

## **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, KINERJA PEGAWAI, LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI PEGAWAI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN KEPADA PIMPINAN DI UNIT KERJA PROTOKOL DAN KOMUNIKASI PIMPINAN**

**Jazmi Adilla<sup>1)</sup>, Sri Langgeng Ratnasari<sup>2)</sup>, Herni Widiyah Nasrul<sup>3)</sup>**

Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan<sup>1,2,3)</sup>  
e-mail: jazmiadilla@gmail.com<sup>1)</sup>, sarisucahyo@yahoo.com<sup>2)</sup>, herniwidiyahn@gmail.com<sup>3)</sup>

### **Abstrak**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh employee engagement, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan pada Unit Kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai pada Unit Kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang yang berjumlah 42 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh (sensus), sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert lima poin, sedangkan analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan employee engagement, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan. Secara parsial, keempat variabel independen tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan, dengan motivasi pegawai sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling dominan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebesar 42,7% variasi kualitas pelayanan kepada pimpinan dapat dijelaskan oleh keempat variabel independen, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara komprehensif dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pimpinan di lingkungan pemerintahan daerah.*

**Kata Kunci:** *Employee engagement; Kinerja pegawai; Lingkungan kerja; Motivasi pegawai; Kualitas pelayanan*

### **Abstract**

*This study aims to analyze the effect of employee engagement, employee performance, work environment, and employee motivation on the quality of services provided to leaders at the Protocol and Leadership Communication Unit of the Tanjungpinang City Government. The study employs a quantitative approach with an explanatory research design. The research population consists of all employees of the Protocol and Leadership Communication Unit of the Tanjungpinang City Government, totaling 42 individuals. A saturated sampling technique (census) was applied, whereby the entire population was used as the research sample. Data were collected through questionnaires using a five-point Likert scale, while data analysis was conducted using multiple linear regression with the assistance of SPSS software. The results indicate that simultaneously, employee engagement, employee performance, work environment, and employee motivation have a significant effect on the quality of services provided to leaders. Partially, all four independent variables also have a positive and significant effect on service quality, with employee motivation emerging as the*

*most dominant influencing variable. The coefficient of determination reveals that 42.7% of the variation in the quality of services provided to leaders can be explained by the four independent variables, while the remaining variation is influenced by other factors outside the research model. These findings emphasize the importance of comprehensive human resource management in improving the quality of services provided to leaders within the local government environment.*

**Keywords:** *Employee engagement; Employee performance; Work environment; Employee Motivation; Service quality*

## **1. PENDAHULUAN**

Kualitas pelayanan kepada pimpinan merupakan elemen strategis dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pimpinan daerah, seperti Walikota/Bupati, Wakil Walikota/Wakil Bupati, dan Sekretaris Daerah, membutuhkan dukungan pelayanan yang profesional, cepat, akurat, dan terkoordinasi sebagai dasar pengambilan keputusan, pelaksanaan agenda pemerintahan, serta representasi institusi pemerintah daerah di hadapan publik dan pemangku kepentingan. Pelayanan kepada pimpinan yang berkualitas tidak hanya menentukan kelancaran tugas-tugas pimpinan, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) secara keseluruhan.

Dalam konteks Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang, pelayanan kepada pimpinan secara operasional dilaksanakan oleh unit kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan (PROKOMPIM). Secara garis besar tertuang dalam Peraturan Wali Kota Tanjungpinang Nomor 50 Tahun 2023 melaksanakan persiapan pelaksanaan kebijakan, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang protokol, komunikasi pimpinan, dokumentasi dan publikasi kegiatan Kepala Daerah, Wakil Kepala Daerah, dan Sekretaris Daerah. Maka, kualitas pelayanan PROKOMPIM menjadi cerminan profesionalisme birokrasi dalam mendukung kepemimpinan daerah.

Namun pelayanan kepada pimpinan yang dilaksanakan oleh PROKOMPIM dihadapkan pada berbagai tantangan internal. Seperti kompleksitas agenda pimpinan, tingginya intensitas kegiatan, dinamika komunikasi lintas OPD, serta tuntutan kecepatan dan ketepatan informasi sering kali tidak sebanding dengan kondisi sumber daya manusia yang tersedia. Pelayanan kepada pimpinan menuntut kesiapan pegawai dalam bekerja di bawah tekanan waktu, tingkat urgensi yang tinggi, serta perubahan agenda yang cepat dan tidak terduga.

