DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Penguasaan Teknologi Terhadap Kualitas Layanan Publik Dengan *Employee Engagement* Sebagai Intervening

[1]Amik Fardah Alim, [2] Rudi Bambang Trisilo
[1,2] Manajemen Strata Dua, Universitas Trilogi, Jakarta

E-mail: amikfardah@yahoo.com,

ABSTRAK

Layanan publik adalah hal yang vital dalam penyelenggaraan pemerintahan. Kualitas layanan publik pada Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan dalam tugasnya melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria, pemberian bimbingan teknis & supervisi, serta evaluasi pelaporan di bidang Hubungan Kerja dan Pengupahan, masih dirasa banyak kekurangannya. Seperti masih ada pegawai yang kurang responsive dalam melayani masyarakat menyebabkan perusahaan yang menerima layanan kurang puas. Birokrasi yang dianggap masih panjang sehingga sulitnya masyarakat (pengusaha) menemui pejabat yang berwenang dalam proses pengurusan struktur dan skala pengupahan serta perlindungan buruh/pekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan penguasaan teknologi terhadap kualitas layanan publik dengan *employee engagement* sebagai intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis SEM-PLS. Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa : Gaya kepemimpinan, penguasaan teknologi dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *employee engagement*, sedangkan penguasaan teknologi tidak berpengaruh terhadap *employee engagement*. Kemudian gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan publik melalui *employee engagement*. Sedangkan penguasaan teknologi tidak berpengaruh terhadap kualitas pelayanan publik melalui *employee engagement*.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Penguasaan Teknologi, *Employee Engagement*, Kualitas Layanan Publik

ABSTRACT

Publik services are vital to government administration. The quality of publik services at the Directorate of Employment Relations and Wages, including the preparation of policy research, policy implementation, the development of norms, standards, procedures, and criteria, the provision of technical guidance and supervision, and the evaluation of reporting in the field of Employment Relations and Wages, remains significantly lacking. For example, employees who are still unresponsive in serving the publik, leading to dissatisfaction with the companies receiving the services. The bureaucracy is perceived as being lengthy, making it difficult for the publik (businesses) to reach authorized officials in the process of managing the structure and scale of labor/worker protection. This study aims to determine the effect of leadership style and technological mastery on the quality of publik services, with employee engagement as an intervention. This study used the SEM-PLS approach. The results of the hypothesis test prove that: Leadership style, technological mastery, and employee engagement influence the quality of publik services. Leadership style influences employee engagement, while technological mastery does not. Furthermore, leadership style has a positive and significant effect on the quality of publik services through employee engagement. Meanwhile, technological mastery does not affect the quality of publik services through employee engagement.

Keywords: Leadership Style, Technology Mastery, Employee Engagement, Publik Service Quality

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam instansi Pemerintah. Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia sebagai unit kerja pengelola sumber daya dalam rangka pembinaan hubungan industrial memerlukan pegawai pemerintah yang mempunyai kualitas dan profesionalisme. Kualitas dan profesionalisme yang ditunjukkan akan mencerminkan keterampilan dan keahlian pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Prestasi kerja yang lebih baik ditunjukkan dengan pegawai yang tidak malas bekerja dan tidak mangkir kerja. Prestasi kerja yang lebih baik dapat dinilai dari kemampuan pegawai dalam meningkatkan kontribusinya dalam mencapai visi dan misi organisasi, serta tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan (Asda dan Nilasari, 2022).

Layanan publik adalah hal yang vital dalam penyelenggaraan pemerintahan. Peningkatan dan tuntutan masyarakat akan layanan publik (publik service) yang efektif, efisien serta memuaskan dari pegawai pemerintah sebagai pelayan publik semakin populer. Hal ini terkait dengan perkembangan kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat yang terus bertambah dan kian mutakhir. Masyarakat sebagai subjek layanan tidak suka lagi dengan layanan yang berbelit-belit, lama dan beresiko akibat rantai birokrasi yang panjang. Masyarakat menghendaki kesegaran layanan, sekaligus mampu memahami kebutuhan dan keinginan yang terpenuhi dalam waktu yang relatif singkat. Keinginan-keinginan tersebut perlu direspon dan dipenuhi oleh instansi yang bergerak dalam bidang jasa, apabila aktivitasnya ingin memiliki citra yang baik, untuk itu pihak manajemen perlu mengevaluasi kembali aspek layanan yang selama ini diberikan telah sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat yang dilayani, atau justru sebaliknya masih terdapat kesenjangan antara layanan yang diberikan dengan layanan yang diharapkan masyarakat. Terjadinya kesenjangan menunjukkan adanya kualitas layanan yang kurang prima, seperti

cenderung berbelit-belit dan membutuhkan waktu yang lama sehingga berpotensi menurunkan kinerja instansi secara keseluruhan (Anugrainsa, dkk., 2022).

