Jurnal Ekonomi Holistik (ECOHOLIC)
Vol. 1, No. 2, Agustus 2025
Page: 9 - 16

Partisipasi dan Motivasi kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Kualitatif di Kantor Distrik Tomosiga)

Kartini Alfonsina Merani[1*], Kristian Hoegh Pride Lambe[2], Baharuddin[3]

[1,2,3]Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail
kartiniameranitini@gmail.com[1*]; kristian_lambe@ukipaulus.ac.id[2] ; dr_baharuddin05@gmail.com[3]
[*]Penulis korespondensi

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis peran partisipasi dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Distrik Tomosiga. Menggunakan pendekatan kualitatif, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap pegawai serta pimpinan kantor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi kerja, melalui keterlibatan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program, meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai. Motivasi kerja, baik intrinsik berupa rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja, maupun ekstrinsik berupa penghargaan dan dukungan lingkungan kerja, terbukti memperkuat semangat dan produktivitas. Sinergi antara partisipasi dan motivasi menciptakan dampak positif signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang tercermin pada produktivitas, kualitas layanan, dan inisiatif kerja. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya strategi manajemen SDM yang menyeimbangkan pemberian ruang partisipasi, pengakuan terhadap kontribusi, serta penguatan lingkungan kerja kondusif untuk mendukung kinerja optimal di sektor pemerintahan daerah.

Kata kunci: partisipasi kerja, motivasi kerja, kinerja pegawai, manajemen SDM, sektor publik.

Abstract: *This study aims to analyze the role of work participation and motivation in improving employee performance at the Tomosiga District Office. Employing a qualitative approach, data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation involving employees and office leadership. The findings reveal that work participation—manifested through involvement in decision-making and program implementation—enhances employees' sense of ownership and responsibility. Work motivation, both intrinsic (sense of responsibility and job satisfaction) and extrinsic (recognition and supportive work environment), significantly strengthens enthusiasm and productivity. The synergy between participation and motivation has a substantial positive impact on employee performance, reflected in higher productivity, improved service quality, and greater initiative. These findings underscore the importance of human resource management strategies that balance opportunities for participation, recognition of contributions, and the development of a conducive work environment to support optimal performance in the public sector.*

Keywords: *work participation, work motivation, employee performance, human resource management, public sector.*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi, khususnya di sektor publik. Dalam konteks pemerintahan daerah, kinerja pegawai menjadi faktor penentu efektivitas pelayanan publik dan keberhasilan program pembangunan (Dessler, 2015). Kantor distrik, sebagai unit pelaksana pemerintahan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat, dituntut mampu memberikan layanan yang cepat, tepat, dan berkualitas. Namun, tantangan yang dihadapi tidak hanya terkait keterbatasan sumber daya, tetapi juga berkaitan dengan aspek partisipasi kerja dan motivasi pegawai yang sering kali belum optimal (Robbins & Judge, 2017).

Fenomena di Kantor Distrik Tomosiga, Kabupaten Intan Jaya, menunjukkan adanya masalah kinerja yang dipengaruhi oleh rendahnya keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan serta terbatasnya motivasi kerja. Kondisi ini berdampak pada efektivitas pelayanan publik dan pencapaian target pembangunan daerah. Berbagai studi sebelumnya menunjukkan bahwa partisipasi dan motivasi kerja berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, namun kajian pada konteks pemerintahan daerah pedalaman seperti Distrik Tomosiga masih terbatas (Putra et al., 2022; Maulana et al., 2020).

Tabel 1. Fenomena Partisipasi, Motivasi, dan Kinerja Pegawai di Kantor Distrik Tomosiga

Aspek	Fakta Lapangan di Distrik Tomosiga	Dampak Terhadap Kinerja
Partisipasi kerja	Tidak semua pegawai dilibatkan dalam penyusunan program dan pengambilan keputusan	Rasa memiliki dan tanggung jawab rendah, ide dan inovasi pegawai kurang terakomodasi
Motivasi intrinsik	Sebagian pegawai memiliki tanggung jawab tinggi, namun tidak konsisten	Penurunan produktivitas dan inisiatif kerja
Motivasi ekstrinsik	Penghargaan formal masih terbatas, insentif tidak rutin	Pegawai kurang terdorong untuk meningkatkan performa
Lingkungan kerja	Hubungan antarpegawai relatif baik, namun fasilitas belum memadai	Proses kerja tidak selalu optimal dan efisien
Kinerja pegawai	Beberapa target pelayanan publik tidak tercapai tepat waktu	Penurunan kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah

Sumber: Hasil wawancara dan observasi lapangan, 2025.