Cakupan koordinasi Protokol dan Komunikasi Pimpinan (PROKOMPIM) dalam penyelenggaraan pelayanan kepada pimpinan daerah di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang. Cakupan ini mencerminkan unit kerja pemerintah daerah yang secara fungsional terlibat dalam mendukung pelaksanaan agenda, kegiatan, serta koordinasi pimpinan daerah, baik secara langsung maupun tidak langsung, sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

**Tabel 1. Cakupan Koordinasi PROKOMPIM**

No	Unit Kerja Pemerintah Daerah	No	Unit Kerja Pemerintah Daerah
1	Walikota	19	DPMPTSP
2	Wakil Walikota	20	Dispora
3	Sekretaris Daerah	21	Disbudpar
4	Dinas Pendidikan	22	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan

5	Dinas Kesehatan, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	23	DP3 Tanjungpinang
6	BLUD RSUD	24	Disperindag
7	Dinas PUPR	25	Sekretariat Kota Tanjungpinang
8	Perkim Tanjungpinang	26	Sekretariat DPRD
9	Satpol PP	27	Bappelitbang
10	BPBD	28	BPKAD
11	Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan	28	BP2RD
12	Dinas Sosial	29	Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM
13	Disnaker, Koperasi dan Usaha Mikro	30	Inspektorat Daerah
14	DP3APM	31	Kecamatan Tanjungpinang Kota
15	DLH	32	Kecamatan Tanjungpinang Barat
16	Disdukcapil	33	Kecamatan Tanjungpinang Timur
17	Dishub	34	Kecamatan Bukit Bestari
18	Diskominfo	35	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik

Sumber: Pemerintahan Kota Tanjungpinang (2026)

Tabel 1 unit kerja pemerintah daerah menunjukkan struktur organisasi yang melibatkan berbagai OPD. Namun demikian, pelayanan yang diberikan oleh Protokol dan Komunikasi Pimpinan (PROKOMPIM) secara langsung hanya difokuskan kepada Walikota, Wakil Walikota, dan Sekretaris Daerah. Dari total 42 tenaga PROKOMPIM, seluruh layanan inti diarahkan untuk mendukung kebutuhan pimpinan daerah, sedangkan OPD lainnya berperan dalam mendampingi dan mewakili sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing. Kondisi ini menunjukkan bahwa beban pelayanan utama terpusat pada pimpinan daerah, sehingga kualitas pelayanan sangat ditentukan oleh faktor internal aparatur PROKOMPIM

*Employee engagement* merupakan suatu kondisi psikologis dan perilaku kerja yang mencerminkan tingkat keterlibatan pegawai secara menyeluruh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi, baik secara kognitif, emosional, maupun fisik. *Employee engagement* menjadi faktor penting dalam mendukung kualitas pelayanan kepada pimpinan di lingkungan PROKOMPIM Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang. (Schaufeli et al., 2002) menjelaskan bahwa *employee engagement* tercermin melalui *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, pegawai yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, tanggung jawab, serta kesiapan ekstra dalam melaksanakan tugas. Dalam konteks pelayanan kepada pimpinan, pegawai yang *engaged* akan lebih proaktif dalam mengantisipasi kebutuhan pimpinan, menjaga kerahasiaan informasi, serta memastikan setiap layanan diberikan secara optimal. Namun esensialnya, tingkat *employee engagement* pegawai belum sepenuhnya merata, masih ada pegawai yang bekerja secara administratif tanpa keterlibatan emosional dan komitmen yang kuat. Kondisi ini berdampak pada menurunnya kualitas layanan kepada pimpinan, terutama dalam hal ketepatan, inisiatif, dan konsistensi pelayanan.

Selain *employee engagement*, kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas pelayanan kepada khususnya kepada pimpinan. Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja pegawai sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam unit PROKOMPIM, kinerja pegawai tercermin dari kemampuan mengelola agenda pimpinan, menyusun bahan komunikasi, melakukan pengkoordinasian lintas OPD, serta mendokumentasikan kegiatan pimpinan secara profesional dan tepat waktu. Namun

demikian, masih ditemukan permasalahan seperti keterlambatan penyampaian informasi kepada pimpinan, masih lemahnya koordinasi internal, serta masih kurang optimal dukungan administratif. Kondisi ini berpotensi mengganggu kelancaran tugas pimpinan dan menurunkan efektivitas pelayanan yang diberikan.

Lingkungan kerja fisik maupun nonfisik memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan. Menurut (Sedarmayanti, 2017), lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan, semangat kerja, dan produktivitas pegawai. Dalam unit PROKOMPIM, lingkungan kerja nonfisik sering kali diwarnai oleh tekanan kerja yang tinggi, beban kerja yang fluktuatif, serta tuntutan kesiapan di luar jam kerja formal, terutama ketika terdapat agenda penting pimpinan daerah. Kondisi tersebut, apabila tidak dikelola dengan baik, dapat menimbulkan kelelahan kerja (*burnout*) dan menurunkan kualitas pelayanan kepada pimpinan.

Motivasi pegawai merupakan faktor internal yang mendorong perilaku kerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pimpinan. Menurut (McClelland, 1961) motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), afiliasi (*need for affiliation*), dan kekuasaan (*need for power*). Dalam konteks PROKOMPIM, dominasi *need for power* yang tidak proporsional dapat menimbulkan hambatan dalam pelayanan, seperti bagaimana pegawai mengambil inisiatif tanpa persetujuan pihak tertentu meskipun bersifat teknis dan rutin. Kondisi ini berdampak pada lambatnya pelayanan, menurunnya fleksibilitas kerja, serta berkurangnya efektivitas dukungan kepada pimpinan, yang seharusnya bersifat cepat, responsif, dan solutif.