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Layanan Publik adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan layanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau layanan administratif yang disediakan oleh penyelengara layanan publik. Kualitas layanan publik merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan dimana penilaian kualitasnya ditentukan pada saat terjadi pemberian layanan publik tersebut (Nugroho, dkk., 2023).

Berdasarkan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan RI No. 01 tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Ketenagakerjaan Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan mempunyai tugas melaksanakan penyiapan perumusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria, pemberian bimbingan teknis dan supervisi, serta evaluasi pelaporan di bidang Hubungan Kerja dan Pengupahan. Dalam melaksanakan tugas-tugas layanan publik tersebut Direktorat Hubungan

DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

Kerja dan Pengupahan didukung oleh sumber daya pegawai sebagaimana diuraikan pada table berikut.

Tabel 1.1.1 Rekapitulasi Sumber Daya Pegawai Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan Periode April 2024

No	Unit Kerja	Eselon		MHI	Analis Umum	Prakom	PPNPN	P3K	Jumlah Pegawai
		I	IV						
1	Direktur	1							1
2	Subbag TU		1		2	1	1	3	8
3	Bidang PP dan PKB			5	1	1		1	8
4	Bidang Hubungan Kerja			3	2		1		6
5	Subdit Kesetaraan Syarat Kerja			5					5
6	Subdit Fasilitasi Kesejahteraan Pekerja			4					4
7	Bidang Standarisasi dan Fasilitasi Pengupahan			4				3	7
8	Bidang Pengembangan Pengupahan			5				1	6
JUMLAH		1	1	26	5	2	2	8	45

Sumber: LAKIP (2024)

2. LANDASAN TEORI

2.1.1 Manajemen Kinerja (Performance Management)

Saat ini, istilah manajemen kinerja sebagai deskripsi menyeluruh dari proses perencanaan dan tinjauan kinerja yang dilakukan oleh manajer dan individu telah banyak menggantikan istilah penilaian kinerja. Penilaian kinerja seringkali hanya merujuk pada aspek penilaian dan pemeringkatan kinerja dalam manajemen kinerja.

Armstrong & Taylor (2014:335) mendefinisikan bahwa "Performance management is a means of getting better results by providing the means for individuals to perform well within an agreed framework of planned goals, standards and competency requirements". Manajemen kinerja adalah cara untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan menyediakan sarana bagi individu untuk berkinerja baik dalam kerangka tujuan, standar, dan persyaratan kompetensi yang telah disepakati.

Rumawas (2021:3) mendefinisikan "manajemen kinerja merupakan sebuah cakupan proses pengelolaan sumberdaya yang berorientasi pada peningkatan kinerja secara strategis dari hasil kerja yang dicapai untuk kemajuan tujuan organisasi".

Lockett (1992) dalam Haryono (2018:22) yang dimaksud "manajemen kinerja adalah usaha pengembangan pegawai oleh organisasi melalui peningkatan kompetensi dan komitmen, untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi dengan memberikan dukungan dan dorongan kepada mereka untuk berprestasi".

Manajemen kinerja merupakan cara untuk mencapai hasil yang lebih baik dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan, standar, dan persyaratan kompetensi yang telah disepakati.

Terdapat proses untuk membangun pemahaman bersama tentang apa yang ingin dicapai, dan untuk mengelola serta mengembangkan orang-orang dengan cara yang meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan tersebut dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Manajemen kinerja dimiliki dan digerakkan oleh manajemen lini.

Menurut Armstrong dan Taylor (2014:345) manajemen kinerja diharapkan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi secara umum dengan menciptakan budaya kinerja di mana pencapaian kinerja tinggi adalah cara hidup. Lebih khusus lagi, manajemen kinerja yang efektif memastikan bahwa tujuan individu selaras dengan tujuan organisasi, sehingga indikator kinerja utama untuk karyawan terkait dengan organisasi, dan kontribusi yang dapat diberikan orang terhadap kinerja organisasi.