Secara konseptual, partisipasi kerja menciptakan rasa kepemilikan dan meningkatkan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi (Likert, 1961). Sementara itu, motivasi kerja—baik intrinsik maupun ekstrinsik—mendorong pegawai untuk mencapai kinerja optimal (Herzberg, 1959). Sinergi antara keduanya menjadi landasan penting dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya di sektor publik (Latham & Pinder, 2005).

Penelitian ini memiliki urgensi tinggi mengingat Kantor Distrik Tomosiga merupakan ujung tombak pelayanan publik di wilayah pedalaman Papua, yang memiliki tantangan geografis, sosial, dan sumber daya manusia yang khas. Minimnya studi empiris yang memotret secara mendalam hubungan partisipasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di konteks pemerintahan daerah terpencil menjadikan penelitian ini penting, baik secara praktis untuk perbaikan manajemen SDM lokal, maupun secara teoretis untuk memperkaya literatur manajemen sektor publik di Indonesia.

TINJAUAN LITERATUR

Grand Theory: Teori Manajemen Partisipatif

Penelitian ini didasari oleh teori manajemen partisipatif yang menekankan pentingnya keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan rasa memiliki, tanggung jawab, dan kinerja (Likert, 1961). Selain itu, Teori Dua Faktor Herzberg membedakan faktor motivator (intrinsik) seperti pencapaian dan pengakuan, serta faktor hygiene (ekstrinsik) seperti gaji dan kondisi kerja, yang secara bersama memengaruhi motivasi kerja (Herzberg, 1959). Lebih lanjut, Self-Determination Theory menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan sosial menjadi dasar motivasi yang berkelanjutan (Deci & Ryan, 2000).

Dalam konteks kinerja pegawai, Goal Setting Theory (Locke & Latham, 1990) menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang spesifik dan menantang mendorong peningkatan kinerja, terutama bila pegawai terlibat dalam proses perumusannya. Integrasi teori-teori ini memberikan kerangka konseptual bahwa partisipasi dan motivasi kerja berperan sinergis dalam mendorong kinerja optimal.

Definisi Operasional Konsep Kunci

- **Partisipasi Kerja**: Tingkat keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan tugas organisasi (Robbins & Judge, 2017). Dalam penelitian ini, partisipasi diukur melalui keterlibatan formal (rapat, perencanaan program) dan informal (diskusi, masukan ide).
- **Motivasi Kerja**: Dorongan internal (intrinsik) dan eksternal (ekstrinsik) yang memengaruhi semangat dan kemauan pegawai dalam bekerja (Latham & Pinder, 2005).
- **Kinerja Pegawai**: Hasil kerja pegawai yang diukur berdasarkan produktivitas, kualitas, ketepatan waktu, dan inisiatif dalam menjalankan tugas (Campbell, 1990).

Penelitian Terdahulu

Beberapa studi menunjukkan hubungan positif antara partisipasi kerja, motivasi, dan kinerja pegawai:

- Putra et al. (2022) menemukan bahwa partisipasi penyusunan anggaran meningkatkan kinerja pegawai, terutama bila didukung motivasi kerja yang tinggi.
- Amrul et al. (2021) melaporkan bahwa keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan manajerial, disertai motivasi kerja, memperbaiki efektivitas keputusan dan produktivitas.
- Saragih et al. (2020) mengungkap bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh lebih besar daripada motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai sektor publik.
- Rahmawati & Santoso (2019) menekankan bahwa partisipasi dalam perencanaan strategis mendorong kinerja organisasi melalui peningkatan komitmen pegawai.

