

## ***The The Influence of Motivation, Job Satisfaction, and Interpersonal Communication on Employee Engagement of Bapenda Semarang City***

### **Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Keterlibatan Pegawai Bapenda Kota Semarang**

**Wulandari<sup>1\*</sup>, Mohammad Fauzan<sup>2</sup>**

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank Semarang<sup>1,2</sup>

[woelanbollo@gmail.com](mailto:woelanbollo@gmail.com)<sup>1</sup> [fauzan@edu.unisbank.ac.id](mailto:fauzan@edu.unisbank.ac.id)<sup>2</sup>

*\*Corresponding Author*

---

#### **ABSTRACT**

*This study aims to analyze and explain (1) the influence of work motivation on employee engagement, (2) how the effect of job satisfaction on employee engagement and (3) the influence of interpersonal communication on employee engagement in the Semarang City Bapenda. This research is a type of explanatory research. The research sample was 100 people. The data collection technique uses a questionnaire distributed through google forms. Data analysis uses multiple linear regression with the help of SPSS software. The results of the research findings show that (1) work motivation has a positive effect on employee engagement, (2) job satisfaction has a positive effect on employee engagement, (3) Interpersonal communication has a positive effect on employee engagement of the Semarang City Bapenda.*

**Keywords :** *Work motivation; Job satisfaction; Interpersonal communication; Employee engagement*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan (1) pengaruh motivasi kerja terhadap keterlibatan pegawai, (2) bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap keterlibatan pegawai dan (3) pengaruh komunikasi interpersonal terhadap keterlibatan pegawai di Bapenda Kota Semarang. Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatif. Sampel penelitian sebanyak 100 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui *google form*. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS. Hasil temuan penelitian menunjukkan (1) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja pegawai, (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja pegawai, (3) Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai Bapenda Kota Semarang.

**Kata Kunci:** Keterlibatan pegawai; Motivasi kerja; Kepuasan kerja; Komunikasi interpersonal

### **1. Pendahuluan**

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) kota Semarang memiliki peran strategis dalam pengelolaan pendapatan daerah, yang capaian sasaran kinerjanya adalah meningkatkan target penerimaan pendapatan daerah dan meningkatkan pelayanan masyarakat. Badan Pendapatan Daerah kota Semarang secara berkelanjutan meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat dengan menciptakan standarisasi pelayanan berkualitas, sehingga penerimaan Pajak Daerah dapat ditingkatkan. Bapenda sebagai lembaga yang bertanggung jawab langsung kepada Walikota Semarang, diharapkan mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai target-target pendapatan daerah yang telah ditetapkan.

Bapenda sebagai entitas yang mengelola seluruh sumber pendapatan daerah, bertanggung jawab atas perumusan dan pelaksanaan kebijakan fiskal daerah yang bertujuan untuk memaksimalkan pendapatan asli daerah (PAD). Bapenda perlu memastikan bahwa

seluruh pegawai memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaannya dan Bapenda dituntut untuk melakukan berbagai upaya inovatif dan efisien dalam pengumpulan pendapatan daerah.

Keterlibatan pegawai (*employee engagement*) merupakan salah satu faktor yang krusial dalam mencapai kinerja optimal. Keterlibatan pegawai mencerminkan seberapa besar pegawai merasa termotivasi, terikat secara emosional, dan berkomitmen terhadap pekerjaan serta institusinya, sehingga dapat mendukung pencapaian target-target yang telah ditetapkan dan efektivitas operasional. Keterlibatan pegawai yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan produktivitas, kualitas pekerjaan, dan kepuasan pelanggan.

