

BRIDGING EXPECTATIONS: SERVICE QUALITY AS A LINK BETWEEN COMPETENCE, TECHNOLOGY, AND STAKEHOLDER SATISFACTION

Choraitun Nisa¹, Nurul Aisyah Rachmawati^{2*}

¹Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia

²Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora, Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia

choraitunn@gmail.com¹, nurulaisyah@universitas-trilogi.ac.id^{2*}

INFO ARTIKEL

Histori Artikel :

Tgl. Masuk : 04-08-2025

Tgl. Diterima : 13-03-2026

Tersedia Online : 31-03-2026

Keywords:

*Competence, Technology
Implementation, Service
Quality, Satisfaction*

ABSTRACT

Public service is one of the main pillars in implementing a country's government system. Within the public service system, the State Civil Apparatus (ASN) plays a central role in managing and providing services to the public. Public services provided to the public, particularly employers and workers/labourers, are instruments such as Company Regulations (PP) or Collective Labour Agreements (PKB). This study aims to determine the effect of officer competence and technology on stakeholder satisfaction and service quality as an intervening factor in Company Regulation and Collective Labour Agreement services. The research method used was SEM-PLS analysis. The population in this study consisted of stakeholders who manage company regulations and collective labour agreements using the e-PP and e-PKB applications at the Ministry of Manpower, with a sample size of 100 respondents. This study used a questionnaire as the instrument. The results of this study indicate that officer competence does not affect stakeholder satisfaction. Meanwhile, technology implementation and service quality influence stakeholder satisfaction. Furthermore, both officer competence and technology implementation influence service quality. Service quality successfully acts as a full mediator between officer competence and stakeholder satisfaction. Service quality is a partial complementary mediator between technology implementation and stakeholder satisfaction.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu tonggak utama dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan oleh suatu negara. Pelayanan publik pada hakikatnya mencerminkan kemampuan suatu negara dalam memenuhi kebutuhan warga negaranya, memberikan pelayanan yang bermutu, dan memelihara

kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintahan. Dalam sistem pelayanan publik, Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki peran sentral dalam mengelola dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja ASN dalam pelayanan publik menjadi titik sentral dalam menilai efektivitas dan efisiensi pemerintahan.

Berdasarkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN yang merupakan komponen penting dalam penyelenggaraan pemerintahan berperan sebagai penghubung langsung antara pemerintah dengan masyarakat. Bagaimana ASN melaksanakan tugasnya, mulai dari proses perencanaan sampai dengan pelaksanaan, memiliki dampak besar terhadap kepuasan masyarakat, efisiensi birokrasi, dan pada akhirnya terhadap pembangunan suatu negara. Namun, tantangan yang dihadapi ASN dalam memenuhi harapan masyarakat tidaklah mudah. ASN harus menghadapi berbagai persoalan seperti birokrasi yang kompleks, perubahan kebijakan, dan tuntutan peningkatan mutu pelayanan.

Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat salah satunya kepada pengusaha dan pekerja/buruh dalam kerangka hubungan industrial guna mewujudkan kehidupan yang layak bagi pekerja dan terjadinya hubungan yang harmonis dengan pengusaha, sangat diperlukan adanya kerja sama antara pemerintah, pengusaha, dan pekerja dalam membangun hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan dalam sebuah perusahaan. Ketika hubungan industrial terjalin harmonis maka akan mendorong berkembangnya dunia usaha dan meningkatkan investasi, membuka lapangan kerja serta meningkatkan kehidupan yang layak untuk seluruh pekerja dan keluarganya. Hal ini dapat tercapai apabila pengaturan syarat kerja di perusahaan dapat mengakomodir kepentingan pengusaha, kepentingan pekerja, dan kepentingan pemerintah yang salah satunya ditempuh melalui instrumen Peraturan Perusahaan (PP) atau Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Menurut Biro Humas Kemnaker (2023) bahwa "peran dan fungsi PP dan PKB di dalam perusahaan sangatlah penting karena PP dan PKB merupakan aturan syarat kerja di perusahaan yang menjadi pedoman dan undang-undang bagi pekerja dan pengusaha yang didalamnya menjamin kepastian hak dan kewajiban pengusaha dan pekerja, kepastian hukum dalam pelaksanaan hubungan kerja antara

pengusaha dengan pekerja maupun antar sesama pekerja, instrumen dalam penyelesaian dan keluhan kesah di perusahaan dan sebagai sarana demi kelangsungan usaha dan peningkatan kesejahteraan".

Kompetensi Petugas dalam pelayanan PP dan PKB tidak hanya memahami administrasi atau pemberkasan dokumen saja, tetapi juga harus mampu memahami substansi dan isi materi PP dan PKB serta relevansinya dengan peraturan perundang-undangan, selain itu petugas dituntut harus cakap dan paham terhadap sistem pelayanan PP dan PKB namun kenyataannya kualitas dan kompetensi masing-masing petugas berbeda.

Penelitian Sari, et al. (2022) membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan masyarakat. Demikian pula pada penelitian Yuniasari, et al. (2022) menjabarkan hasil penelitian bahwa kompetensi petugas layanan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan. Kompetensi petugas layanan yang tinggi cenderung dimiliki petugas layanan yang sudah berpengalaman, berpendidikan yang mendukung profesinya, memiliki keahlian atau pengetahuan, dan memiliki keterampilan. Namun penelitian Ratmelia, dkk (2024) dan Romadhona & Sumardjo (2022) membuktikan sebaliknya bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat.

Secara empiris penelitian mengenai pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan telah banyak dilakukan. Sebagaimana pada penelitian Mosimanegape, et al. (2020) bahwa secara keseluruhan kualitas layanan dari *tangibility*, *assurance*, *reliability* dan *responsiveness* berpengaruh terhadap kepuasan dan hanya *empathy* yang tidak berpengaruh. Khatab, et al. (2019), Tipany & Irawan (2024), Yusuf, et al. (2022), Sulila (2021) menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Namun penelitian Mahsyar dan Surapati (2020) membuktikan bahwa kualitas layanan tidak berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan.

Dalam konteks pemerintahan, Kementerian Ketenagakerjaan telah beradaptasi dengan kemajuan teknologi tersebut dengan menerapkan aplikasi e-PP dan e-PKB guna meningkatkan efisiensi dan akurasi operasional dalam layanan sektor publik. Penerapan Teknologi ini diharapkan memungkinkan organisasi memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan operasi, pengambilan keputusan, pemberian layanan, dan tujuan strategis (Vial, 2021). Sebagaimana berbagai studi telah menghubungkan kapabilitas digital dengan perolehan kinerja di seluruh perusahaan swasta dalam berbagai bidang seperti peningkatan efisiensi, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas (Benitez, et al., 2022). Mungkinkah temuan dari konteks perusahaan dapat ditransfer mengingat tekanan lingkungan yang berbeda dan hambatan struktural yang dihadapi manajer publik. Bagaimana birokrasi, sistem lama yang ketinggalan zaman, penghindaran risiko, dan kurangnya investasi dalam sumber daya manusia cenderung meredam potensi strategis untuk teknologi canggih di seluruh lembaga sipil (Atobishi, et al., 2024).

