pada pernyataan motivasi Gen Z sebelum menjadi ASN adalah untuk menjaga kestabilan pekerjaan, motivasi Gen Z setelah menjadi ASN adalah menjaga marwah pekerjaan yang telah ditetapkan sesuai dengan etika kerja. Sebelumnya, X1 dengan total skor 4 dari skala 5 menunjukkan 7 responden memilih bobot 3 (netral) dalam pernyataan Gen Z ingin menjaga kestabilan pekerjaan saat memilih ASN. Pernyataan ini dikemukakan Kembali dalam X2 dengan pernyataan bahwa Gen Z, dalam pekerjaannya sebagai ASN bermotivasi untuk memberikan pelayanan terbaik sesuai dengan kadar pekerjaannya. Pernyataan ini mendapat skor 4,91 dari skala 5, mendekati 5 sempurna.

Untuk mencari apakah terdapat perbedaan atau tidak antara sebelum dan sesudah memasuki ASN, digunakan uji-t berpasangan. Apabila $T_{hitung} > T_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (terdapat perbedaan motivasi kerja generasi Z sebelum dan sesudah menjadi Aparatur Sipil Negara di Kota Palangka Raya). Sebaliknya, apabila $T_{hitung} < T_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak terdapat perbedaan motivasi kerja generasi Z sebelum dan sesudah menjadi Aparatur Sipil Negara di Kota Palangka Raya).

Sebelum (X_1)	Sesudah (X_2)	Selisih (D)	D ²
4,71	4,74	-0,03	0,0009
4,57	4,85	-0,28	0,0784
4,18	4,81	-0,63	0,3969
4	4,78	-0,78	0,6084
4,02	4,87	-0,85	0,7225
3,95	4,73	-0,78	0,6084
4	4,91	-0,91	0,8281

Didapati hasil $T_{hitung} = -1,73$ dan $T_{tabel} = 1,761$, sehingga hasil yang disepakati adalah $T_{hitung} < T_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak terdapat perbedaan motivasi kerja generasi Z sebelum dan sesudah menjadi Aparatur Sipil Negara di Kota Palangka Raya).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan antara motivasi kerja Generasi Z sebelum dan sesudah menjadi aparatur sipil negara ASN di Kota Palangka Raya. Hal ini dibuktikan dengan hasil Uji-t berpasangan yang menunjukkan nilai t-hitung $< t_{table}$, sehingga hipotesis nol diterima. Artinya motivasi kerja Generasi Z relatif stabil meskipun terjadi perubahan status dari calon pegawai menjadi ASN. Motivasi mereka sebelum menjadi ASN lebih banyak dipengaruhi oleh idealisme, keinginan berkontribusi, dan pencapaian diri, sedangkan telah menjadi ASN motivasi tersebut cenderung bergeser pada faktor ekstrinsik seperti keamanan kerja, stabilitas penghasilan dan jaminan masa depan. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem birokrasi yang formal dan hierarkis tidak sepenuhnya menghambat semangat kerja generasi muda, namun organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inovatif dan adaptif agar potensi Generasi Z dapat dimaksimalkan. Oleh karena itu, kebijakan manajemen sumber daya manusia disektor publik perlu diarahkan pada penguatan motivasi intrinsik ASN muda melalui peningkatan kesempatan berinovasi, pelatihan pengembangan karier, serta sistem penghargaan berbasis kinerja yang transparan dan adil.

REFERENSI

- Aisyah, A., Magdalena, N. M., Sihombing, S. B., & Afnira, E. (2024). *Penerapan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja ASN. Birokrasi: Jurnal Ilmu Hukum dan Tata Negara*, 2(3), 221-237.
- Dewi, A. P., & Indrawati, K. R. (2025). *Tinjauan literatur: Mengeksplorasi faktor-faktor yang memotivasi Generasi Z untuk bekerja* [Literatur review: Exploring factors that motivate Generation to work]. *Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)*, 16(2), 165-176.
- Esisuarni, E., Alqadri, H., & Nellitawati, N. (2024). *Pentingnya motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan*. *Jurnal Niara*, 17(2), 478-488.
- Hopikns, L., & Pedwell, G. (2021). *The COVID PIVOT – Re-orienting Child and Youth Mental Health Care in the Light of Pandemic Restrictions*. *Psychiatric Quarterly*, 92(3), 1259–1270.
- Rakhmawanto, B. (2019). *Perubahan paradigma minat kerja generasi Z terhadap profesi ASN di Indonesia*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan (JIIP)*, 4(2), 101-110.
- Sari, D.P., & Nugroho, H. (2021). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Generasi Z di Instansi Pemerintah*. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 45-56.
- Zulfikar, R., Sumiyati, S., & Masharyono, M. (2019). *Peranan lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi serta dampaknya pada komitmen organisasi karyawan*. *Jurnal Of Bussines Management Education (JMBE)*, 4(2), 24-31.
- Hafidz, G. P., & Noviyati, M. (2022). *Analisis motivasi kerja, kepemimpinan tranformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z*. 4(7), 2763-2773.