Keterlibatan pegawai dipengaruhi oleh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komunikasi interpersonal. Motivasi adalah sikap mental yang mendorong, mengarahkan, memberikan energi ke arah perilaku untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian (Nurshilasari & Rijanti, 2021). Motivasi kerja yang tinggi mempengaruhi terciptanya keterlibatan pegawai (Kariyamin *et al.*, 2020). Keterlibatan pegawai tergantung respons emosional positif dari pegawai saat melakukan tugas pekerjaan. Pegawai yang merasa puas cenderung melibatkan diri dengan penuh semangat dan antusias dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selanjutnya komunikasi interpersonal di tempat kerja sangat penting agar antar pegawai dapat membangun hubungan kerja yang positif dan produktif. Oleh karena itu, tertarik untuk meneliti masalah tentang (1) bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap keterlibatan pegawai di Bapenda kota Semarang. (2) bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap keterlibatan pegawai di Bapenda kota Semarang, dan (3) bagaimana pengaruh komunikasi interpersonal terhadap keterlibatan karyawan Bapenda kota Semarang.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Keterlibatan Pegawai

Menurut Schaufeli & Bakker (2004) keterlibatan pegawai merupakan wujud dari pemikiran positif berkaitan dengan penyelesaian tugas yang dikarakteristikan dengan *vigor* (semangat, energi pada saat bekerja), *dedication* (berperan aktif dalam memajukan institusi), *absorption* (kenikmatan yang dalam melakukan pekerjaan). Keterlibatan pegawai mengacu kepada komitmen pegawai bagaimana pegawai berpikir, merasakan, dan bertindak, serta hubungan emosional yang dirasakannya terhadap pekerjaan dan institusi tempat bekerja, untuk pencapaian tujuan institusi dilakukan dengan penuh kepedulian, dedikasi, semangat, dan antusiasme untuk penyelesaian pekerjaan dengan tuntas. Robbins & Judge (2018) menekankan keterlibatan pegawai, keterlibatan individu, kepuasan, dan antusiasme untuk pekerjaan yang dilakukannya. Apakah pegawai memiliki akses ke sumber daya dan peluang untuk mempelajari keterampilan baru, apakah mereka merasa pekerjaan mereka penting dan bermakna, dan apakah interaksi mereka dengan rekan kerja dihargai

### Motivasi Kerja

Motivasi adalah kesediaan untuk melakukan aktivitas tertentu dalam upaya pencapaian kebutuhan berprestasi. Menurut Robbins & Judge (2018:127) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan institusi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu. Ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang yaitu (1) Faktor internal yakni berasal dari dalam dirinya, meliputi persepsi diri, harga diri, prestasi, harapan, kebutuhan, karakteristik pribadi, pendidikan, pengalaman. Motivasi pada dasarnya sebagai pemasok daya (*energizer*) untuk mengarahkan perilaku untuk pencapaian suatu tujuan. (2) faktor eksternal yakni dorongan yang berasal dari luar dirinya meliputi lingkungan kerja, pemimpin dan gaya kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi dan dorongan dari atasan yang ikut

mengarahkan perilaku pegawai mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pegawai Bapenda, maka tujuannya adalah peningkatan Pendapatan Daerah.