Secara empiris telah membuktikan adanya temuan yang tidak konsisten dari dampak *Penerapan Teknologi* terhadap kepuasan. Sebagaimana pada penelitian Bethabara, et al. (2024) yang membuktikan bahwa Penerapan Teknologi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Demikian pula penelitian Wahyuningsih dan Prabhata (2024) yang menunjukkan bahwa digitalisasi berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat. Namun penelitian Yulianto, et al. (2023) membuktikan bahwa Penerapan Teknologi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Adanya *gap research* dari penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompetensi dan penerapan teknologi terhadap kualitas layanan public dan kepuasan stakeholder menarik untuk diteliti. Selain itu, terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini. Pertama, kompetensi petugas yang masih belum maksimal dalam memberikan layanan PP

dan PKB. Kedua, teknologi sistem e-PP dan e-PKB yang masih belum maksimal baik oleh petugas maupun pengguna pelayanan, sistem yang sulit diakses karena lokasi terpencil dan kecepatan jaringan internet yang dirasa kurang memadai sehingga waktu loading sering mengganggu proses input data. Ketiga, kualitas layanan yang masih belum sesuai dengan SOP karena penyelesaian PP dan PKB membutuhkan waktu yang lama dan tidak sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Expectancy Disconfirmation Theory

Expectation Disconfirmation Theory adalah kerangka kerja yang banyak digunakan dalam bidang pemasaran dan perilaku konsumen untuk menganalisis bagaimana kepuasan pelanggan terbentuk melalui perbandingan antara harapan dan realitas kinerja suatu produk atau layanan. Teori ini menyatakan bahwa ketika kinerja yang dirasakan melebihi harapan, pelanggan mengalami disconfirmation positif, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan. Sebaliknya, jika kinerja di bawah harapan, terjadi disconfirmation negatif yang dapat mengakibatkan ketidakpuasan (Hasan et al., 2024).

Kompetensi Petugas

Spencer dalam Moeheriono (2014), kompetensi merupakan kapasitas petugas layanan dalam menghasilkan kinerja sesuai standar, efisiensi, optimalisasi kinerja dan keunggulan di tempat kerja. McClelland dalam Rivai (2014) mengartikan kompetensi sebagai kemampuan dasar yang dimiliki individu yang berdampak langsung pada kinerja terbaik, atau diartikan sebagai aktivitas para pelaku berprestasi yang lebih sering dilaksanakan pada banyak asana daripada hasil terbaik yang dicoba oleh para pelaku rata-rata.

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia

Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara, kompetensi teknis seorang ASN dapat diukur berdasarkan : pengetahuan, keterampilan dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan yang spesifik berkaitan dengan bidang teknis jabatan.

Penerapan Teknologi

Menurut Mantik et al., (2022) Penerapan teknologi adalah keterampilan teknis, pemahaman tentang alat dan platform digital, serta kemampuan untuk menerapkan teknologi dalam konteks bisnis yang relevan. Penerapan Teknologi adalah kemampuan yang diperlukan oleh setiap individu dan organisasi untuk memanfaatkan teknologi digital secara efektif dalam menjalankan proses bisnis (Cahyani et al., 2023). Sedangkan, menurut Rahayu et al., (2024) Penerapan teknologi berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk mengelola data dan informasi.

Penerapan teknologi mengacu pada keterampilan operasi TI tertentu, seperti mengoperasikan media sosial, aplikasi seluler, dan keterampilan analitis untuk memberikan informasi yang akurat dan berguna (Macada, et al., 2016). Karena kemampuan digital merupakan persyaratan penting untuk mencapai kesuksesan bisnis saat ini. Dalam ekonomi digital, keberhasilan perusahaan ditentukan oleh seberapa baik perusahaan dapat mengeksplorasi dan memanfaatkan teknologi digital.

Adapun penerapan teknologi menurut Tuoi dan Thanh (2023) menjelaskan bahwa kapabilitas digital dapat dijelaskan berdasarkan enam dimensi berikut: *The enhanced communication and collaboration, The streamlined administrative processes factor, The access to information and knowledge, The improved service delivery, The data-driven decision making dan The capacity building and skill development.*

Kualitas Layanan Publik

Parasuraman, Berry & Zeithaml, (1988) mendefinisikan 'kualitas layanan'

sebagai perbedaan antara persepsi pelanggan terhadap layanan terkini yang disediakan oleh organisasi tertentu dan harapan pelanggan terhadap layanan yang sangat baik dalam industri tertentu. Menurut Gronroos (2000), persepsi kualitas layanan tertentu merupakan hasil dari proses evaluasi karena konsumen sering kali membuat perbandingan antara layanan yang mereka harapkan dengan persepsi layanan yang mereka terima. Ia mengemukakan; dalam hal kualitas layanan, yang penting bukanlah tingkat kualitas yang sebenarnya, tetapi tingkat kualitas yang diharapkan pelanggan. Oleh karena itu, kualitas layanan bergantung pada strategi organisasi, bagaimana organisasi ingin dipersepsikan.

Kualitas layanan mengacu pada kualitas dan karakteristik keseluruhan suatu produk atau layanan yang menekankan orientasi pada pemenuhan harapan pelanggan untuk mencapai kesesuaian penggunaan (Laisak et al., 2021). Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, layanan dalam suatu organisasi menciptakan karakteristik yang dikenal sebagai kualitas layanan.

Salah satu pengukuran kualitas layanan yang paling berguna adalah dimensi yang dinyatakan dalam model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Berry & Zeithaml, (1988) dalam Hennayake (2017) dan Liestyanti (2021) sebagai berikut.

- 1) Keandalan (*Reliability*) – Menepati janji
Keandalan didefinisikan sebagai kemampuan untuk melakukan layanan yang dijanjikan dengan andal dan akurat. Dalam arti yang paling luas, keandalan berarti bahwa perusahaan menepati janjinya - janji tentang pengiriman, penyediaan layanan, penyelesaian masalah, dan harga. Pelanggan ingin berbisnis dengan perusahaan yang menepati janji mereka, terutama janji mereka tentang hasil layanan dan atribut layanan inti.
- 2) Bukti Fisik (*Tangibles*) – Mewakili layanan secara fisik
Tangibles didefinisikan sebagai penampilan fasilitas fisik, peralatan, personel, dan materi komunikasi. Tangibles memberikan representasi

fisik atau gambar jika layanan yang akan digunakan pelanggan, khususnya pelanggan baru untuk mengevaluasi kualitas.

- 3) Daya Tanggap (*Responsiveness*) – Bersedia membantu
Responsiveness adalah kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat. Dimensi ini menekankan perhatian dan ketepatan waktu dalam menangani permintaan, pertanyaan, keluhan, dan masalah pelanggan. Ketanggapan dikomunikasikan kepada pelanggan melalui lamanya waktu mereka harus menunggu bantuan, jawaban atas pertanyaan atau perhatian terhadap masalah. Ketanggapan juga menangkap gagasan tentang fleksibilitas dan kemampuan untuk menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pelanggan.
- 4) Jaminan (*Assurance*) - Menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan
 Jaminan didefinisikan sebagai pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan perusahaan dan karyawannya untuk menumbuhkan kepercayaan dan keyakinan. Penurunan ini kemungkinan besar menjadi sangat penting untuk layanan yang dianggap berisiko tinggi oleh pelanggan atau untuk layanan yang membuat mereka merasa tidak yakin tentang kemampuan mereka untuk mengevaluasi hasilnya.
- 5) Empati (*Empathy*) – Memperlakukan pelanggan sebagai individu
 Empati didefinisikan sebagai perhatian yang penuh perhatian dan individual yang diberikan perusahaan kepada pelanggannya. Inti dari empati adalah menyampaikan, meskipun layanan yang dipersonalisasi atau disesuaikan, pelanggan itu unik dan istimewa dan bahwa kebutuhan mereka dipahami. Pelanggan ingin merasa dipahami oleh dan penting bagi perusahaan yang menyediakan layanan kepada mereka.