Sebuah penjelasan tentang apa yang harus disumbangkan oleh manajemen kinerja dijelaskan oleh Jones et.al (1995) dalam Armstrong dan Taylor (2014:345) sebagai berikut:

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

1) Mengomunikasikan visi bersama di seluruh organisasi untuk membantu membangun dan mendukung gaya kepemimpinan dan manajemen yang tepat;

2) Mendeskripsikan persyaratan dan harapan individu dari semua karyawan dalam hal masukan dan keluaran yang diharapkan dari mereka sehingga mengurangi kebingungan dan ambiguitas;

3) Menyediakan kerangka kerja dan lingkungan bagi tim untuk berkembang dan berhasil;

4) Menyediakan iklim dan sistem yang mendukung penghargaan dan mengomunikasikan bagaimana orang dan organisasi dapat mencapai peningkatan kinerja;

5) Membantu orang mengelola ambiguitas.

Diasumsikan bahwa para manajer dan anggota timnya bekerja sama secara berkelanjutan sepanjang tahun untuk menerapkan proses manajemen kinerja seperti penetapan tujuan, umpan balik, analisis kinerja, dan pembinaan akan menciptakan situasi yang menjamin peningkatan hasil secara berkelanjutan. Hal ini mungkin dianggap sebagai aspirasi yang tidak realistis – sebuah keyakinan yang optimis – tetapi justru inilah yang mendasari konsep manajemen kinerja.

Manajer sebagai pemimpin terutama bertugas untuk mencapai hasil dengan memastikan fungsi, unit, atau departemen mereka beroperasi secara efektif. Mereka mengelola orang dan sumber daya mereka lainnya, termasuk waktu dan diri mereka sendiri. Mereka bertanggung jawab untuk mencapai tujuan, karena telah diberi wewenang atas orang-orang yang bekerja di unit atau departemen mereka (Armstrong dan taylor, 2014:323).

Armstrong (2009:223) saat menjelaskan penerapan manajemen kinerja organisasi yang strategis, dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kepuasan pelanggan, peningkatan layanan pelanggan (customer service) dan tingkat kualitas (quality). Tujuan utama peningkatan kapabilitas operasional didukung oleh perkembangan kinerja yang tinggi dan kontribusi sumber daya manusia organisasi. Sumber daya manusia ini didukung oleh tujuan manajemen sumber daya manusia di bidang manajemen kinerja, manajemen talenta, tingkat keterlibatan karyawan (employee engagement), serta pembelajaran dan pengembangan.

Manajemen kinerja dalam kaitannya dengan teknologi, dijelaskan oleh Armstrong (2009:37) bahwa perusahaan berteknologi tinggi atau organisasi canggih lebih mungkin berinovasi di bidang ini. Aspek lain dari praktik kerja adalah sejauh mana pekerjaan tersebut dikendalikan oleh komputer atau mesin. Pemantauan kinerja terkomputerisasi (Computerized performance monitoring/ CPM) menyediakan metode pengukuran kinerja yang sepenuhnya berbeda yang berkaitan langsung dengan keluaran dan/atau kesalahan.

Lebih lanjut Armstrong (2009:37) menjelaskan bahwa karyawan lebih memercayai umpan balik dari komputer daripada umpan balik dari supervisor. Ia mengklaim bahwa CPM dapat berdampak lebih besar pada kinerja karena efikasi diri yang lebih tinggi (yaitu keyakinan diri individu bahwa ia akan mampu menyelesaikan tugas-tugas tertentu). Metode kerja birokrasi juga dapat memengaruhi desain dan operasional manajemen kinerja. Organisasi yang beroperasi sebagai birokrasi, baik secara tepat maupun tidak tepat, cenderung memiliki sistem manajemen kinerja yang formal. Sistem ini kemungkinan besar akan dikontrol secara terpusat oleh SDM dan penekanannya akan diberikan pada penilaian tahunan yang dilaksanakan

DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

sesuai dengan aturan yang ditetapkan secara ketat. Penilaian ini mungkin merupakan proses penilaian dari atas ke bawah, yang seringkali mengacu pada ciri-ciri kepribadian. Kinerja dan potensi akan dinilai. Organisasi yang bekerja secara fleksibel dengan penekanan pada proses horizontal dan kerja sama tim cenderung memiliki proses manajemen kinerja yang kurang formal, sehingga memberikan lebih banyak ruang bagi manajer dan tim untuk mengelola proses mereka sendiri sesuai dengan prinsip-prinsip yang disepakati.

3. METODOLOGI

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan bertujuan untuk menjelaskan suatu kejadian. Menurut Sugiyono (2019:35) metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel lain."