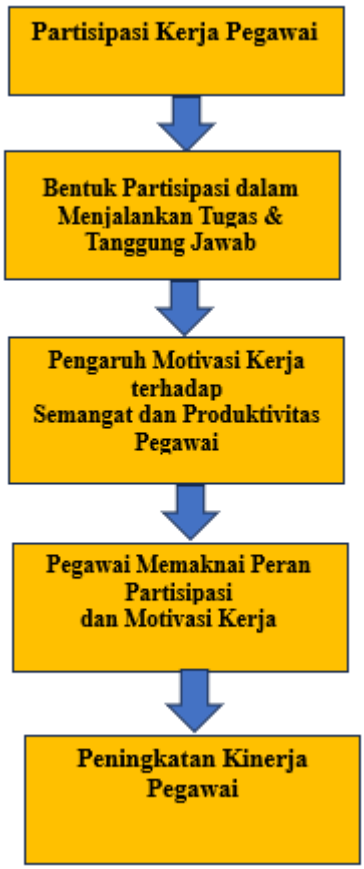
Namun, terdapat studi yang memberikan hasil berbeda:

- Hidayat et al. (2020) menemukan bahwa partisipasi kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja bila tidak diikuti dengan sistem penghargaan yang memadai.

Walaupun banyak penelitian membahas hubungan partisipasi, motivasi, dan kinerja, sebagian besar studi fokus pada sektor swasta atau pemerintahan di wilayah perkotaan. Kajian yang menyoroti konteks pemerintahan daerah terpencil dengan karakteristik geografis dan sosial khusus, seperti Distrik Tomosiga di Papua, masih jarang dilakukan. Selain itu, pendekatan kualitatif yang menggali pengalaman subjektif pegawai terkait hubungan partisipasi dan motivasi terhadap kinerja juga belum banyak diadopsi. Penelitian ini diharapkan mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan perspektif empiris dan kontekstual yang lebih kaya terhadap manajemen SDM di sektor publik daerah terpencil.

Alur Pikir Penelitian

Untuk mempermudah pemecahan masalah dari penelitian ini, maka penulis mencoba menggambarkan alur pikir dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Penulis (2025

Gambar 1. Alur Pikir Penelitian

Alur pikir penelitian ini berangkat dari pemahaman bahwa partisipasi kerja merupakan fondasi penting dalam membentuk perilaku dan kinerja pegawai. Keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan, dan pelaksanaan program tidak hanya menciptakan rasa memiliki (sense of ownership), tetapi juga menumbuhkan tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi. Ketika pegawai diberi kesempatan untuk berpartisipasi aktif, mereka

akan merasa lebih dihargai, yang pada gilirannya meningkatkan dedikasi dalam melaksanakan tugas.

Partisipasi yang efektif kemudian menjadi landasan bagi munculnya motivasi kerja yang kuat. Motivasi, baik yang bersifat intrinsik seperti rasa tanggung jawab dan kebanggaan terhadap pekerjaan, maupun yang bersifat ekstrinsik seperti penghargaan dan dukungan lingkungan kerja, berperan penting dalam mendorong semangat, kreativitas, dan konsistensi kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi akan lebih fokus, produktif, dan berupaya memberikan hasil terbaik dalam pekerjaannya.

Selanjutnya, partisipasi dan motivasi tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan dipahami dan dimaknai oleh pegawai sebagai bagian integral dari pengalaman kerja mereka. Pemaknaan ini membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi, serta mendorong munculnya inisiatif dan komitmen yang lebih tinggi.

Pada akhirnya, sinergi antara partisipasi yang bermakna dan motivasi yang terjaga diharapkan menghasilkan peningkatan kinerja pegawai secara signifikan di Kantor Distrik Tomosiga, yang tercermin melalui produktivitas yang lebih tinggi, kualitas pelayanan yang lebih baik, dan pencapaian target organisasi secara optimal.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menggali secara mendalam fenomena partisipasi dan motivasi kerja dalam konteks peningkatan kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan daerah. Menurut Creswell dan Creswell (2018), penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memahami makna yang diberikan oleh individu terhadap pengalaman mereka dalam suatu konteks tertentu, sehingga relevan untuk mengeksplorasi perspektif pegawai terkait keterlibatan dan motivasi kerja.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai dan pihak terkait di Kantor Distrik Tomosiga, Kabupaten Intan Jaya. Mengingat penelitian kualitatif menekankan pada kedalaman data, sampel dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan peran, pengalaman, dan relevansi informan dengan topik penelitian (Patton, 2015). Sampel terdiri dari lima orang informan kunci, meliputi Sekretaris Distrik, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, staf administrasi, staf distrik, dan perwakilan masyarakat. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh variasi pandangan yang kaya dan representatif dari berbagai posisi dalam struktur organisasi.