Kepuasan Stakeholder

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rahman et al. (2019), "Kepuasan

didefinisikan sebagai penilaian pelanggan terhadap suatu produk atau layanan apakah produk atau layanan tersebut memenuhi kebutuhan dan harapan mereka". Kotler dan Keller (2018) menyimpulkan bahwa kepuasan masyarakat adalah perasaan senang atau kecewa yang dialami oleh orang-orang berdasarkan harapan mereka. Selain itu, Pasolong (2011) menyatakan bahwa kepuasan masyarakat adalah perasaan seseorang ketika hasil kinerja dibandingkan dengan harapan.

Menurut Oliver dalam Suprapro (2017:54) dalam pelayanannya kepuasan sebagai tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakannya dengan harapannya. Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Apabila kinerja dibawah harapan, maka pelanggan akan sangat kecewa. Bila kinerja sesuai harapan, maka pelanggan akan sangat puas. Sedangkan bila kinerja melebihi harapan, maka pelanggan akan sangat puas harapan pelanggan dapat dibentuk oleh pengalaman masa lampau. Pelanggan yang puas akan setia lebih lama, kurang sensitive terhadap harga dan memberi komentar yang baik.

Menurut Tjiptono dan Candra (2018) kepuasan bisa diartikan sebagai upaya pemenuhan sesuatu atau membuat sesuatu memadai. Kepuasan masyarakat hanya dapat tercapai dengan memberikan pelayanan yang berkualitas. Pelayanan yang baik sering dinilai oleh masyarakat secara langsung dari penyedia jasa yaitu pemerintah, karena itu diperlukan usaha untuk meningkatkan kualitas sistem pelayanan yang diberikan agar dapat memenuhi keinginan dan meningkatkan kepuasan masyarakat.

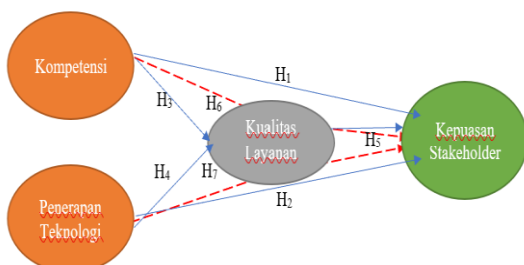
Gonsalves et al. dalam Mahfudz, dkk (2020) mendeskripsikan stakeholder sebagai siapa yang memberikan dampak dan/atau yang terkena oleh dampak dari suatu program, kebijakan, dan/atau pembangunan. Mereka bisa sebagai individu, komunitas, kelompok sosial, atau suatu lembaga yang terdapat dalam setiap tingkat golongan masyarakat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan stakeholder merupakan perasaan kecewa atau senang ketika hasil yang diharapkan dibandingkan dengan tindakan petugas pelayanan. Salah satu tujuan dari pelayanan ini adalah untuk memuaskan masyarakat dan menghasilkan opini publik yang baik terhadap instansi pemerintah.

Romadhona dan Sumardjo (2022) dalam penelitiannya mengemukakan kepuasan dari masyarakat atas kualitas layanan dan kinerja petugas meliputi empat aspek berikut : Prosedur pelayanan, Persyaratan pelayanan, Kompetensi petugas dan Jadwal layanan tetap.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan telaah di atas, maka model penelitian atau kerangka pemikiran teoritis yang dibangun dalam menjelaskan hubungan kompetensi petugas dan Penerapan Teknologi terhadap kualitas layanan public dan kepuasan stakeholder dapat divisualkan dalam gambar 2.1 berikut.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

Sumber : Bethabara, et al. (2024),
Romadhona dan Sumardjo (2022),
Sulila (2021)

Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Stakeholder

Kompetensi merupakan karakter dasar seseorang yang menjadi petunjuk bagaimana berperilaku atau berpikir dalam berbagai situasi dan bertahan lama. Kompetensi dapat dikatakan sebagai perilaku dasar yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi, serta pengetahuan atau keterampilan yang

dimiliki seseorang dengan kinerja tinggi di tempat kerja (Putra dan Gupron, 2020). Pengetahuan petugas layanan akan baik apabila didukung oleh pengetahuan petugas layanan terhadap syarat pelayanan dan prosedur pelayanan sehingga mampu menjelaskan dengan baik kepada masyarakat. Kepuasan responden terhadap kompetensi petugas layanan dalam memberikan pelayanan meliputi keramahmatan, keikhlasan, perhatian, kesabaran, dan kesungguhan dalam melayani. Apabila semua yang terlibat dalam melayani kebutuhan masyarakat berlandaskan pada ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap petugas layanan yang baik, maka kepuasan masyarakat akan dapat tercapai secara maksimal.

Sari dan Susanti (2022) dalam penelitiannya membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan masyarakat. Artinya semakin tinggi kompetensi maka kepuasan masyarakat akan semakin meningkat. Sebaliknya semakin rendah kompetensi maka kepuasan masyarakat akan semakin menurun. Yuniasari, et al. (2022) juga membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan.

Berdasarkan kerangka teori dan studi empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan stakeholder.

2. Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kepuasan Stakeholder

Penerapan Teknologi adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan keterampilan dan sikap yang dibutuhkan individu dan organisasi jika mereka ingin berkembang di dunia saat ini dengan semakin baik kemampuan digital yang dimiliki oleh masing-masing individu maka akan semakin meningkatkan rasa kepuasan kerja. Hal ini mengartikan bahwa semakin tinggi nilai Penerapan Teknologi maka akan meningkatkan kepuasan publik. Dengan adanya Penerapan Teknologi maka hal ini didapatkan kemampuan akan digital

yang dapat membantu karyawan dalam pekerjaannya di bidang digital sehingga menjadi peluang bagi karyawan untuk terus belajar dengan semakin canggihnya teknologi sehingga dapat menjadi peluang untuk pertumbuhan pribadi dari karyawan (Bethabara, et al., 2024).

Secara empiris terbukti adanya pengaruh kapabilitas digital terhadap kepuasan public. Bethabara, et al. (2024) menyatakan bahwa Penerapan Teknologi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penerapan Teknologimenggambarkan keterampilan dan sikap yang dibutuhkan individu dan organisasi jika mereka ingin berkembang di dunia saat ini dengan semakin baik kemampuan digital yang dimiliki oleh masing-masing individu maka akan semakin meningkatkan rasa kepuasan kerja. Wahyuningsih dan Prabhata (2024) pun membuktikan bahwa digitalisasi berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat. Dengan adanya digitalisasi membuat proses layanan menjadi lebih mudah dan cepat dibandingkan secara manual sehingga public mendapatkan kepuasan atas kemampuan digitalisasi tersebut.