Tujuan penelitian deskriptif adalah memberikan kepada peneliti sebuah riwayat atau untuk menggambarkan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena perhatian dari perspektif seseorang, organisasi, orientasi industri, atau lainnya yang kemudian penelitian ini membantu peneliti untuk memberikan gagasan untuk penyelidikan dan penelitian lebih lanjut atau membuat keputusan tertentu yang sederhana**.**

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan bentuk hubungan kausal, Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2019:36) adalah: suatu pertanyaan penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Tujuan utama dari penelitian kausal ini adalah untuk mendapatkan bukti hubungan sebab akibat, sehingga dapat diketahui mana yang menjadi variabel yang mempengaruhi dan mana variabel yang dipengaruhi. Dalam penelitian ini, riset dirancang untuk mengetahui dan menggambarkan bagaimana hubungan antara variabel

VARIABEL PENELITIAN

Dalam penelitian yang dilakukan penulis terdiri variabel independen (bebas), variabel dependen (terikat) dan variable intervening (mediasi). Adapun penjelasan dari masing-masing variabel itu adalah sebagai berikut:

Variabel Independen atau Variabel Bebas Menurut Sugiyono (2019:37) adalah Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi suatu yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variable independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Penguasaan Teknologi (X_2).

1. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Armstrong dan Taylor (2020:705) menyatakan bahwa : "Gaya kepemimpinan adalah pendekatan yang digunakan manajer dalam menjalankan kepemimpinan ketika mereka berinteraksi dengan anggota timnya". Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan diukur berdasarkan dimensi Kepemimpinan Karismatik,

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

Kepemimpinan Visioner, Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional dan Kepemimpinan Otentik.

2. Penguasaan Teknologi (X_2)

Penguasaan teknologi adalah kemampuan seorang pegawai dalam mengoperasikan perangkat teknologi informasi dalam rangka memberikan layanan kepada konsumen (Mariasa, et al., 2023). Dalam penelitian ini penguasaan teknologi diukur berdasarkan dimensi: faktor sosial, kompleksitas, kesesuaian tugas, konsekuensi jangka panjang, dan kondisi yang memudahkan (Akbar, et al (2022)).

a. *Variabel dependen* atau Variabel Terikat

Pengertian variabel dependen menurut Sugiyono (2019:37) "Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas)." Variable Dependen dalam penelitian ini adalah Kualitas Layanan Publik (Y).

Kualitas pelayanan merupakan tindakan seseorang kepada pihak lain melalui penyajian produk atau jasa sesuai dengan selera, harapan dan kebutuhan konsumen. Dalam penelitian ini kualitas layanan publik diukur berdasarkan dimensi: *tangibles, reliability*, *responsiveness, assurance* dan *empathy (*Nugraha, dkk (2024)).

b. *Variable intervening* atau variable mediasi

Menurut Sugiyono (2019) variabel intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan dapat diamati dan diukur. Variable intervening dalam penelitian ini adalah *Employee engagement* (Z).

Armstrong dan Taylor (2020:271) mendefinisikan keterlibatan karyawan *(employee engagement)* sebagai 'pemanfaatan diri anggota organisasi terhadap peran kerja mereka; dalam keterlibatannya orang-orang menggunakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama memerankan tugasnya. Dalam penelitian ini *employee engagement* diukur berdasarkan dimensi: Keterlibatan intelektual *(intellectual employee engagement),* Keterlibatan afektif

DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

(affective employee engagement) dan Keterlibatan sosial *(social employee engagement).*

Dalam menentukan materi butir-butir instrumen, peneliti mengacu pada indikator-indikator instrumen seperti yang telah dijelaskan pada teori sebelumnya. Berikut ini tabel mengenai kisi-kisi dari variabel penelitian.

Variabel Faktor Gaya Kepemimpinan (X_1)

Tabel 3.1Kisi-kisi Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Variabel Penelitian	Indikator	Skala
1	2	4
(X_1) Gaya Kepemimpinan (mencakup sifat, kebiasaan, dan kemampuan komunikasi dalam berinteraksi dengan bawahan) Sumber : Armstrong dan Taylor (2020	Kepemimpinan Karismatik	Likert (1-5)
	Kepemimpinan Visioner	Likert
	Kepemimpinan Transformasional	(1-5)
	Kepemimpinan Transaksional	Likert
	Kepemimpinan Otentik	(1-5)

Variabel Penguasaan Teknologi (X_2)

Tabel 3.2 Kisi-kisi Instrumen Variabel Penguasaan Teknologi (X2)

Variabel Penelitian	**indikator**	Skala
1	2	4
(X_2) Penguasaan Teknologi (kemampuan, kemahiran, dan pemahaman individu atau organisasi dalam menggunakan, mengoperasikan, dan memanfaatkan perangkat keras maupun lunak teknologi informasi secara efektif) Sumber : Akbar, et al (2022)	Faktor Sosial	Likert (1-5)
	Kompleksitas	Likert (1-5)
	Kesesuaian tugas	Likert (1-5)
	Konsekuensi jangka panjang	Likert (1-5)
	Kondisi yang memudahkan	Likert (1-5)