*Research gap* penelitian terletak pada keterbatasan kajian yang secara khusus membahas kualitas pelayanan internal kepada pimpinan daerah, karena penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada pelayanan publik eksternal. Selain itu, *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi kerja umumnya diteliti secara parsial, sehingga belum memberikan pemahaman komprehensif mengenai pengaruh simultan serta variabel dominan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan pada unit kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan (PROKOMPIM) Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang guna mengisi celah empiris tersebut.

Kebaruan dari penelitian ini menempatkan kualitas pelayanan kepada pimpinan daerah sebagai objek kajian utama dalam perspektif manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta menguji secara simultan pengaruh *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis berupa pengayaan literatur MSDM sektor publik, khususnya terkait pelayanan internal pemerintahan yang selama ini kurang mendapat perhatian. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi dasar rekomendasi kebijakan bagi Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM PROKOMPIM yang lebih terarah, guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada pimpinan daerah secara berkelanjutan dan profesional.

## **2. KAJIAN PUSTAKA**

### **Kualitas pelayanan**

Kualitas pelayanan kepada pimpinan merupakan bagian penting dari penyelenggaraan pemerintahan daerah yang efektif dan akuntabel. Dalam perspektif manajemen pelayanan, kualitas layanan dipahami sebagai kemampuan organisasi publik dalam memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat secara tepat, cepat, dan akurat. Konsep SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) menjelaskan kualitas pelayanan ditentukan oleh dimensi keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik. Dalam pelayanan informasi

publik, dimensi tersebut tercermin pada ketepatan dan kejelasan informasi, kecepatan respons, serta kredibilitas aparatur sebagai penyedia layanan. Oleh karena itu, kualitas pelayanan informasi publik sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusia, selain sistem dan regulasi yang berlaku.

### ***Employee engagement***

*Employee engagement* merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, yang ditandai oleh kondisi psikologis positif berupa vigor, dedication, dan absorption dalam bekerja (Schaufeli et al., 2002). Berdasarkan teori *Job Demands Resources*, keterlibatan kerja akan optimal apabila tuntutan pekerjaan yang tinggi diimbangi dengan ketersediaan sumber daya kerja yang memadai (Bakker & Demerouti, 2007). Dalam unit kehumasan dan protokoler yang memiliki karakteristik kerja dinamis, tekanan waktu, serta kompleksitas agenda pimpinan, dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam menjaga keterlibatan pegawai agar tetap optimal. Tingginya *employee engagement* terbukti berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja pegawai (Umihastanti & Frianto, 2022), yang pada konteks sektor publik berimplikasi langsung pada peningkatan kualitas pelayanan, akuntabilitas, dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan.

### **Kinerja pegawai**

Kinerja pegawai merupakan determinan utama dalam mewujudkan kualitas pelayanan kepada pimpinan di lingkungan pemerintahan daerah. Menurut *Role Theory* (Blau, 1964) kinerja pegawai dipengaruhi oleh kejelasan peran dan tanggung jawab dalam organisasi. Dalam pelayanan kepada pimpinan, ketidakjelasan peran dan pembagian tugas dapat menurunkan kinerja pegawai dan berdampak pada terganggunya kualitas pelayanan. Menurut (Andrews et al, 2020) kinerja aparatur yang tinggi berkontribusi langsung terhadap efektivitas organisasi publik, khususnya dalam unit kerja yang mendukung fungsi kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Kinerja pegawai yang optimal dapat meningkatkan kualitas pelayanan melalui ketepatan waktu, akurasi, dan konsistensi layanan (Handayani & Putri, 2022).

### **Lingkungan Kerja**

Menurut (Sedarmayanti, 2017) membedakan lingkungan kerja ke dalam aspek fisik dan nonfisik yang berpengaruh terhadap kenyamanan, keamanan, dan produktivitas kerja pegawai. Dalam konteks pelayanan kepada pimpinan lingkungan kerja nonfisik menjadi aspek yang lebih dominan, meliputi iklim organisasi, pola komunikasi dan pengkoordinasian, hubungan kerja antarpegawai dan pimpinan, serta beban kerja dengan tingkat urgensi yang tinggi. Pelayanan kepada pimpinan menuntut kesiapan siaga tinggi, ketepatan waktu, serta kemampuan bekerja di bawah tekanan, sehingga lingkungan kerja yang kondusif menjadi prasyarat utama dalam menjaga kualitas pelayanan. Secara teoretis, *Organizational Climate Theory* menjelaskan bahwa persepsi pegawai terhadap lingkungan kerjanya akan memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerjanya dalam organisasi (Litwin & Stringer, 1968). Temuan empiris (Aulia & Suryani, 2021) lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi publik. (Putra & Wibowo, 2024) lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan melalui peningkatan kenyamanan dan efektivitas kerja aparatur