Berdasarkan kerangka teori dan studi empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₂ : Penerapan teknologi berpengaruh positif terhadap kepuasan stakeholder.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kualitas Layanan Publik

Kompetensi aparatur merupakan kemampuan pengetahuan, keterampilan, dan sikap umum yang harus dimiliki aparatur dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya sesuai dengan standar kompetensi. Peningkatan kompetensi aparatur dapat dilakukan melalui program pendidikan dan pelatihan. Hal ini dapat meningkatkan kemampuan teknis yang terkait dengan tugas dan fungsi serta kompetensi manajerial dan keterampilan hubungan interpersonal. Lapananda, et al. (2018) menyatakan dalam penelitiannya bahwa

terjadi pengaruh positif dan signifikan variabel kompetensi aparatur terhadap kualitas pelayanan publik. Hal ini membuktikan bahwa peran sumber daya manusia sangat strategis dalam meningkatkan pelayanan publik keuangan.

Cahyo, et al. (2023) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kualitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi petugas layanan maka akan semakin meningkat pula kualitas pelayanan suatu organisasi. Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan suatu organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa investasi pada kompetensi petugas layanan akan berbanding lurus dengan kualitas pelayanan yang memuaskan.

Berdasarkan kerangka teori dan studi empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₃ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kualitas layanan publik.

4. Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kualitas Layanan Publik

Upaya untuk meningkatkan proses kerja melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dengan membangun digitalisasi sistem penyelenggaraan pemerintahan yang dikenal dengan e-government sangat penting sebagai bagian dari bagian penting dalam proses pelayanan public dan pengembangan operasional (Yasar, et al., 2024).

Penelitian Mittal (2020) menunjukkan bahwa peningkatan layanan publik digital, pengadaan teknologi canggih, data, dan kemampuan inovasi suatu negara dapat menjadi faktor signifikan dalam efektivitas pemerintah dalam pelayanan publik. Pramono, et al. (2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan kerja, penerapan e-government, dan perilaku inovatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Kemampuan kerja dan penerapan e-

government secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Perilaku inovatif dapat memediasi pengaruh kemampuan kerja dan penerapan e-government terhadap kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan kerangka teori dan studi empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₄ : Penerapan Teknologi berpengaruh positif terhadap kualitas layanan publik.

5. Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Stakeholder

Kualitas pelayanan merupakan faktor utama yang menentukan kepuasan masyarakat. Pelayanan yang berkualitas dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Rendahnya kualitas pelayanan dapat menjadi citra buruk pemerintah di tengah masyarakat. Menurut Hsiao dan Lin (2008) sektor publik harus berfokus pada pelanggan dan memberikan layanan sebagaimana sektor swasta. Oleh karena itu, orientasi pelanggan menjadi tugas utama reformasi administrasi sektor publik.

Secara empiris terbukti adanya pengaruh kualitas layanan publik terhadap kepuasan masyarakat sebagai stakeholder. Sebagaimana pada penelitian Mosimanegane, et al. (2020) yang menyatakan bahwa kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan public. Demikian pula Khatab, et al. (2019), Tipany & Irawan (2024), Apriansah & Salam (2022), Yusuf, et al. (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan public dapat dipengaruhi oleh kualitas layanan.

Berdasarkan kerangka teori dan studi empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₅ : Kualitas layanan publik berpengaruh positif terhadap kepuasan stakeholder.

6. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Stakeholder melalui Kualitas Layanan Publik.

Menurut Kotler dan Keller (2018) mengatakan, kualitas pelayanan juga dapat diartikan sebagai keseluruhan ciri

dan karakteristik suatu produk atau jasa yang mempengaruhi kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat, sedangkan pelayanan dapat diartikan sebagai suatu tindakan atau kinerja yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada hakikatnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Sari dan Susanti (2022) dalam penelitiannya membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan masyarakat. Apriansyah dan Salam (2022) menyatakan bahwa kualitas pelayanan publik dilihat dari sudut pandang persepsi masyarakat, bukan dari sudut pandang penyelenggara atau pemberi layanan, karena masyarakatlah yang merasakan pelayanan yang diberikan, sehingga masyarakatlah yang harus menilai dan menentukan kualitas pelayanan publik. Kualitas pelayanan publik dikatakan memuaskan apabila pelayanan yang dirasakan sama atau melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Saputra, et al. (2020) juga menyatakan bahwa kualitas layanan public berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka teori dan studi empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₆ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan stakeholder melalui Kualitas layanan publik.

7. Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kepuasan Stakeholder melalui Kinerja Petugas layanan.

Dampak kapabilitas inovasi digital terhadap kinerja menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi digital terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja, yang artinya semakin tinggi kapabilitas inovasi digital maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada suatu perusahaan. *Penerapan Teknologi* adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan keterampilan dan sikap yang dibutuhkan individu dan organisasi jika mereka ingin berkembang di dunia saat ini. Semakin

baik kemampuan digital yang dimiliki oleh masing-masing individu maka akan semakin meningkatkan rasa kepuasan kerja. Dengan adanya Penerapan Teknologi maka hal ini didapatkan bahwa semakin banyak kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan mengenai digital maka akan membuat kinerja karyawan lebih sedikit mudah karna dibantu oleh teknologi digital yang menjadikan para karyawan merasa puas dalam pekerjaannya di dalam kantor (Bethabara, et al., 2024).

Wahyuningsih dan Prabhata (2024) pun membuktikan bahwa digitalisasi berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat. Pramono, et al. (2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan kerja, penerapan e-government, dan perilaku inovatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Yusuf, et al. (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan public dapat dipengaruhi oleh kualitas layanan.

Berdasarkan kerangka teori dan studi empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₇ : Penerapan teknologi berpengaruh positif terhadap kepuasan stakeholder melalui kualitas layanan publik.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. populasi dalam penelitian ini adalah Stakeholder yang melakukan pengurusan Peraturan Perusahaan dan Perjanjian Kerja Bersama dengan menggunakan aplikasi e-PP dan e-PKB di Kementerian Ketenagakerjaan yaitu sebesar 1.064 stakeholder pada tahun 2024, yang terdiri dari jumlah pengurusan PP sebanyak 947 dan PKB sebanyak 117. Teknik sampling yang diterapkan adalah *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2019). Adapun yang menjadi pertimbangan pemilihan sampel yaitu stakeholder yang

pernah melakukan pengurusan pengesahan PP dan pendaftaran PKB di Kemnaker melalui sistem online. Adapun pengambilan sampel dalam penelitian ini dihitung berdasarkan rumus Slovin dan ditemukan minimal sampel sebanyak

dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan instrument kuesioner. Teknik analisis data menggunakan SEM-PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

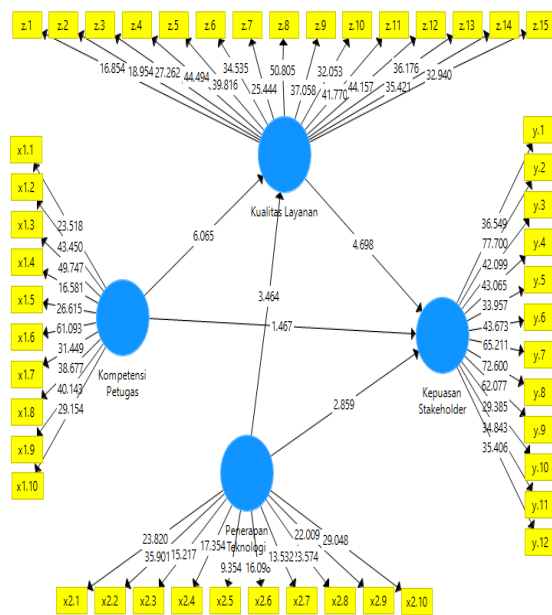
4.1 Hasil Uji Hipotesis

Uji Hipotesis di sini merupakan bagian dari analisis Structural Model yang terdiri dari Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*).

1. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Uji Hipotesis *Direct Effect* (pengaruh langsung) adalah menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (variabel eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (variabel endogen).

Uji hipotesis dalam SmartPLS 4.0 diperoleh dengan melakukan prosedur *Bootstrapping* dan hasilnya dapat disimak pada Gambar 4.7. dan Tabel 4.12. berikut ini.



Gambar 4.1 Hasil Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Sumber: Data Primer, 2025 (diolah dengan smartPLS)

Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui uji *inner model*

Tabel 4.1 Hasil Uji Hipotesis Direct Effect

Hipotesis	Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
H1	Kompetensi Petugas → Kepuasan Stakeholder	0.152	1.467	0.143
H2	Penerapan Teknologi → Kepuasan Stakeholder	0.297	2.859	0.004
H3	Kompetensi Petugas → Kualitas Layanan	0.600	6.065	0.000
H4	Penerapan Teknologi → Kualitas Layanan	0.338	3.464	0.001
H5	Kualitas Layanan → Kepuasan Stakeholder	0.540	4.698	0.000

Sumber: Data Primer, 2025 (diolah dengan smartPLS)

Sesuai dengan Gambar 4.1. dan Tabel 4.1. tersebut maka analisis hasil uji hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pengaruh Kompetensi Petugas terhadap Kepuasan Stakeholder

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* kompetensi petugas terhadap kepuasan stakeholder sebesar 0,152 dengan *P-Values* senilai 0,143 > 0,05 dan t_{stat} 1,467 < t_{tabel} 1,96. Dengan demikian H_1 ditolak, hal ini berarti kompetensi petugas tidak berpengaruh terhadap kepuasan stakeholder pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

b. Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kepuasan Stakeholder

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* penerapan teknologi terhadap kepuasan stakeholder sebesar 0,297 dengan *P-Values* senilai 0,004 < 0,05 dan nilai t_{stat} sebesar 2,859 > t_{tabel} 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian H_2 diterima, hal ini berarti penerapan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan stakeholder pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

c. Pengaruh Kompetensi Petugas terhadap Kualitas Layanan

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* kompetensi petugas terhadap kualitas layanan sebesar 0,600 dengan *P-Values* senilai 0,000 < 0,05 dan t_{stat} 6,065 > t_{tabel} 1,96. Dengan demikian H_3 diterima, hal ini berarti kompetensi petugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

d. Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kualitas Layanan

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa nilai *path coefficient*

penerapan teknologi terhadap kualitas layanan sebesar 0,338 dengan *P-Values* senilai $0,001 < 0,05$ dan $t_{\text{stat}} 3,464 > t_{\text{tabel}} 1,96$. Dengan demikian H_4 diterima, hal ini berarti penerapan teknologi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

e. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Stakeholder

Berdasarkan parameter statistik menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* kualitas layanan terhadap kepuasan stakeholder sebesar 0,540 dengan *P-Values* senilai $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{stat} sebesar $4,698 > t_{\text{tabel}} 1,96$ pada tingkat signifikansi 5%. Dengan demikian H_5 diterima, hal ini berarti kualitas layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan stakeholder pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) atau intervening terjadi ketika variabel mediator ketiga melakukan intervensi antara dua konstruksi terkait lainnya. Lebih tepatnya, perubahan konstruk eksogen menyebabkan perubahan pada variabel mediator, yang selanjutnya mengakibatkan perubahan konstruk endogen pada model jalur PLS. Dengan demikian, variabel mediator mengatur sifat (yaitu mekanisme atau proses yang mendasari) hubungan antara dua konstruksi.

Tabel 4.2 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Specific Indirect Effects*)

Hipo-tesis	Variabel	<i>Path coefficient</i>	T-Stat	<i>P-Value</i>
H6	Kompetensi Petugas -> Kualitas Layanan -> Kepuasan Stakeholder	0.324	3.724	0.000

H7	Penerapan Teknologi -> Kualitas Layanan -> Kepuasan Stakeholder	0.182	2.663	0.008
----	---	-------	-------	-------

Sumber : Hasil Pengolahan Data PLS 4.0 (2025)

Pada tabel 4.2 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan pengaruh tidak langsung antar variabel sebagai berikut:

f. Kompetensi Petugas Berpengaruh Terhadap Kepuasan Stakeholder Melalui Kualitas Layanan

Hipotesis 6 menjelaskan kualitas layanan dalam memediasi pengaruh kompetensi petugas terhadap kepuasan stakeholder. Dengan melihat hasil pengolahan data pada tabel di atas diperoleh *path coefficient* sebesar 0,324 dengan nilai t_{stat} sebesar $3,724 > 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga **H6 diterima**, hal ini berarti variabel kompetensi petugas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan stakeholder melalui kualitas layanan. Dengan demikian kualitas layanan mampu menjadi intervening pengaruh kompetensi petugas terhadap kepuasan stakeholder pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Kualitas layanan berhasil menjadi *full mediation* antara kompetensi petugas terhadap kepuasan stakeholder karena kompetensi petugas hanya berpengaruh secara tidak langsung (*indirect only*) terhadap kepuasan stakeholder melalui kualitas layanan, sedangkan jika secara langsung tidak signifikan.

g. Penerapan Teknologi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Stakeholder Melalui Kualitas Layanan

Hipotesis 7 menjelaskan kualitas layanan dalam memediasi pengaruh penerapan teknologi terhadap kepuasan stakeholder. Dengan melihat hasil pengolahan data pada tabel di atas diperoleh *path coefficient* sebesar 0,182 dengan nilai t_{stat} sebesar $2,663 > 1,96$ dan *p-values* sebesar $0,008 < 0,05$ sehingga **H7 diterima**, hal ini berarti variabel penerapan teknologi berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan stakeholder melalui kualitas layanan. Dengan demikian kualitas layanan mampu menjadi intervening pengaruh penerapan teknologi terhadap kepuasan stakeholder pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Mengacu pada Gambar 4.8 di atas, maka kualitas layanan berhasil menjadi *partial mediation* secara *complementary* antara penerapan teknologi terhadap kepuasan stakeholder karena baik secara langsung maupun tidak langsung penerapan teknologi berpengaruh terhadap kepuasan stakeholder.

4.2 Pembahasan Hipotesis

4.2.1 Pengaruh Kompetensi Petugas terhadap Kepuasan Stakeholder

Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi petugas tidak berpengaruh terhadap kepuasan stakeholder dalam Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB) pada Kementerian Ketenagakerjaan RI. Pelanggan mungkin memiliki ekspektasi yang tidak realistis terhadap kemampuan petugas, sehingga meskipun petugas sudah kompeten, pelanggan tetap tidak puas.

Hasil penelitian ini mendukung secara empiris penelitian sebelumnya oleh Romadhona dan Sumardjo (2022) yang membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat. Demikian pula penelitian Ratmelia dkk (2024) membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat.