### **Kepuasan Kerja**

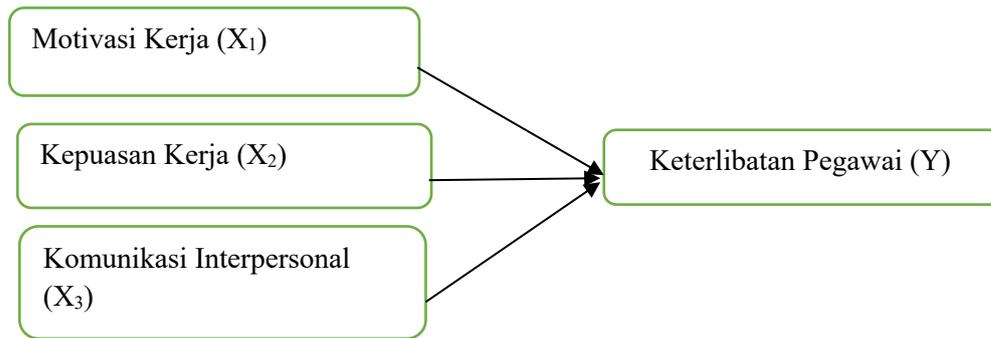
Kepuasan kerja adalah suatu sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang tumbuh rasa senang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan terlihat dalam sikap positif terhadap kerja. Sikap positif pegawai terlihat dari perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya. Sikap positif terkait erat dengan situasi kerja, pengembangan karir, hubungan kolegal antar pegawai, pola penggajian dan pendapatan. Menurut Handoko (2020) kepuasan kerja adalah pendapat pegawai yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik pegawai terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja menumbuhkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap institusi tempat kerjanya. Prayogo, (2019) menekankan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan Kerja pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan kerja pegawai dapat meningkat. Orang yang puas dalam pekerjaan akan bekerja keras dan melakukan yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### **Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi antara dua orang atau lebih secara tatap muka yang memungkinkan komunikator menyampaikan pesan secara verbal maupun nonverbal secara langsung dan komunikan menanggapi/feedback pada saat yang bersamaan bahkan saling berbagi informasi. Komunikasi interpersonal akan lebih efektif dan efisien jika dilakukan dengan prinsip keterbukaan, empati, dan kesederajatan. Menurut Devito, J.A. (2007), komunikasi interpersonal adalah seni yang sangat praktis, dan efektivitasnya baik sebagai teman, mitra hubungan, rekan kerja, atau manajer sebagian besar bergantung pada keterampilan interpersonalnya. Komunikasi interpersonal dikatakan efektif apabila pesan yang diterima dan dimengerti sebagaimana dimaksud oleh pengirim pesan, ditindaklanjuti dengan sebuah perbuatan secara suka rela oleh penerima pesan, dapat meningkatkan hubungan antar pribadi, dan tidak ada hambatan untuk hal itu (Hardjana, 2003).

### **Kerangka Pemikiran**

Keterlibatan kerja pegawai merupakan pelibatan aspek psikologis dalam bekerja sehingga terlibat secara totalitas dalam bekerja dengan penuh dedikasi, nyaman dan penuh tanggung jawab. Sikap pegawai dalam bekerja berhubungan erat dengan situasi kerja dan pola komunikasi relasional antar pegawai. Komunikasi interpersonal merupakan proses komunikasi antara dua orang atau lebih secara tatap muka, sehingga penyampaian pesan secara verbal maupun nonverbal dipahami dan saling mempengaruhi. Jika lingkungan kerja kantor terbangun komunikasi interpersonal yang baik, terbangun pula rasa puas pada pegawainya. Pegawai yang memiliki rasa puas dalam bekerja, maka keterlibatan pegawai menunjukkan performansi yang baik. Keterlibatan kerja pegawai dipengaruhi tumbuhnya factor pendorong pada diri pegawai secara internal maupun eksternal untuk terlibat dalam bekerja secara totalitas. Oleh karena itu, dapat dibangun kerangka penelitian sebagai berikut:



**Gambar 1 Model Penelitian**

Bentuk persamaan regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Keterlibatan Pegawai

X 1 = Variabel Motivasi Kerja

X 2 = Variabel Kepuasan Kerja

X 3 = Variabel Komunikasi Interpersonal

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Variabel

e = error

### Hipotesis

Berdasarkan teoritik dan kerangka pemikiran di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>**: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai Bapenda kota Semarang

**H<sub>2</sub>**: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Keterlibatan pegawai Bapenda kota Semarang

**H<sub>3</sub>**: Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai Bapenda kota Semarang

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatif. Sampel pada penelitian ini berjumlah 102 orang pegawai Bapenda Kota Semarang . Variabel penelitian meliputi variabel bebas yakni motivasi kerja (X1), kepuasan kerja (X2), dan komunikasi interpersonal (X3) sedangkan variabel terikat dalam penelitian adalah variabel keterlibatan karyawan (Y). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pola jawaban skala Likert yang terdiri dari pilihan alternatif : sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju dan disebarkan melalui *google form*.

Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Untuk kepentingan analisis dilakukan Uji instrumen data dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menggunakan teknik analisis faktor. Analisis faktor digunakan untuk menguji apakah memenuhi kriteria kecukupan sampel, dengan menggunakan batasan nilai KMO (KaiserMeyer-

Olkin) dan Bartlett's test  $> 0,50$  dan mengukur apakah butir-butir pertanyaan atas indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah variabel. Jika masing-masing butir pertanyaan merupakan indikator pengukur variabel maka akan memiliki nilai loading factor  $> 0,4$ . Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur apakah suatu kuesioner dari suatu variabel menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran). Jika cronbach alpha  $> 0,7$  maka suatu instrumen dapat dinyatakan reliabel (Ghozali, 2018).

Selanjutnya dilakukan Uji model dengan uji koefisien determinasi dan uji F. Koefisiensi determinasi  $R^2$  mengukur persentase total varian variabel dependen Y yang di jelaskan oleh variabel dependen di dalam garis regresi. Nilai  $R^2$  mempunyai interval antara 0 sampai 1. Uji simultan atau uji F pada dasarnya menunjukkan apakah model memenuhi persyaratan *goodness of fit*, hal ini terlihat jika semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Setelah itu dilakukan uji hipotesis. Pengujian hipotesis menggunakan uji t yang dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) secara parsial. Kriteria pengujian hipotesis terlihat dari nilai beta untuk mengetahui arahnya serta nilai signifikansi sig  $< 0,05$  maka dinyatakan ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila sig  $> 0,05$  maka dinyatakan tidak ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018).

#### 4. Hasil dan Pembahasan

##### Uji Instrumen

Uji instrumen data dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas, berikut hasil dari pengujian yang telah dilakukan:

##### Uji Validitas

**Tabel 2 Uji Validitas**

Variabel	KMO	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0.861	X1.1	0.697	Valid
		X1.2	0.722	Valid
		X1.3	0.671	Valid
		X1.4	0.736	Valid
		X1.5	0.708	Valid
		X1.6	0.689	Valid
		X1.7	0.640	Valid
		X1.8	0.769	Valid
		X1.9	0.666	Valid
		X1.10	0.658	Valid
		X1.11	0.638	Valid
		X1.12	0.542	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	0.867	X2.1	0.620	Valid
		X2.2	0.756	Valid
		X2.3	0.876	Valid
		X2.5	0.845	Valid
		X2.6	0.776	Valid
		X2.7	0.619	Valid
		X2.8	0.696	Valid

		X2.9	0.658	Valid
		X2.10	0.797	Valid
Komunikasi Interpersonal (X3)	0.803	X3.1	0.709	Valid
		X3.2	0.734	Valid
		X3.3	0.649	Valid
		X3.4	0.620	Valid
		X3.5	0.731	Valid
		X3.6	0.774	Valid
		X3.7	0.756	Valid
Keterlibatan Pegawai (Y1)	0.905	Y1.1	0.600	Valid
		Y1.4	0.750	Valid
		Y1.5	0.741	Valid
		Y1.6	0.678	Valid
		Y1.7	0.683	Valid
		Y1.9	0.707	Valid
		Y1.10	0.701	Valid
		Y1.11	0.754	Valid
		Y1.12	0.716	Valid
		Y1.13	0.666	Valid
		Y1.14	0.693	Valid
		Y1.15	0.709	Valid

Sumber: Output SPSS yang telah diolah 2024

Nilai KMO dari masing masing variabel penelitian lebih besar dari 0,50 yang berarti sampel yang dibutuhkan telah terpenuhi. Melihat nilai komponen matrik dari masing masing indikator dari semua variabel sudah menunjukkan lebih besar dari 0,4 artinya dapat dikatakan valid dan layak untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian, kecuali pada nilai indicator Y 1.2, Y1.3 dan Y1.8 tidak valid.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 3 Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Alpha Standar	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,886	0,7	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,904	0,7	Reliabel
Komunikasi Interpersonal (X3)	0,831	0,7	Reliabel
Keterlibatan Pegawai (Y1)	0,903	0,7	Reliabel