Variabel *Employee Engagement* (Z)

Tabel 3.3 Kisi-kisi Instrumen Variabel Employee engagement (Z)

Variabel Penelitian	Dimensi	Skala
1	2	4
(Z) *Employee engagement* (sikap positif, ikatan emosional, dan tingkat antusiasme karyawan terhadap pekerjaan serta organisasinya) Sumber : Armstrong dan Taylor (2020)	*Intellectual employee engagement*	Likert (1-5)
	Affective employee engagement	Likert (1-5)
	Social employee engagement	Likert (1-5)

Variabel Kualitas Layanan Publik (Y)

Tabel 3.4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Kualitas Layanan Publik (Y)

Variabel Penelitian	Dimensi	Skala
1	2	4
(Y) Kualitas Layanan Publik (keunggulan layanan yang diberikan oleh instansi pemerintah atau organisasi publik) Sumber : Chandra, dkk (2022)	*Responsiveness*	Likert (1-5)
	Assurance	Likert (1-5)
	Tangibles	Likert (1-5)
	Empathy	Likert (1-5)
	Reliability	Likert (1-5)

Populasi

Menurut Sugiyono (2019:80) "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulan".

Berdasarkan definisi tersebut, populasi merupakan objek atau subjek tertentu yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan Kementerian Ketenagakerjaan RI pada tahun 2025 yang berjumlah sebanyak 55 pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun sumber pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Data Primer

   Menurut Sugiyono (2019:137) Data primer yaitu sumber data yang langsung

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Data yang didapat berupa tanggapan dan pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden mengenai permasalahan yang sedang diteliti.

2. Data Sekunder

   Menurut Sugiyono (2019:137) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Adapun metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Kuesioner

   Menurut Sugiyono (2019:142) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Kuesioner didesain untuk memperoleh data yang dibutuhkan dari responden, yaitu auditor pada Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan Kementerian Ketenagakerjaan RI. Pernyataan disusun berdasarkan hal-hal yang sudah ditentukan sehingga tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Dengan menggunakan skala Likert, yaitu skala yang memberikan skor 1-5 untuk mengetahui derajat responden terhadap serangkaian pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner dimana skala tersebut mempunyai susunan dan skor untuk masing-masing jawaban dalam kuesioner sebagai berikut:

Tabel 3.5 Bobot dan Kategori Pengukurann Data

Kategori	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Cukup Setuju (CS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Tabel 3.1Bobot dan Kategori Pengukurann Data

Uji hipotesis diolah dengan menggunakan SEM (Structural Equation *Modeling*) dengan program Smart PLS 4.0. Ada beberapa langkah dalam pengujian SEM Smart PLS yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

a. Mengembangkan Model Berdasarkan Teori

Tahap ini berhubungan dengan pengembangan hipotesis (berdasarkan teori) sebagai dasar dalam menghubungkan variabel

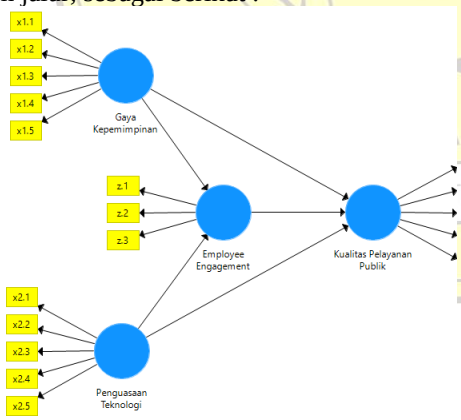
DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

laten dengan variabel laten lainnya, dan juga dengan indikator-indikator. Pada dasarnya SEM adalah sebuah teknik konfirmatori yang dipergunakan untuk menguji hubungan kausalitas di mana perubahan satu variabel diasumsikan menghasilkan perubahan pada variabel lain didasarkan pada teori yang ada. Kajian teoritis dipergunakan untuk mengembangkan model yang dijadikan dasar untuk langkah-langkah selanjutnya. Konstruk dan dimensi-dimensi yang akan diteliti dari model teoritis telah dikembangkan pada telaah teoritis dan pengembangan hipotesis.

Menyusun Diagram Jalur

Model kerangka pemikiran teoritis yang sudah dibangun, selanjutnya ditransformasikan ke dalam bentuk diagram jalur (*path diagram*) untuk menggambarkan hubungan kausalitas antara variabel eksogen dengan variabel endogen.