Beberapa organisasi mungkin terlalu fokus pada pelatihan kompetensi teknis, tetapi kurang memperhatikan aspek-aspek non-teknis seperti empati, komunikasi, dan pemecahan masalah yang juga penting bagi kepuasan pelanggan. Hal ini sejalan dengan hasil analisis deskriptif yang menemukan bahwa kemampuan petugas mampu dalam melakukan inisiatif untuk menyelesaikan permasalahan stakeholder mendapatkan poin terendah. Demikian pula mengenai

kompetensi petugas dalam hal memiliki perilaku positif yang dapat menginspirasi mendapatkan poin terendah kedua. Temuan ini hendaknya dapat menjadi perhatian bagi para petugas layanan agar kedepannya dapat lebih meningkatkan kompetensi sikap/perilakunya dalam hal kemampuan inisiatif untuk menyelesaikan masalah stakeholder dan mampu menginspirasi pada sikap perilaku yang positif.

Pelanggan mungkin memiliki ekspektasi yang tidak realistis terhadap kemampuan petugas, sehingga meskipun petugas sudah kompeten, pelanggan tetap tidak puas. Meskipun petugas kompeten, apabila pelanggan memiliki pengalaman negatif sebelumnya dengan perusahaan atau layanan lain dapat mempengaruhi kepuasannya.

4.2.2. Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kepuasan Stakeholder

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa penerapan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan stakeholder dalam Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB) pada Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini berarti semakin tinggi dalam penerapan teknologi, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan stakeholder dalam pengurusan PP dan PKB.

Secara empiris hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya oleh Bethabara, et al. (2024) menyatakan bahwa Penerapan Teknologi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula Wahyuningsih dan Prabhata (2024) membuktikan bahwa digitalisasi berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat. Dengan adanya digitalisasi membuat proses layanan menjadi lebih mudah dan cepat dibandingkan secara manual sehingga public mendapatkan kepuasan atas kemampuan digitalisasi tersebut.

Penerapan teknologi dapat meningkatkan kepuasan karena memungkinkan proses yang lebih efisien, akses informasi yang lebih mudah, dan peningkatan kualitas

layanan. Teknologi juga dapat mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, dan membuka peluang baru dalam berbagai bidang, yang pada akhirnya berkontribusi pada kepuasan pelanggan dan pengguna. Teknologi memungkinkan otomatisasi tugas-tugas, pemrosesan data yang lebih cepat, dan akses informasi yang instan. Hal ini mengurangi waktu tunggu, mempercepat proses, dan memberikan solusi yang lebih efektif, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan pelanggan. Teknologi memungkinkan akses informasi yang lebih mudah dan luas. Pengguna dapat dengan mudah mencari informasi, membandingkan produk, dan membuat keputusan yang lebih tepat. Transparansi informasi ini dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan.

4.2.3 Pengaruh Kompetensi Petugas terhadap Kualitas Layanan

Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi petugas berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan dalam Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB) pada Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini berarti semakin meningkat kompetensi petugas, maka kualitas layanan yang dilakukan akan semakin baik.

Hasil penelitian ini mendukung secara empiris penelitian sebelumnya oleh Cahyo, et al. (2023) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kualitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi petugas layanan maka akan semakin meningkat pula kualitas pelayanan suatu organisasi. Demikian pula Lapananda, et al. (2018) menyatakan dalam penelitiannya bahwa terjadi pengaruh positif dan signifikan variabel kompetensi aparatur terhadap kualitas pelayanan publik. Hal ini membuktikan bahwa peran sumber daya manusia sangat strategis dalam meningkatkan pelayanan publik.

Kompetensi petugas sangat berpengaruh terhadap kualitas

layanan karena petugas yang kompeten memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang tepat untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Kompetensi ini mencakup kemampuan untuk memahami kebutuhan pelanggan, memberikan solusi yang efektif, dan berkomunikasi dengan baik. Petugas yang kompeten akan mampu memberikan pengalaman positif bagi pelanggan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Petugas yang kompeten mampu memahami kebutuhan dan harapan pelanggan dengan lebih baik. Mereka dapat mengidentifikasi masalah yang dihadapi pelanggan dan menawarkan solusi yang tepat. Petugas yang kompeten akan memberikan pelayanan yang efektif dan efisien sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat, tanpa membuat pelanggan menunggu terlalu lama. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi petugas merupakan faktor penting dalam menentukan kualitas layanan. Organisasi atau perusahaan perlu memastikan bahwa petugas mereka memiliki kompetensi yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan.

4.2.4 Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kualitas Layanan

Hasil penelitian membuktikan bahwa penerapan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan pada Pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB) pada Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini berarti semakin tinggi penerapan teknologi, maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kualitas layanan publik.

Secara empiris hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian sebelumnya oleh Penelitian Mittal (2020) menunjukkan bahwa peningkatan layanan publik digital, pengadaan teknologi canggih, data, dan kemampuan inovasi suatu negara dapat menjadi faktor signifikan dalam efektivitas pemerintah dalam pelayanan publik. Pramono, et al.

(2023) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kemampuan kerja, penerapan e-government, dan perilaku inovatif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik.

Penerapan teknologi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas layanan. Teknologi dapat meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan aksesibilitas layanan, serta memberikan transparansi dan personalisasi yang lebih baik. Teknologi memungkinkan otomatisasi tugas-tugas rutin, mengurangi ketergantungan pada proses manual, dan mempercepat penyelesaian tugas dimana penggunaan Sistem e-PP dan e-PKB telah mengurangi dokumen dan proses manual. Selain itu sistem e-PP dan e-PKB lebih efisien dan menghemat waktu dibandingkan dengan metode tradisional.

Selain itu layanan dapat diakses kapan saja dan di mana saja melalui berbagai platform digital, seperti aplikasi seluler dan situs web, sehingga menghilangkan batasan geografis dan waktu. Dengan demikian teknologi dapat memangkas waktu tunggu pelanggan dalam mendapatkan informasi, layanan, atau produk, karena prosesnya menjadi lebih cepat dan efisien.

4.2.5 Pengaruh Kualitas layanan terhadap Kepuasan Stakeholder

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan stakeholder pada layanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB) pada Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini berarti semakin tinggi kualitas layanan, maka kepuasan stakeholder pun akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini secara empiris mendukung penelitian sebelumnya oleh Mosimanegane, et al. (2020) yang menyatakan bahwa kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan public. Demikian pula Khatab, et al. (2019), Tipany & Irawan (2024), Apriansah & Salam (2022), Yusuf, et al. (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan public dapat dipengaruhi oleh kualitas layanan.

Kualitas layanan memiliki pengaruh besar terhadap kepuasan pelanggan karena secara langsung mempengaruhi pengalaman pelanggan dan bagaimana mereka menilai penyedia layanan. Layanan yang baik memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan, sehingga menciptakan kepuasan dan kemungkinan loyalitas. Sebaliknya, layanan yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan, yang dapat merusak reputasi perusahaan dan menyebabkan kehilangan pelanggan. Stakeholder merasa puas dengan prosedur pelayanan yang dijalankan petugas layanan dengan sistematis sesuai alur kerja dan menilai para petugas layanan dalam pengurusan PP/PKB dapat diandalkan

Dengan memberikan layanan berkualitas, organisasi dapat mengurangi keluhan pelanggan dan masalah terkait layanan. Layanan yang baik seringkali juga berarti proses operasional yang lebih efisien, yang dapat menguntungkan perusahaan dalam jangka panjang. Secara keseluruhan, kualitas layanan adalah faktor penting dalam menciptakan pengalaman positif bagi pelanggan, yang pada gilirannya berkontribusi pada kepuasan pelanggan, loyalitas, dan kesuksesan bisnis.