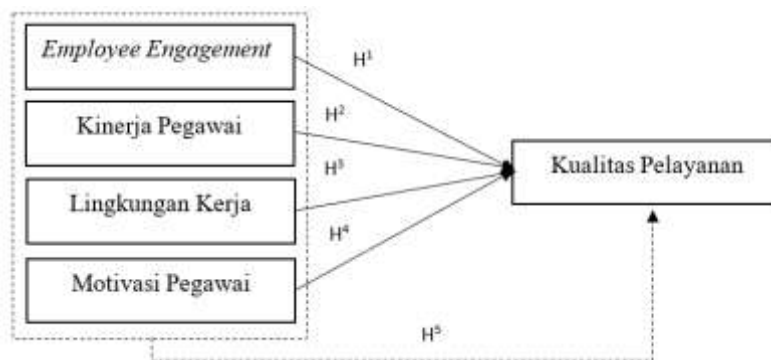
### **Motivasi**

Motivasi pegawai merupakan faktor internal yang mendorong arah dan intensitas perilaku kerja. Menurut (McClelland, 1961) dengan *theory of needs* menjelaskan bahwa motivasi dipengaruhi oleh kebutuhan berprestasi, afiliasi, dan kekuasaan. Dalam organisasi publik, keseimbangan kebutuhan tersebut penting agar proses pelayanan tidak terhambat. Dalam konteks organisasi pelayanan publik, motivasi dipengaruhi oleh faktor

lingkungan kerja, kepemimpinan, serta keseimbangan antara tuntutan profesional dan pribadi (Wijaya & Purnomo, 2021). Herzberg's *Two-Factor Theory* menjadi landasan bahwa faktor intrinsik (seperti pencapaian, pengakuan) dan faktor ekstrinsik (lingkungan kerja, relasi kerja) memiliki kontribusi terhadap terbentuknya motivasi kerja yang berkelanjutan (Safitri et al., 2020).

Secara keseluruhan, hubungan antara *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai dapat dijelaskan melalui kerangka *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh (Blau, 1964) sebagai *grand theory*. Karena dapat menjelaskan hubungan antara individu dan organisasi terbentuk melalui mekanisme pertukaran sosial yang bersifat timbal balik. *Social Exchange Theory* relevan dan memadai sebagai landasan konseptual untuk menjelaskan pengaruh *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang.

### **Kerangka Pemikiran**



Gambar. 1 Kerangka Penelitian

Menurut rumusan masalah dan landasan teori yang disampaikan, hipotesa penelitian pada penelitian ini yaitu:

- H1 : *Employee Engagement* berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di lingkungan pemerintah daerah kota tanjungpinang unit kerja protokol dan komunikasi pimpinan.
- H2 : Kinerja pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di lingkungan pemerintah daerah kota tanjungpinang unit kerja protokol dan komunikasi pimpinan.
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di lingkungan pemerintah daerah kota tanjungpinang unit kerja protokol dan komunikasi pimpinan.
- H4 : Motivasi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan di lingkungan pemerintah daerah kota tanjungpinang unit kerja protokol dan komunikasi pimpinan.
- H5 : *Employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, motivasi pegawai berpengaruh secara simultan terhadap kualitas pelayanan di lingkungan pemerintah daerah kota tanjungpinang unit kerja protokol dan komunikasi pimpinan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji hubungan kausal antara *employee engagement* ( $X_1$ ), kinerja pegawai ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ), motivasi pegawai ( $X_4$ ), dan kualitas pelayanan kepada pimpinan ( $Y$ ). Populasi penelitian seluruh pegawai yang bertugas pada unit Protokol dan Komunikasi Pimpinan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang, berjumlah 42 pegawai. Sampel penelitian ditentukan melalui teknik sampel jenuh (*sensus*) yaitu penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian berjumlah 42

pegawai (Sugiyono, 2018). Pemilihan sampel jenuh dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil dan seluruh pegawai terlibat langsung dalam pelayanan kepada pimpinan, sehingga hasil penelitian merepresentasikan kondisi empiris secara utuh. Namun demikian, generalisasi hasil dibatasi pada konteks PROKOMPIM Kota Tanjungpinang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *eksplanatori* yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variable independen terhadap variable dependen, melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2018). Instrumen penelitian yang digunakan dalam studi ini berupa kuesioner dengan skala Likert lima poin, yang dirancang untuk mengukur persepsi dan kecenderungan sikap responden terhadap setiap variabel penelitian. Sebelum instrumen digunakan dalam pengambilan data, dilakukan serangkaian uji kualitas instrumen untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat dan konsisten.