Berdasarkan landasan teori yang dibuat diagram jalur, sebagai berikut :



Gambar 3.1 Diagram Jalur Model Penelitian

Berdasarkan gambar di atas variabel laten eksogen penelitian adalah gaya kepemimpinan, penguasaan teknologi dan *employee engagement*. Sedangkan variabel endogen adalah kualitas layanan publik. Dari diagram tersebut, maka terdapat 2 persamaan terstruktur sebagai berikut:

(1) $Z = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + e_1$

(2) $Y = \rho_1 X_1 + \rho_2 X_2 + \rho_3 Z + e_2$

Keterangan :

X_1 = Gaya kepemimpinan

X_2 = Penguasaan teknologi

Z = Employee engagement

Y = Kualitas layanan publik

e = *Error*

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Objek penelitian ini adalah pegawai pada Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan (Dit. HKP) adalah unit kerja di bawah Direktorat Jenderal Pembinaan Hubungan Industrial dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Ditjen PHI JSK) Kementerian Ketenagakerjaan RI yang merumuskan dan melaksanakan kebijakan terkait persyaratan kerja, pengupahan, jaminan sosial, serta kelembagaan hubungan industrial.

Tugas dan Fungsi Utama Dit. HKP:

- Perumusan Kebijakan: Menyusun kebijakan di bidang hubungan kerja, pengupahan, jaminan sosial tenaga kerja, kelembagaan, serta penyelesaian perselisihan.
- Standarisasi: Menyusun norma, standar, prosedur, dan kriteria

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

(NSPK) terkait pengupahan dan persyaratan kerja.

- Bimbingan Teknis & Supervisi: Memberikan pembinaan teknis dan supervisi di bidang hubungan kerja, pengupahan, dan jaminan sosial.
- Pengupahan Berkeadilan: Memperkuat tata kelola pengupahan, termasuk penerapan struktur dan skala upah untuk kesejahteraan pekerja dan produktivitas.
- Edukasi Hubungan Kerja: Melaksanakan edukasi terkait perundingan dan pembuatan Perjanjian Kerja Bersama (PKB).

Direktorat ini berperan penting dalam mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, dinamis, dan berkeadilan dengan memastikan pemenuhan hak-hak pekerja, seperti upah minimum, serta mengatur persyaratan kerja yang non-diskriminatif.

Selain itu variable yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan, penguasaan teknologi, kualitas pelayanan publik dan *employee engagement*. Gaya kepemimpinan di Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan (DHKP) Kemnaker cenderung bersifat partisipatif, kolaboratif, dan berbasis kebijakan, dengan fokus pada penciptaan sistem pengupahan yang adil, transparan, dan produktif, serta mendorong dialog antara pekerja dan pengusaha melalui regulasi (seperti PP 36/2021) dan konsultasi publik, dengan pemimpin yang mendorong pemahaman peran HRD sebagai pilar hubungan industrial untuk mencapai keseimbangan kepentingan. Secara keseluruhan, kepemimpinan di DHKP berupaya menjadi fasilitator dan regulator yang proaktif dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis melalui pendekatan yang inklusif dan berbasis data/regulasi.

Penguasaan teknologi di Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan (Hubungan Industrial dan Pengupahan - HIP) Kemnaker terus ditingkatkan melalui digitalisasi layanan seperti sistem *online* untuk administrasi perusahaan (*WLKP Online*) dan layanan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (*Teman K3*), serta platform digital terintegrasi seperti **SIAPkerja**, untuk mendukung tata kelola data dan kebijakan yang lebih baik, meskipun detail spesifik penguasaan individu pegawai memerlukan data internal. Kemnaker telah mengembangkan sistem daring seperti WLKP Online untuk memudahkan administrasi perusahaan, membuat proses lebih mudah, cepat, dan aman, serta layanan Teman K3 untuk pengawasan dan pelaporan K3 secara *online*. Terdapat

DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3
P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538

platform digital terpadu bernama SIAPkerja yang mencakup berbagai layanan ketenagakerjaan pusat dan daerah, menunjukkan upaya digitalisasi menyeluruh. Kemnaker melalui Direktorat HIP secara aktif mendorong digitalisasi dan peningkatan kompetensi teknologi melalui berbagai platform dan program pelatihan, menunjukkan adanya upaya signifikan untuk menguasai teknologi guna meningkatkan pelayanan dan tata kelola di bidang ketenagakerjaan.