4.2.6 Pengaruh Kompetensi Petugas Terhadap Kepuasan Stakeholder Melalui Kualitas Layanan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel kompetensi petugas berpengaruh signifikan terhadap kepuasan stakeholder melalui kualitas layanan. Hal ini berarti variabel kualitas layanan berhasil menjadi intervening antara kompetensi petugas dengan kepuasan stakeholder. Kompetensi petugas yang semakin baik dapat meningkatkan kualitas layanan yang pada akhirnya meningkat pula kepuasan stakeholder.

Hasil temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Cahyo, et al. (2023) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kualitas pelayanan.

Mosimanegane, et al. (2020) yang menyatakan bahwa kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan public.

Kemudian diketahui bahwa nilai *p-values* untuk pengaruh kompetensi petugas terhadap kualitas layanan (*P1*) adalah signifikan; dan nilai *p-values* untuk pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan stakeholder (*P2*) adalah juga signifikan; sedangkan nilai *p-values* untuk pengaruh kompetensi petugas terhadap kepuasan stakeholder (*P3*) adalah tidak signifikan; maka disimpulkan kualitas layanan (*Y*) memediasi pengaruh kompetensi petugas (*X₁*) terhadap kepuasan stakeholder (*Z*) secara *full mediation* atau hanya berpengaruh secara tidak langsung (*indirect only*).

Kompetensi tidak dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan stakeholder, namun harus melalui kualitas layanan agar dapat berpengaruh pada kepuasan stakeholder. Hal ini membuktikan bahwa dengan adanya kualitas layanan yang baik dalam pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB), maka kompetensi petugas berupa pengetahuan, keterampilan dan sikapnya dalam melakukan pelayanan baru dapat dirasakan para stakeholder sehingga para stakeholder merasa puas.

4.2.7 Pengaruh Penerapan Teknologi terhadap Kepuasan Stakeholder melalui Kualitas Layanan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel penerapan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan stakeholder melalui kualitas layanan. Hal ini berarti variabel kualitas layanan berhasil memediasi atau intervening antara penerapan teknologi dengan kepuasan stakeholder. Kualitas layanan yang semakin baik akan mendukung penerapan teknologi dalam pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB) sehingga berdampak pada kepuasan stakeholder.

Diketahui nilai *p-values* untuk pengaruh penerapan teknologi terhadap kualitas layanan (*P1*) adalah signifikan; dan nilai *p-values* untuk pengaruh kualitas

layanan terhadap kepuasan stakeholder (*P2*) adalah juga signifikan; demikian pula nilai *p-values* untuk pengaruh penerapan teknologi terhadap kepuasan stakeholder (*P3*) adalah signifikan; maka disimpulkan kualitas layanan (*Z*) memediasi pengaruh penerapan teknologi (*X₂*) terhadap kepuasan stakeholder (*Y*) dengan mediasi sebagian (*partial mediation*) yang bersifat *complementary*.

Hal ini terjadi karena baik secara langsung maupun tidak langsung variabel penerapan teknologi berpengaruh terhadap kepuasan stakeholder pada pelayanan Pengesahan Peraturan Perusahaan (PP) Dan Pendaftaran Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Penerapan teknologi yang semakin baik akan memudahkan dalam komunikasi dan kolaborasi serta pengurusan administrasi yang semakin efisien sehingga semakin memudahkan petugas dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat.

KESIMPULAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa : kompetensi petugas tidak berpengaruh terhadap kepuasan stakeholder. Sedangkan penerapan teknologi dan kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan stakeholder. Kemudian kompetensi petugas maupun penerapan teknologi berpengaruh terhadap kualitas layanan. Kualitas layanan berhasil menjadi *full mediation* antara kompetensi petugas terhadap kepuasan stakeholder. Kualitas layanan berhasil menjadi *partial mediation* secara *complementary* antara penerapan teknologi terhadap kepuasan stakeholder.

IMPLIKASI DAN KETERBATASAN

Implikasi dari temuan penelitian ini bagi Kemnaker yaitu bahwa kepuasan para stakeholder dalam pengurusan PP dan PKB sangat dipengaruhi oleh penerapan teknologi dan kualitas layanan. Dengan demikian kedua faktor ini harus

dapat dikelola dengan baik agar dalam pengurusan PP dan PKB dapat lebih efisien dan efektif. Sedangkan bagi para stakeholder agar dapat memaksimalkan penggunaan teknologi e-PP dan e-PKB sehingga kedua dokumen tersebut dapat segera disahkan.

Keterbatasan dari penelitian ini adalah jumlah sampel yang baru mencapai 100 orang dari populasi yang ada, diharapkan penelitian lain dapat menggunakan sampel yang lebih besar agar dapat lebih mewakili populasi yang ada.

Disarankan agar petugas pelayanan PP dan PKB dapat meningkatkan kemampuannya dalam hal inisiatif untuk menyelesaikan permasalahan stakeholder sehingga diharapkan dengan kompetensi petugas tersebut para stakeholder merasa puas selama melakukan pengurusan PP dan PKB. Petugas juga diharapkan dapat meningkatkan pemahaman dan pengetahuan yang mendalam mengenai peraturan perundang-undangan terkait, serta keterampilan dalam menyusun, mengimplementasikan, dan menegakkan aturan-aturan tersebut.

REFERENCES

- Apriansyah, H., and Salam, R. (2022). Analysis Of The Influence Of Service Quality And ASN Discipline On Community Satisfaction In The Manufacture Family Card (KK) Online System In Perigi Baru Village. *JURNAL INFOKUM*, Volume 10, No.5, Desember.
- Atobishi, T., Moh'd Abu Bakir, S., & Nosratabadi, S. (2024). How do digital capabilities affect organizational performance in the public sector? The mediating role of the organizational agility. *Administrative Sciences*, 14(2), 37.
- Benitez, Jose, Alvaro Arenas, Ana Castillo, and Jose Esteves. 2022. Impact of digital leadership capability on innovation performance: *The role of platform digitization capability*. *Information & Management* 59: 103590.
- Bethabara, M., Fatimah, A., & Emilisa, N. (2024). Pengaruh Digital Leadership dan Penerapan Teknologi Terhadap Employee Performance yang Dimediasi oleh Job Satisfaction pada PT Bank Central Asia Tbk Kanwil VIII. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(16), 515-531. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13764217>.
- Cahyani, L., Hidayat, R., & Marcelino, D. (2023). Strengthening Penerapan Teknologi and Entrepreneurship For SMEs in the Creative Economy Sector During a Pandemic. *Jurnal Penyuluhan*, 19 (01), 93–103. <https://doi.org/10.25015/19202342367>.
- Cahyo, M.A.D., Rimbano, D. & Susanto, Y. (2023). The Quality of Public Services BukInfluenced by Competence, Motivation and Information Technology: A Systematic Literature Review. *International Conference on Business, Economics & Management for Sustainable Future*. July 18th, 2.
- Gronroos, C. (2000). *Service Management and Marketing*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Hasan, Z., Asri, M., Bashirun, S. N., & Mustakim, N. A. (2024). Re-visiting the e-servqual and expectancy disconfirmation theory in the context of the service industry in malaysia. *Information Management and Business Review*, 16(3(I)S), 981-993. [https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3\(is\).4168](https://doi.org/10.22610/imbr.v16i3(is).4168)
- Hennayake, H.M.G.Y.J. (2017). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction of Public Sector Commercial Banks: A Study on Rural Economic Context. *International Journal of Scientific and Research*