Uji validitas dilakukan menggunakan teknik korelasi *pearson product moment* untuk mengetahui sejauhmana tiap butir pertanyaan memiliki hubungan yang signifikan dengan skor total variabel. Suatu item dinyatakan valid apabila nilai signifikansinya berada di bawah 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa item tersebut mampu mewakili konsep yang diukur secara akurat. Setelah validitas terpenuhi, langkah selanjutnya adalah uji reliabilitas yang dianalisis menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*, dengan batas minimal sebesar 0,60 sebagai indikator bahwa instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. *Reliabilitas* yang tinggi menunjukkan bahwa instrumen dapat memberikan hasil yang stabil apabila digunakan dalam kondisi yang serupa.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda, yang dipilih untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antara *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan. Penggunaan regresi linear berganda dalam penelitian ini difokuskan pada pengujian hubungan langsung antarvariabel, sehingga hasil analisis dapat digunakan sebagai dasar perumusan rekomendasi kebijakan serta arah penelitian lanjutan. Sebelum dilakukan pengujian regresi, data penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji asumsi klasik sebagai prasyarat kelayakan model regresi. Uji asumsi klasik yang dilakukan meliputi uji normalitas untuk memastikan bahwa data terdistribusi secara mendekati normal, uji multikolinearitas untuk memastikan tidak adanya hubungan yang terlalu tinggi antarvariabel independen, serta uji heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa varian residual bersifat konstan.

Pelaksanaan uji asumsi klasik bertujuan untuk menjamin bahwa model regresi yang digunakan memenuhi ketentuan statistik dan layak untuk dianalisis lebih lanjut. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, data penelitian dinyatakan telah memenuhi seluruh asumsi klasik yang dipersyaratkan, sehingga analisis regresi linear berganda dapat dilanjutkan dan hasil estimasi model dapat diinterpretasikan secara valid.

Operasional variabel penelitian yang digunakan sebagai dasar penyusunan instrumen pengumpulan data, sekaligus sebagai acuan dalam proses pengujian statistik, disajikan secara rinci pada tabel berikut. Tabel tersebut memuat definisi operasional, indikator, serta sumber rujukan setiap variabel, sehingga hubungan antara konsep teoretis dan pengukuran empiris dalam penelitian ini dapat dipahami secara sistematis dan terstruktur.

**Tabel 1. Operasional Variabel**

Variabel	Devinisi Operasional	Indikator	Skala
Kualitas Pelayanan (Y)	Kualitas pelayanan ditentukan oleh profesionalisme aparatur, ketepatan waktu, akurasi informasi, serta kemampuan pengkoordinasian lintas organisasi	Keandalan ( <i>Reliability</i> ) Daya Tanggap ( <i>Responsiveness</i> ) Jaminan ( <i>Assurance</i> ) Empati ( <i>Empathy</i> ) Bukti Fisik ( <i>Tangibles</i> )	Likert
		Parasuraman et al. (1988)	
<i>Employee Engagement</i> (X1)	Tingkat keterlibatan psikologis positif pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan informasi publik pada unit kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan yang ditandai dengan energi, dedikasi, dan keterpusatan kerja	<i>Vigor</i> <i>Dedication</i> <i>Absorption</i>  (Schaufeli et al., 2002)	Likert
Kinerja Pegawai (X2)	Hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan informasi publik yang diukur dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab sesuai dengan beban kerja yang diberikan	Kualitas Kerja Kuantitas Kerja Ketepatan Waktu Tanggung Jawab  Mangkunegara (2017)	Likert
Lingkungan Kerja (X3)	Kondisi fisik dan nonfisik di lingkungan kerja yang memengaruhi kenyamanan, kelancaran, dan efektivitas pegawai dalam melaksanakan pelayanan informasi publik	Lingkungan Kerja Fisik Lingkungan Kerja Nonfisik  Sedarmayanti (2017)	Likert
Motivasi Pegawai (X4)	Dorongan internal yang memengaruhi perilaku kerja pegawai dalam melaksanakan pelayanan informasi publik pada unit kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan	<i>Need for Achievement</i> <i>Need for Affiliation</i> <i>Need for Power</i>  McClelland (1961)	Likert

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menyajikan analisis data penelitian serta pembahasan atas temuan empiris yang diperoleh berdasarkan tujuan dan hipotesis penelitian. Analisis dilakukan untuk mengetahui pengaruh *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang, khususnya pada Unit Kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan Hasil pengolahan data diperoleh melalui serangkaian uji statistik yang telah memenuhi syarat dan kriteria kelayakan model.

Hasil uji validitas dengan menggunakan metode *pearson correlation*, bahwa seluruh indikator yang mewakili pertanyaan memiliki korelasi yang signifikan (\*\*) dengan memiliki nilai < 0,05 maka dapat disimpulkan seluruh butir pertanyaan pada variabel kualitas

pelayanan valid. Uji reliabilitas seluruh variable memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0.60, maka seluruh variabel dikatakan reliabel. Untuk pengujian asumsi klasik normalitas, reliabilitas dan heteroskedastisitas. Semua pengujian model regresi memenuhi asumsi klasik dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

*Koefisien determinasi* mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji F menunjukkan pengaruh simultan yang signifikan. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa secara simultan, keempat variabel independen tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap dependen, yang ditunjukkan dari hasil uji F dengan nilai signifikansi  $0.000 < 0,05$ .

**Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.695a	.483	.427	4.010

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 42.7% variasi *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan. Ada 57.3% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Untuk uji F yaitu menguji secara bersama (*simultan*) dengan membandingkan f- hitung dengan F table. Ghozali, (2018). Dapat dilihat pada table 3

**Tabel 3. Hasil Uji Simultan (uji F)**

Model		<i>Sum of Squares</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
1	Regression	556.080	4	139.020	8.646	.000 <sup>b</sup>
	Residual	594.896	37	16.078		
	Total	1150.976	41			

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Hasil perhitungan Uji Simultan (uji F) dilihat nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $8.646 > F_{tabel} 2.61$ , sehingga dapat disimpulkan ditolak  $H_0$  artinya secara simultan variabel *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi 0.05 ( $\alpha=5\%$ ).

**Tabel 4. Hasil Uji Parsial (uji t)**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.301	7.924		.290	.773
<i>Employee engagement</i>	.099	.047	.252	2.125	.040
Kinerja	.450	.141	.390	3.198	.003
Lingkungan Kerja	.542	.146	.435	3.584	.001
Motivasi	.417	.102	.508	4.101	.001

Sumber: Hasil Penelitian, 2026

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 4 secara parsial (uji-t) sebagai berikut:

1. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel *employee engagement* sebesar 2,125, yang lebih besar dibandingkan nilai t-tabel sebesar 2,026, dengan nilai signifikansi  $0,040 < 0,05$ . Dengan demikian,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, sehingga

- employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan.
2. Nilai t-hitung variabel kinerja pegawai sebesar 3,198, yang lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 2,026, serta nilai signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, sehingga kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan.
  3. Variabel lingkungan kerja memiliki nilai t-hitung sebesar 3,584, yang lebih besar dibandingkan nilai t-tabel sebesar 2,026, dengan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Dengan demikian,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan.
  4. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel motivasi pegawai sebesar 4,101, lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 2,026, serta nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Oleh karena itu,  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, sehingga motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang, khususnya pada Unit Kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan. Kualitas pelayanan merupakan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pengguna layanan secara tepat, cepat, dan profesional. Hal ini sejalan dengan teori SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) dan teori sistem organisasi (Katz & Kahn, 1966) yang menegaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan output dari interaksi antara sumber daya manusia, sistem organisasi, dan lingkungan kerja.

*Employee engagement* terbukti berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan. Temuan ini sejalan dengan konsep *work engagement* oleh (Schaufeli et al., 2002), yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja ditandai oleh *vigor*, *dedication*, dan *absorption* mampu meningkatkan kualitas kinerja individu. Dalam konteks pelayanan kepada pimpinan yang menuntut kecepatan dan akurasi tinggi, pegawai dengan tingkat engagement yang tinggi cenderung menunjukkan kesiapan, fokus, dan komitmen dalam mendukung agenda pimpinan. Hasil ini memperkuat teori *Job Demands Resources Theory* (Bakker & Demerouti, 2007) yang menekankan bahwa keterlibatan kerja akan mendorong kualitas output pelayanan ketika tuntutan kerja diimbangi dengan sumber daya organisasi yang memadai. Penelitian ini didukung oleh (Shuck dan Reio, 2020) bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan kualitas pelayanan organisasi, pegawai yang memiliki *engagement* tinggi menunjukkan kualitas pelayanan yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan engagement rendah.

Kinerja pegawai terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan. Temuan ini mendukung pandangan (Mangkunegara, 2017) bahwa kinerja merupakan hasil kerja pegawai yang mencerminkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Hasil penelitian ini sejalan dengan *Goal Setting Theory* (Locke & Latham, 1990) bahwa kejelasan tujuan dan standar kerja mampu mendorong peningkatan kinerja dan kualitas hasil kerja. Sesuai dengan pendapat (Sedarmayanti, 2017), lingkungan kerja fisik dan nonfisik memengaruhi kenyamanan, konsentrasi, dan produktivitas pegawai. Penelitian (Christensen dan Læg Reid, 2020) bahwa peningkatan kinerja pegawai berdampak langsung pada efektivitas pelayanan, kecepatan respon, serta kepuasan pengguna layanan internal dan eksternal. Dalam konteks pelayanan kepada pimpinan daerah, ketersediaan sarana pendukung, teknologi informasi, serta

hubungan kerja yang harmonis menjadi faktor penting dalam menjaga kelancaran pengkoordinasian dan konsistensi pelayanan.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan, kondisi kerja yang kondusif berperan penting dalam mendukung efektivitas pelayanan internal. Sesuai dengan pendapat (Sedarmayanti, 2017), lingkungan kerja fisik dan nonfisik memengaruhi kenyamanan, konsentrasi, dan produktivitas pegawai. Temuan ini selaras dengan teori sistem organisasi (Katz dan Kahn, 1966), lingkungan kerja sebagai bagian dari sistem pendukung organisasi yang saling berinteraksi dalam menghasilkan kinerja dan kualitas pelayanan. Penelitian ini didukung (Othman dan Nasurdin, 2021) bahwa lingkungan kerja yang kondusif baik fisik dan nonfisik yang berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan melalui peningkatan kinerja dan kenyamanan kerja pegawai.