Penelitian dilakukan di Kantor Distrik Tomosiga, Kabupaten Intan Jaya, Papua, pada bulan Juni 2025. Lokasi ini dipilih karena memiliki karakteristik geografis, sosial, dan struktural yang unik, serta menghadapi tantangan nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penentuan waktu penelitian mempertimbangkan periode aktivitas rutin kantor sehingga peneliti dapat mengamati proses kerja dalam situasi normal.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) dengan format semi-terstruktur untuk memperoleh informasi yang komprehensif sekaligus fleksibel dalam menyesuaikan pertanyaan (Kvale & Brinkmann, 2015). Kedua, observasi partisipatif untuk melihat secara langsung interaksi dan perilaku kerja pegawai dalam situasi nyata. Ketiga, studi dokumentasi terhadap arsip, laporan, dan dokumen resmi untuk melengkapi dan memverifikasi temuan dari wawancara dan observasi.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang meliputi tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data disusun dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik, sedangkan penarikan kesimpulan dilakukan secara iteratif dengan proses verifikasi berulang melalui triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan (Lincoln & Guba, 1985).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 2 berikut menyajikan gambaran umum karakteristik informan penelitian.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Kode Responden	Nama (Inisial)	Jabatan/Peran	Lama Bekerja	Latar Belakang Pendidikan
R1	S.K.	Sekretaris Distrik	10 tahun	S1 Administrasi Publik

Kode Responden	Nama (Inisial)	Jabatan/Peran	Lama Bekerja	Latar Belakang Pendidikan
R2	A.B.	Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat	5 tahun	S1 Ekonomi
R3	D.R.	Staf Pengadministrasi Persuratan	2 tahun	SMA
R4	I.B.	Staf Distrik	8 tahun	S1 Ilmu Sosial
R5	A.W.	Perwakilan Masyarakat	4 tahun	SMA

Sumber: Data Primer (2025)

Responden dipilih untuk merepresentasikan posisi strategis maupun pelaksana di Kantor Distrik Tomosiga, sehingga dapat memberikan perspektif beragam terkait partisipasi, motivasi, dan kinerja pegawai.

Hasil Wawancara dan Temuan Penelitian

Berdasarkan wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, diperoleh temuan yang dikelompokkan sesuai rumusan masalah:

Bentuk Partisipasi Kerja Pegawai

Sebagian besar pegawai, terutama yang berada di posisi struktural seperti Sekretaris Distrik dan Kepala Seksi, aktif terlibat dalam rapat koordinasi mingguan, penyusunan program tahunan, dan perencanaan kegiatan. Pegawai pelaksana berpartisipasi melalui pemberian masukan teknis dan dukungan administratif. Meskipun demikian, terdapat indikasi bahwa pegawai dengan jabatan non-struktural belum sepenuhnya dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis.

> Kutipan wawancara (R1 – Sekretaris Distrik):
> *"Kami selalu dilibatkan dalam perencanaan program. Bahkan, ide-ide yang kami sampaikan sering diakomodasi oleh pimpinan, apalagi yang terkait dengan peningkatan pelayanan masyarakat."* (Hasil wawancara, 2025)

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Semangat dan Produktivitas

Motivasi kerja responden bersumber dari dua faktor utama. **Intrinsik**: rasa tanggung jawab, kepuasan membantu masyarakat, dan kebanggaan terhadap pekerjaan. **Ekstrinsik**: penghargaan verbal dari pimpinan, sertifikat apresiasi, dan dukungan lingkungan kerja yang harmonis. Namun, insentif finansial masih dinilai belum konsisten.

> Kutipan wawancara (R2 – Kepala Seksi):
> *"Saya merasa bersemangat karena pekerjaan ini bisa membantu masyarakat menjadi lebih mandiri. Penghargaan dari atasan membuat saya semakin termotivasi, walaupun insentif belum selalu ada."* (Hasil wawancara, 2025)

Pemaknaan Partisipasi dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja

Responden sepakat bahwa partisipasi memberikan rasa memiliki, sementara motivasi menjadi energi pendorong untuk berkinerja lebih baik. Keduanya saling menguatkan dan menghasilkan peningkatan produktivitas, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta inovasi pelayanan.