- Publications, Volume 7, Issue 2, February.
- Hsiao, C.T., and Lin, J.S. (2008). A Study Of Service Quality In Public Sector. *International Journal of Electronic Business Management*, Vol. 6, No. 1, pp. 29-37.
- Khatab, J.J., Esmaeel, E.S. and Othman, B. (2019). The Influence of Service Quality on Customer Satisfaction: Evidence from Public Sector and Private Sector Banks in Kurdistan/Iraq. *International Journal of Advanced Science and Technology*. Vol. 28, No. 20, pp. 865-872.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2018). *Manajemen Pemasaran*. (12th ed.). PT. Indeks.
- Laisak, A. H., Rosli, A., & Sa'adi, N. (2021). The Effect of Service Quality on Customers' Satisfaction of Inter-District Public Bus Companies in the Central Region of Sarawak, Malaysia. *International Journal of Marketing Studies*, 13(2), 53.
- Liestyanti, A., and Prawiraatmadja, W. (2021). Service Quality in The Public Service: A Combination of SERVQUAL and Importance-Performance Analysis. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*. Vol. 4 No. 3, 320-331, December.
- Maçada, J. Jr, A. C., Brinkhues, R., and Montesdioca, G. P. Z. (2016). Penerapan Teknologias Driver to Digital Business Performance.
- Mahfud, M.A.Z., Haryono, B.S., dan Anggraeni, N.L.V. (2020). Peran Dan Koordinasi Stakeholder Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan Di Kecamatan Nglegok, Kabupaten Blitar. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 12, Hal. 2070-2076.
- Mahsyar, S. and Surapati, U. (2020). Effect Of Service Quality And Product Quality On Customer Satisfaction And Loyalty. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*. Vol-4, Issue-1.
- Mantik, J., Situmorang, V., Simanjuntak, M., Togatorop, P., & Pratama, Y. (2022). Evaluation of Digital Capabilities and Digital Marketing Practices of Micro, Small, and Medium Business in Toba Regency. *Jurnal Mantik*, 5 (4), 2793–2797.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Rajawali Pers.
- Mosimanegape, M. Jaiyeoba, O., Iwu, C.G., and Mahama, C.C. (2020). Examining the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction in the Public Service. The case of Botswana. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. Vol. 17. DOI: 10.37394/23207.2020.17.57.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*.
- Pasolong, H. (2011). *Teori Administrasi Publik*. CV. Alfabeta.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara.
- Pramono, A., Tiyanto, P. & Sugiyarti . G. (2023). Improving The Quality Of Public Services Through Work Capabilities And Implementation Of E-Government With Innovative Behavior As Mediation: Study of Operational Employees of PT. Jasa Marga Persero Tbk. *International Conference On Digital Advanced Tourism Management And Technology*, 1(2), 526–537.

- <https://doi.org/10.56910/ictmt.v1i2.114>
- Putra, M.R., Gupron. (2020). Employee performance models: Competence, compensation and motivation (Human resources literature review study). *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*. Volume 2, Issue 1, October.
- Rahayu, I., Prameswari, D., Azzahra, F., Fitriyani, N., & Yulia mustika, R. (2024). Peran Digital Platform Capability Untuk Business Sustainability Era Pandemi COVID-19 Pada Pelaku Ekonomi Kreatif Berbasis Potensi Daerah di Grobogan: Mix Methods Perspective. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 25 (1), 49. <https://doi.org/10.30659/ekobis.25.1.49-75>.
- Rahman, Suwandi, & & Warpindyastuti. (2019). Pengaruh kualitas pelayanan dan kinerja petugas layanan terhadap kepuasan masyarakat (studi kasus kantor camat sei beduk). <http://repository.upbatam.ac.id/449/>
- Ratmelia, N., Ruspitasari, W.D., Bukhori, M. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Masyarakat (Kasus Pelayanan Perizinan Di Kabupaten Kutai Timur). *Jurnal Ilmiah Riset Aplikasi Manajemen*, Volume 2, Nomor 1, Maret, pp 746-761.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Raja Grafindo Persada.
- Romadhona, E., dan Sumardjo, M. (2022). The Effect of Service Quality, Employee Performance, and Employee Competence on Community Satisfaction in East Pademangan Village, Indonesia. *Transformasi : Jurnal Manajemen Pemerintahan*. Vol 14, No. 2, pp. 131-146.
- <https://doi.org/10.33701/jtp.v14i2.2497>.
- Sari, N. D. ., & Susanti, F. . (2022). The Effect of Employee Competence and Performance on Community Satisfaction at the Padang City Regional Revenue Agency. *Bina Bangsa International Journal Of Business And Management*, 2(1), 140–153. <https://doi.org/10.46306/bbijbm.v2i1.47>.
- Sulila I. (2021). The Effect of Service Quality and Employees' Performance Towards Community Satisfaction. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*. Vol. 4 No. 2, 599-611, November.
- Supranto. (2017). *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan*. Jakarta : PT Asdi Mahasatya.
- Tipany, R., & Irawan, A. (2024). Analysis Of The Impact Of Service Quality On Public Satisfaction In The Processing Of Certificates Of Impossibility In Bintara Village, West Bekasi, West Java. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*, 4(02), 328–342. Retrieved from <https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/JMS/article/view/5386>
- Tjiptono, F. and Chandra, G. (2018). *Service, Quality Satisfaction*. Andi. Ofset. Yogyakarta.
- Tuoi, N. T., & Thanh, N. N. (2023). The Impact of Penerapan Teknologion the Work Performance of Provincial Civil Servants in Vietnam. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(4), e560. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i4.560>.
- Vial, G., (2021), *Understanding Digital Transformation, Managing Digital Transformation*, 13–66. <https://doi.org/10.4324/9781003008637-4>.

- Wahyuningsih dan Prabhata, I. (2024). Pengaruh Digitalisasi Dan Inovasi Pelayanan Website Jakevo Terhadap Kepuasan Masyarakat Di Kelurahan Cempaka Putih Barat Kota Jakarta Pusat. *Jurnal Reformasi Administrasi : Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan Masyarakat Madani*. Vol. 11, No. 2, September, pp. 244-252.
- Yasar, M.A.I., Soelistya, D., Desembrianita, E. (2024). Organizational Workforce Transformation: E-Government As A Bridge With Penerapan Teknologi And Monitoring Medias. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*. Volume 6, Nomor 1, Februari; 207-223.
- Yulianto, N.A.B., Amron and Pakarti, P. (2023). The Penerapan Teknologi and Job Satisfaction Effects on the Performance Improvement of Islamic Boarding School Employees in Indonesia. *Proceedings of the 4th Borobudur International Symposium on Science and Technology 2022 (BIS-STE 2022)*, *Advances in Engineering Research* 225.
- Yuniasari., Sudarno, Nyoto, & Suyono. (2022). Improving Employee Satisfaction and Performance through Motivation, Organizational Culture, and Employee Competency in Pekanbaru City Health Office. *Journal of Applied Business and Technology*, 3(1), 1-16. <https://doi.org/10.35145/jabt.v3i1.84>.
- Yusuf, Nasrul, Hamid, W. and Yusri, W.O. (2022). The Effect Of Service Quality On Public Satisfaction. *IJEBIR*, Volume 02 Issue 02.