Motivasi pegawai menjadi variabel dengan pengaruh paling dominan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan. Hasil ini memperkuat teori kebutuhan (McClelland, 1961) bahwa kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan mendorong individu untuk berperilaku produktif dan berorientasi pada pencapaian hasil. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan inisiatif, loyalitas, dan komitmen yang lebih besar dalam memberikan pelayanan terbaik kepada pimpinan. Penelitian (Elamalki et al., 2024) menunjukkan motivasi pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di sektor publik. Sama dengan penelitian (Meyer et al., 2022) motivasi pegawai, terutama motivasi intrinsik, berpengaruh paling kuat terhadap kualitas kinerja dan pelayanan.

Secara simultan, keempat variabel tersebut menjelaskan bahwa kualitas pelayanan kepada pimpinan merupakan hasil interaksi antara keterlibatan kerja, kinerja individu, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai. Nilai *koefisien determinasi* menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan sebagian besar variasi kualitas pelayanan, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model yang berpotensi mempengaruhi, seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan sistem birokrasi. Temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan manajemen sumber daya manusia yang komprehensif dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pimpinan sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan profesional.

## **5. KESIMPULAN Dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, maka disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan pada unit kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang.
2. Kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan.
4. Motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan, serta menjadi variabel dengan pengaruh paling dominan.
5. Secara simultan *employee engagement*, Kinerja pegawai, Lingkungan kerja dan motivasi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan kepada pimpinan pada unit kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang

6. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa 42.7% variasi *employee engagement*, kinerja pegawai, lingkungan kerja, dan motivasi pegawai terhadap kualitas pelayanan. Ada 57.3% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan untuk memperkuat pengelolaan sumber daya manusia sebagai strategi utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pimpinan. Peningkatan *employee engagement* perlu menjadi perhatian melalui penguatan komunikasi internal, pemberian apresiasi atas kinerja pegawai, serta pelibatan pegawai dalam proses perencanaan dan evaluasi pelayanan. Upaya ini diharapkan mampu mendorong sikap kerja yang lebih proaktif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan pimpinan daerah.

Penguatan kinerja pegawai dan perbaikan lingkungan kerja perlu dilakukan secara terintegrasi. Penetapan standar kinerja yang jelas dan terukur, didukung oleh sarana prasarana serta teknologi informasi yang memadai, akan meningkatkan ketepatan waktu, akurasi, dan konsistensi pelayanan kepada pimpinan. Pengelolaan beban kerja yang proporsional serta penciptaan iklim kerja yang kondusif juga penting untuk menjaga stabilitas kualitas pelayanan di tengah dinamika dan tekanan kerja yang tinggi.

Motivasi pegawai sebagai faktor dominan dalam penelitian ini perlu dikelola secara seimbang dengan mendorong kebutuhan berprestasi dan kerja sama, sekaligus meminimalkan hambatan struktural yang dapat memperlambat pelayanan. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengkaji variabel lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan dukungan sistem birokrasi guna memperkaya pemahaman tentang determinan kualitas pelayanan kepada pimpinan dalam konteks pemerintahan daerah.

Kepada seluruh pegawai Unit Kerja Protokol dan Komunikasi Pimpinan Pemerintah Daerah Kota Tanjungpinang disarankan untuk terus meningkatkan profesionalisme kerja melalui disiplin, tanggung jawab, dan penguasaan kompetensi teknis keprotokolan serta komunikasi pimpinan. Selain itu, penguatan rasa memiliki terhadap pekerjaan dan institusi perlu ditumbuhkan agar pegawai memiliki loyalitas, komitmen, dan kerja sama tim yang kuat, sehingga mampu memberikan pelayanan kepada pimpinan secara konsisten, responsif, dan berkualitas di tengah dinamika tugas yang tinggi.

### **REFERENSI**

- Aulia, R., & Suryani, T. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 45–56.
- Agustina, R., & Prasetyo, B. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di perusahaan manufaktur Kabupaten Malang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(1), 45–58.
- Atriani, D., Ratnasari, S. L., & Patiro, S. P. S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Budaya Organisasi, Teknologi, Kepemimpinan Dan Spiritualitas Terhadap Engagement Aparatur Sipil Negara (ASN) di Puskesmas Se-Kota Tanjungpinang. *JURNAL DIMENSI*, 13(3), 793-808.
- Awiskarni, A., Ratnasari, S. L., Susanti, E. N., Sutjahjo, G., Winarso, W., Aini, S. H., ... & Salman, N. F. B. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Loyalitas, Dan Efektivitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 5(1), 1-16.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. John Wiley & Sons.