Sumber: Output SPSS yang telah diolah 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas (tabel 3 ) menunjukkan bahwa Variabel Motivasi Kerja sebesar 0,886 , Kepuasan Kerja sebesar 0,904, Komunikasi Interpersonal sebesar 0,831, dan Keterlibatan Pegawai sebesar 0,903 memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk variabel Motivasi Kerja , Kepuasan Kerja, Komunikasi Interpersonal, dan Keterlibatan Pegawai itu dinyatakan Reliabel.

## Uji Model

### Koefisien Determinasi

**Tabel 4 Uji Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.884a	.781	.774	2.50318

Sumber: Output SPSS yang telah diolah 2024

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi Tabel 4 diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,774. Artinya, kemampuan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja dan komunikasi interpersonal dapat menjelaskan keterlibatan kerja sebesar 77,4 %, sedangkan sisanya sebesar 22,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

## Uji F

**Tabel 5. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52.260	3	17.420	4.334	.007 <sup>b</sup>
	Residual	393.873	98	4.019		
	Total	446.133	101			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X1, X2, X3

Sumber: Output SPSS, 2024

Berdasarkan hasil uji F (tabel 5) diketahui bahwa nilai F sebesar 4.334 dan nilai signifikansi sebesar  $0,007 < 0,05$ . Artinya model telah memenuhi persyaratan *Goodnes of fit* ( $Sig < 0,05$ )

## Uji Hipotesis

**Tabel 6 Uji Hipotesis (UJI t)**

### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.019	2.628		1.149	.254
Motivasi Kerja (X1)	2.338	1.111	.194	2.105	.038
Kepuasan Kerja (X2)	7.026	1.104	.587	6.362	.000
Komunikasi interpersonal (X3)	1.888	.804	.164	2.349	.021

Berdasarkan hasil uji hipotesis (uji statistik t) yang terlihat pada tabel 6, maka dapat diketahui bahwa:

- (1) Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan Pegawai Bapenda kota Semarang (nilai  $\beta$  sebesar 0,194 dan nilai signifikansi sebesar 0,038) sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka keterlibatan kerjanya semakin tinggi. Pegawai yang merasa pekerjaan bagi dirinya bermakna, tumbuh rasa tanggung jawab atas untuk penyelesaian tugas yang terbaik, sehingga pegawai bekerja secara totalitas dalam keterlibatan kerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Abdullah, F. 2022 dan Nwogwugwu, N. O., Uzodike, N., & Nwosu, C. , 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai
- (2) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Pegawai (nilai  $\beta$  sebesar 0,587 dan nilai signifikansi sebesar 0,000) sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja maka keterlibatan kerja pegawai Bapenda kota Semarang semakin tinggi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih cenderung menunjukkan berperilaku proaktif, dan selaku komit dengan pekerjaannya dan berkontribusi lebih banyak, terhadap institusinya. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja berkontribusi secara positif terhadap keterlibatan pegawai. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya dapat meningkatkan keterlibatan kerjanya. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian Ogechukwu, N. N., Nnabuife, E., & Okeke, P., 2021 dan Syamsuri, A. R., Halim, A., & Darvita, D. , 2020 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Pegawai
- (3) Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Pegawai (nilai  $\beta$  sebesar 0,164 dan nilai signifikansi sebesar  $0,021 < 0,05$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_3$  diterima. Artinya, semakin tinggi komunikasi interpersonal maka semakin tinggi keterlibatan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki komunikasi interpersonal yang baik yakni lebih terbuka, berbagi ide, dan berkolaborasi dapat membangun kepercayaan antara rekan kerja dan dari atasannya, yang akhirnya berkontribusi pada keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Ketika komunikasi interpersonal berjalan dengan baik, tumbuh rasa dihargai, rasa memiliki bahkan merasa didengarkan di saat diskusi terkait pengambilan keputusan, sehingga mempengaruhi tingkat keterlibatannya. Komunikasi interpersonal yang baik memfasilitasi kerja sama tim yang efektif, di mana pegawai merasa terlibat dalam kolaborasi dan pencapaian tujuan bersama. Hasil penelitian memperkuat temuan penelitian dari Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. , 2019 dan Tiwari, B., & Lenka, U., 2020 yang menyatakan Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Pegawai