Employee engagement (keterikatan karyawan) di Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) bisa diukur melalui Semangat (*Vigor)*, Dedikasi (*Dedication*), dan Penyerapan (*Absorption*), dipengaruhi oleh kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, serta keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*). Meskipun tidak ada data survei langsung spesifik Kemnaker yang tersedia di hasil pencarian, trennya mengarah pada pentingnya ***work-life balance*** dan dukungan SDM agar pegawai lebih terlibat, produktif, dan percaya pada tujuan instansi, didukung oleh infrastruktur memadai, komunikasi terbuka, serta pengembangan diri. Secara umum, peningkatan engagement di Kemnaker sangat bergantung pada bagaimana faktor-faktor tersebut diimplementasikan agar pegawai merasa terhubung, termotivasi, dan berkontribusi maksimal bagi pencapaian visi misi kementerian

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat disampaikan beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kualitas pelayanan publik. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan seorang pemimpin menunjukkan gaya yang cocok, misalkan yang inspiratif, melayani, dan transformasional, maka kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat juga akan semakin meningkat.
2. Penguasaan teknologi berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap kualitas pelayanan publik. Penguasaan teknologi secara signifikan meningkatkan kualitas pelayanan publik di Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan melalui peningkatan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas layanan.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh **positif dan signifikan** terhadap *employee engagement*. Hal ini berarti semakin pimpinan memberikan motivasi dan inspirasi kepada pegawai maka akan semakin bertambah pula tingkat keterlibatan pegawai kepada organisasi
4. Penguasaan teknologi **tidak berpengaruh** terhadap *employee engagement*. Jika teknologi hanya diterapkan

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

sebatas administratif tanpa mengubah proses kerja secara berarti atau jika terdapat kesenjangan keterampilan yang signifikan diantara para pegawa, maka dampaknya terhadap *engagement* menjadi minimal

5. E*mployee engagement* **berpengaruh positif dan signifikan** terhadap kualitas pelayanan publik. Pegawai yang semakin terlibat secara emosional dan psikologis dengan pekerjaan dan organisasinya cenderung akan memberikan upaya ekstra untuk memberikan pelayanan terbaik di Direktorat Hubungan Kerja dan Pengupahan

DAFTAR PUSTAKA

Abbas, S.S., and Wantu, S.M. (2022). The Effect Of Leadership Style On Quality Of Service Through Organizational Culture In The Department Of Investment, ESDM and Transmigration Of Gorontalo Province. *Publik Policy Journal*. Vol 3 No. 2, Agustus.

ActivTrack. (2023). Keterlibatan Karyawan Rendah: Penyebab, Dampak, dan Tips. https://www.activtrak.com/blog/low-employee-employee engagement/. Diakses tanggal 10 Desember 2024 pukul 07.23 wib.

Akbar, A., Budiman, Ilyas, B.T., Parenden, A., and Kasmi, M. (2022). The Quality of Human Resources on Good Governance through Technology Mastery and Work Employees Creativity. *Proceedings of the First Australian International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Sydney, Australia, December 20-22.

Al Wazna, U.H., Athifah, I., dan Putri, Y.I. (2022). Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas Layanan Pegawai di Kelurahan Anduring. *Ranah Research.* Vol. 4, No. 4, Agustus.

Allen, M. (2014). Employee engagement – A Culture Change. The Insights Group Ltd. https://www.insights.com/media/1091/employee-employee engagement-a-culture-change.pdf

Amin, S. Shahnaz, M., and Mukminin, A. (2024). The Impacts of the Servant Leadership on the Innovative Work Behaviors: Looking at the Role of Publik Service Motivation and Employee engagement. *Journal of Chinese Human Resources Management.* Vol. 15, No. 2, 41-54.

Anugrainsa, Y., Alfaruqi, M.H., dan Hermanto, K. (2022).Analis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Layanan Publik Di Kantor Camat Taliwang Kabupaten Sumbawa Barat. *Jurnal tambora*. Vol. 6 No. 3 Oktober.

Araujo, J. F. F. E. d., & Tejedo-Romero, F. (2016). Local government transparency index: Determinants of municipalities' rankings. International Journal of Publik Sector Management, 29(4), 327–347.

Arifin, T., Trinugroho, I., Prabowo, M. A., Sutaryo, S., & Muhtar, M. (2015). Local governance and corruption: Evidence from Indonesia. Corporate Ownership & Control, 12(4–1), 194–199.

Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of performance management : an evidence-based quide to delivering*

high performance. Fourth Edition. New York : Kogan Page.

Armstrong, M. and Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.* 13th Edition. New York : Kogan Page Limited.