- Christensen, T., & Læg Reid, P. (2020). Trust in government: The relative importance of service satisfaction, political factors, and demography. *Public Performance & Management Review*, 43(1), 1–28. <https://doi.org/10.1080/15309576.2019.1657917>
- Elamalki, M., Kaddar, A., & Beniich, N. (2024). Employee Motivation and Performance in Public Sector Reform. *International Journal of Public Administration*, 47(3), 215–228.
- Fathoni, Y. N., Ratnasari, S. L., Widyanti, R., Sutjahjo, G., Herminingsih, A., Elvais, K. P., ... & Syakinah, S. (2023). Pengaruh Stres Kerja, Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Perawat Di Rs. Bp. Batam. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 3(2), 121-139.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, S., & Putri, D. (2022). Kinerja Pegawai dan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 5(2), 88–99.
- Hakim, A. R., Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Achmad, A., Firmansyah, M., Suriani, S., ... & Andika, A. (2025). Pengaruh Pelatihan, Komunikasi, Lingkungan Kerja, Keseimbangan Kerja Dan Sosial, Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Pci Elektronik Internasional. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 5(2), 64-79.
- Hardono, I., Ukhriyawati, C. F., Oktavianti, O., Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., Winarso, W., ... & Sipnarong, S. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *JURNAL MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS (JMOB)*, 4(1), 33-47.
- Harianja, K., Ukhriyawati, C. F., Hakim, L., Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., Winarso, W., ... & Amin, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Prima Karya Asih Batam. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 3(1), 27-42.
- Khalid, A., Ratnasari, S. L., & Lestari, E. P. (2024). Pengaruh Aktualisasi Diri, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Dan Employee Engagment Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Kepulauan Riau. *JURNAL DIMENSI*, 13(3), 762-774.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2022). Empowering leadership improves employees' positive psychological states to result in more favorable behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2054281>
- Kusumawati, Y., Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Diana, I. N., Haryani, D. S., Sutjahjo, G., ... & Amin, S. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Di Kecamatan Sagulung Kota Batam. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 4(3), 161-175.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organizations*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Harvard Business School Press.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2019). The development of goal setting theory: A half century retrospective. *Motivation Science*, 5(2), 93-105
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Van Nostrand.
- Mongan, Y. C., Ratnasari, S. L., & Lestari, E. P. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan

- Kerja, dan Kepuasan Kerja, terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan Sekupang Kota Batam. *Jurnal Bahtera Inovasi* Vol, 7(1).
- Meyer, J. P., Gagné, M., & Parfyonova, N. M. (2022). Motivation in the public sector: A self-determination perspective. *Public Administration Review*, 82(3), 456–469. <https://doi.org/10.1111/puar.13436>
- Nasrul, H. W., Ratnasari, S. L., Mardias, M., Simamora, A., Iqbal, M., Kusdiyanti, E., ... & Pramesti, A. W. (2025). Pengaruh Kompetensi, Kecerdasan Emosional, Personality, Dan Work Life Balance Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 5(2), 80-93.
- Othman, R., & Nasurdin, A. M. (2021). Work engagement and job performance: The role of work environment in public sector organizations. *International Journal of Public Administration*, 44(12), 1021–1033. <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1741618>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Prasetyo, E. J., & Ratnasari, S. L. (2018). Kepemimpinan Otokratis, Lingkungan Kerja, Konflik Kerja, Dan Stres Kerja Karyawan PT. Bintang Bersatu Apparel Batam. *JURNAL DIMENSI*, 7(1), 121-146.
- Putra, A., & Wibowo, S. (2024). Lingkungan Kerja dan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 11(1), 67–79.
- Pemerintah Kota Tanjungpinang. (2023). Peraturan Wali Kota Tanjungpinang Nomor 50 Tahun 2023 tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi, Tata Kerja, dan Struktur Organisasi Sekretariat Daerah dan Staf Ahli Kota Tanjungpinang. *Berita Daerah Kota Tanjungpinang Tahun 2023 Nomor 484*
- Safitri, N., Hidayat, A., & Prasetya, A. (2020). Analisis motivasi kerja karyawan berdasarkan teori dua faktor Herzberg. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 5(2), 94–104.
- Shuck, B., & Reio, T. G. (2020). Employee engagement and well-being: A moderation model and implications for practice. *Human Resource Development Review*, 19(1), 5–29. <https://doi.org/10.1177/1534484319869702>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta.
- Suharsono, S., Nasrul, H. W., Oktavianti, O., Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., Winarso, W., ... & Suhana, S. (2024). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Pengalaman Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *JURNAL MANAJEMEN, ORGANISASI DAN BISNIS (JMOB)*, 4(1), 60-70.
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi Publik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(2), 123–134.
- Wijaya, T., & Purnomo, H. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(2), 120–129.

- Yuliana, I., Oktavianti, O., Azis, D. A., Ratnasari, S. L., Diana, I. N., Natasia, J., ... & Amin, S. (2023). Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tunas Indo Persada Di Batam. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 3(3), 159-173.
- Zen, H. G., Nasrul, H. W., Oktavianti, O., Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G., Winarso, W., ... & Salman, N. F. B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis (JMOB)*, 4(1), 1-17.