## 5. Penutup

Temuan penelitian ini adalah (1) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Keterlibatan pegawai Bapenda Kota Semarang, (2) Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan pegawai Bapenda Kota Semarang, (3) Komunikasi Interpersonal berpengaruh positif terhadap Keterlibatan Pegawai Bapenda Kota Semarang. Berdasarkan temuan penelitian, maka implikasi kebijakan sebagai masukan bagi pihak manajemen Bapenda Kota Semarang antara lain : (1) Peningkatan motivasi kerja melalui pengembangan program penghargaan dan pengakuan, yang transparan dan adil. Penghargaan dapat berupa insentif finansial, promosi, atau bentuk pengakuan lainnya yang dapat memotivasi pegawai untuk

terus meningkatkan keterlibatan mereka.(2) Peningkatan kepuasan kerja pegawai membangun lingkungan kantor yang menyediakan umpan balik yang konstruktif secara berkala dan berkelanjutan.(3) Penguatan komunikasi Interpersonal melalui penciptaan budaya kerja yang ditumbuhkan nilai komunikasi yang terbuka dan transparan, sehingga pegawai merasa lebih terlibat sesuai peran untuk mencapai tujuan peningkatan Pendapatan Daerah.

#### Daftar Pustaka

- Abdullah, F. (2022). Organizational Climate as an Intervening in the Relationship of Job Demand Resources and Person Organization Fit to Employee Engagement. *Enrichment: Journal of Management*, 12(5), 3867–3872.
- Devito, J. A. 2007. *The Interpersonal Communication Book*. America. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. Boston. Printed in the United States of America
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardjana, A.M. 2003. *Komunikasi Intrapersonal & Komunikasi Interpersonal*. Yogyakarta. Kanisius.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : BPF, 2011
- Nwogwugwu, N. O., Uzodike, N., & Nwosu, C. (2022). *Organizational Climate and its Implication on Engagement of Organizational Climate and its Implication on Engagement of Staff : A Library Perspective Staff : Digital Commons @ University of Nebraska - Lincoln Organizational Climate and its Implication on E. August*.
- Ogechukwu, N. N., Nnabuife, E., & Okeke, P. (2021). Organizational climate and employee engagement of micro-finance banks in South-East, Nigeria. *Annals of Human Resource Management Research*, 1(2), 159–176. <https://doi.org/10.35912/ahrmr.v1i2.802>
- Oktanofa, A. K., Ariawan, F. A., & Gustomo, A. (2022). Measuring and Improving Employee Engagement (A Study in PT. Svara Inovasi Indonesia). *IPTEK Journal of Proceedings Series*, 0(1), 425. <https://doi.org/10.12962/j23546026.y2020i1.11945>
- Prayogo, 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Pt Telkom Indonesia Witel Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 496–506
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Sun, L., & Bunchapattanasakda, C. (2019). Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(1), 63. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i1.14167>
- Syamsuri, A. R., Halim, A., & Darvita, D. (2020). Analisis Adversity Quotient Dan Komunikasi Interpersonal Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Intervening Terhadap Produktivitas Karyawan. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(1), 125–139. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i2.1852>
- Tiwari, B., & Lenka, U. (2020). Employee engagement: A study of survivors in Indian IT/ITES sector. *IIMB Management Review*, 32(3), 249–266. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2019.10.003>