> Kutipan wawancara (R4 – Staf Distrik):
> *"Kalau saya dilibatkan dalam proses kerja, rasanya jadi punya tanggung jawab lebih. Ditambah lagi kalau motivasinya tinggi, pasti kinerjanya juga meningkat."*(Hasil wawancara, 2025)

Pembahasan

Temuan penelitian ini mengonfirmasi bahwa partisipasi kerja memegang peran strategis dalam mendorong keterlibatan pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sejalan dengan Robbins dan Judge (2017), keterlibatan dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen pegawai, yang pada akhirnya memperkuat kinerja.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja—baik intrinsik maupun ekstrinsik—memiliki kontribusi signifikan terhadap semangat dan produktivitas pegawai. Hal ini mendukung teori Herzberg (1959), yang menyatakan bahwa faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan performa.

Selain itu, hubungan sinergis antara partisipasi dan motivasi yang ditemukan di lapangan sejalan dengan Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2000), di mana partisipasi memenuhi kebutuhan akan otonomi, sementara motivasi menguatkan rasa kompetensi dan keterhubungan sosial.

Dengan demikian, penelitian ini menjawab seluruh pertanyaan penelitian:

1. Bentuk partisipasi kerja berupa keterlibatan dalam perencanaan, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan tugas, meskipun belum merata untuk semua level.
2. Pengaruh motivasi kerja dalam meningkatkan semangat, produktivitas, dan inisiatif kerja, baik melalui faktor intrinsik maupun ekstrinsik.
3. Pemaknaan partisipasi dan motivasi dimana keduanya saling melengkapi dalam mendorong kinerja optimal, dengan implikasi pada peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan di Kantor Distrik Tomosiga.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengungkap bahwa partisipasi kerja memiliki peran penting dalam membentuk rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Keterlibatan pegawai, khususnya pada tingkat struktural, dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan program, dan pelaksanaan tugas, berdampak positif pada motivasi dan produktivitas kerja. Namun, pelibatan pegawai non-struktural masih perlu ditingkatkan agar kontribusi mereka lebih optimal.

Motivasi kerja ditemukan berasal dari faktor intrinsik (rasa tanggung jawab, kebanggaan, dan kepuasan kerja) serta ekstrinsik (penghargaan, apresiasi verbal, dan dukungan lingkungan kerja). Kedua faktor tersebut terbukti mampu mendorong semangat, kreativitas, dan konsistensi kinerja pegawai.

Sinergi antara partisipasi dan motivasi menciptakan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Distrik Tomosiga. Kinerja yang dihasilkan tercermin pada peningkatan produktivitas, kualitas pelayanan publik, serta pencapaian target kerja yang lebih efektif.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, peningkatan kinerja pegawai di Kantor Distrik Tomosiga memerlukan langkah strategis yang berfokus pada penguatan partisipasi dan motivasi kerja. Pelibatan pegawai secara lebih luas, termasuk staf non-struktural, perlu diupayakan melalui forum diskusi rutin, rapat evaluasi yang terbuka, dan kesempatan aktif dalam proses perencanaan program. Hal ini akan menumbuhkan rasa memiliki serta mendorong kontribusi ide dari seluruh tingkatan pegawai.

Selain itu, sistem penghargaan yang konsisten dan berimbang antara aspek finansial, seperti insentif kinerja, dan aspek non-finansial, seperti sertifikat atau pengakuan publik, perlu diterapkan untuk menjaga motivasi kerja secara berkelanjutan. Upaya ini hendaknya diiringi dengan penguatan kapasitas pegawai melalui pelatihan dan pengembangan kompetensi yang relevan, baik keterampilan teknis maupun soft skills, agar pegawai mampu menghadapi tuntutan kerja yang dinamis.

Lingkungan kerja yang kondusif juga menjadi faktor penting. Perbaikan fasilitas, penciptaan hubungan kerja yang harmonis, serta pembentukan budaya kerja kolaboratif akan memberikan dukungan psikologis yang positif bagi pegawai. Terakhir, penerapan gaya kepemimpinan partisipatif-transformasional yang mampu menginspirasi, mendorong kreativitas, dan membangun visi bersama akan menjadi kunci dalam menciptakan kinerja organisasi yang unggul, khususnya di wilayah pedalaman dengan tantangan geografis seperti Distrik Tomosiga.

Keterbatasan dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, ruang lingkup penelitian terbatas pada satu lokasi, yaitu Kantor Distrik Tomosiga, sehingga temuan yang diperoleh belum dapat digeneralisasi untuk konteks pemerintahan daerah lain yang memiliki karakteristik berbeda. Kedua, pendekatan kualitatif yang digunakan memberikan kedalaman data, namun bersifat subjektif karena sangat bergantung pada perspektif informan dan interpretasi peneliti. Selain itu, jumlah informan yang relatif sedikit membatasi keragaman sudut pandang yang dapat diungkapkan.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lokasi kajian pada beberapa distrik atau kabupaten dengan karakteristik geografis dan sosial yang beragam, sehingga hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat. Penggunaan metode campuran (*mixed methods*) juga dapat dipertimbangkan untuk mengombinasikan kedalaman data kualitatif dengan kekuatan analisis kuantitatif, misalnya

melalui survei dengan jumlah responden yang lebih besar. Selain itu, peneliti di masa mendatang dapat mengkaji variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau dukungan teknologi, guna memperkaya model konseptual dan memberikan rekomendasi yang lebih komprehensif bagi perbaikan kinerja di sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

Amrul, A., Nur, M., & Yuniarti, T. (2021). The effect of employee participation in decision-making and work motivation on organizational performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 23*(1), 45–54.

Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). Pearson Education.

Gusran, G., Lambe, K. H. P., & Rantererung, C. L. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kota Makassar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, *1*(1), 128–135. https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/886/736

Halik, J. B., Lintang, J., & Patandean, E. H. B. (2024). The role of employee productivity through digitalization in increasing the performance of culinary SMEs. *Brazilian Journal of Development*, *10*(2). https://doi.org/10.34117/bjdv10n2-047

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. John Wiley & Sons.

Hidayat, R., Sari, N. M., & Pratama, D. (2020). The influence of work participation and reward systems on employee performance in local government. *Jurnal Administrasi Publik, 8*(2), 120–132. https://doi.org/10.31490/jap.2020.132

Iyai, Y. E. M., Jaya, A., & Halik, J. B. (2025). Analisis Kepatuhan dan Prosedur Verifikasi terhadap Kualitas Kinerja Pegawai di Badan Pendapatan , Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Papua Tengah. *J-MEBI: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, *1*(1), 32–42. https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/jmebi/article/view/872

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.

Lambe, K. H. P. (2024). Unlocking Gen-Z employee potential : the role of strategic leadership and organizational culture Desbloqueando o potencial dos funcionários da geração Z : o papel da liderança estratégica e da cultura organizacional Cómo liberar el potencial de los emplea. *Brazilian Journal of Development*, *10*(11), 1–21. https://doi.org/10.34117/bjdv10n11-033

Lambe, K. H. P., Palondongan, E., Ma'na, P., & Tandi, A. (2024). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Toraja Utara. *Al-Buhuts*, *20*(1), 138–147. https://doi.org/10.30603/ab.v20i1.4711

Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology, 56*, 485–516. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105

Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. SAGE Publications.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice Hall.

Maulana, H., Putri, D., & Santoso, A. (2020). The role of work motivation in improving public service performance. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 10*(1), 55–63. https://doi.org/10.61460/jian.2020.343

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE Publications.

Putra, I. M. A., Susanto, H., & Wibowo, B. (2022). The effect of budget participation on employee performance: The mediating role of work motivation. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan, 24*(2), 85–96.

Rachman, A. N., Baharuddin, B., & Halik, J. B. (2024). Pengaruh Kompetensi Dan Kesesuaian Peran Terhadap Kinerja Awak Kapal MV.Mutawa.103 Di Abu Dhabi. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, *4*(1), 3100–3108. https://journal-nusantara.id/index.php/EKOMA/article/view/6435

Rahmawati, D., & Santoso, B. (2019). Participation in strategic planning and its impact on organizational performance: Evidence from local government. *Jurnal Manajemen Publik, 5*(2), 101–112.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Rumopa, M., Baharuddin, Halik, J. B., & Lambe, K. H. P. (2025). Improving Ship Crew Job Satisfaction : The Role of Work Environment and Career Development. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, *4*(2), 1304–1315. https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.665

Saragih, H., Simanjuntak, A., & Lumbanraja, P. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation as determinants of public sector employee performance. *Jurnal Administrasi Publik, 8*(1), 33–42.

Susanti, R., Lambe, K. H. P., & Gunadi, H. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Yayasan Kristen Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, *2*(2), 47–55. https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.301