Armstrong, M. and Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.* Fifteenth edition. New York : Kogan Page.

Aryani, Y. A., Gantyowati, E., Nurrahmawati, A., Arifin, T., & Sutaryo, S. (2023). Determinants of local government publik service quality: Evidence from the developing economy [Special issue]. Journal of Governance & Regulation, 12(1), 218–229.

Asda, S.R., and Nilasari, B.M. (2022). The Effect of Authentic Leadership and Work Employee engagement on Job Performance: Evidence from DKI Jakarta Provincial Government. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. Volume 12 Number 3, Oktober.

Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 133, 106-115.

Bija, A.P., Hamidah, Tunas, B. and Purwana, D. (2020). Influence of Leadership Style, Work Culture and Work Satisfaction on Employee engagement in The Ministry of Defense of The Republik of Indonesia. *Journal of Resources Development and Management.* Vol. 68.

Caillier, J. G. (2023). A publik organization provided a poor service: Is there anything they can do to make it right with the citizen? *Publik Performance & Management Review*, *46*(6), 1469–1501.

Chandra, T., Chandra, S., dan Hafni, L. (2022). *Service Quality, Consumer Satisfaction, Dan Consumer Loyalty: Tinjauan Teoritis.* Cetakan Pertama. Purwokerto : CV IRDH.

Chang, H.-J., Huang, K.-C., & Wu, C.-H. (2006), "Determination of Sample Size in Using Central Limit Theorem for Weibull Distribution", Information and Management Sciences, Vol. 17 No. 3, pp. 31-46.

Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2015). The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment. Journal of Business Ethics, 130(1), 59–67.

Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). The new publik service: Serving, not steering (4th ed.). Routledge.

Dewi., I.G.A.A,N.S.N dan Indraswarawati., S.A.P.A. (2023). Pengaruh TQM, Karakteristik Sia Dan Environmntal Uncertinty Terhadap Kinerja Manajerial Di Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Jembrana. *Hita Akuntansi dan Keuangan*. Edisi Januari.

Dias P., Lopes S., Peixoto R. (2022). Mastering new technologies: Does it relate to teleworkers' (in)voluntariness and well-being? *Journal of Knowledge Management*, 26(10), 2618–2633.

Ghozali, I dan Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd Edition).* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Griffin, R.W., Philips, J.M., and Gully, S.M. (2020). *Organizational Behavior : Managing People and Organizations.* 13 Edition. USA : Cengage Learning Inc.

Gumolung, S., Rares, J.J., dan Mambo, R. (2023). Kualitas Layanan Publik Pemerintah Desa Bowombaru Utara

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

Kecamatan Melonguane Timur Kabupaten Kepulauan Talaud. *Jurnal Administrasi Publik* JAP No.4 Vol. IX Hal. 528-538.

Halim, A., & Abdullah, S. (2006) Hubungan masalah keagenan di pemerintah daerah: Sebuah peluang penelitian anggaran dan akuntansi. Jurnal Akuntansi Pemerintahan, 2(1), 53–64.

Haryono, S. (2018). *Manajemen Kinerja SDM Teori & Aplikasi*. Cetakan 1. Jakarta : Penerbit Luxima Metro Media.

Hilhorst, C., Behrens, C., Brouwer, E., & Sneller, L. (2022). Efficiency gains in publik service delivery through information technology in municipalities. Government Information Quarterly, 39(4), 101724.

Irwanto, T., Suseno, K.C. dan Tusadiyah, N. (2020). Analisis Kinerja Pegawai Pada PT. Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967 Cabang Bengkulu. *Jurnal Ilmiah Akuntansi, Manajemen & Ekonomi Islam* (JAM-EKIS). Volume 3, No. 1, Januari.

Islam, T., Ahmad, R., Ahmed, I., & Ahmer, Z. (2019). Police work-family nexus, work employee engagement and turnover intention: Moderating role of person-job-fit. Policing, 42(5), 739–750.

Ismail, F., Arumugan, N.A.P, Kadir, A.A., Alhosani, A.A.H. (2021). Impact Of Leadership Styles Toward Employee engagement Among Malaysian Civil Defence Force. International Journal of Business and Society, Vol. 22 No. 3, 1188-1210.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and capital structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305–360.

Karatepe, O. M., & Avci, T. (2017). The effects of psychological capital and work employee engagement on nurses' lateness attitude and turnover intentions. Journal of Management Development, 36(8), 1029–1039.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 63/KEP/M.PAN/2023 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Layanan Publik.

Lanin, D., & Hermanto, N. (2019). The effect of service quality toward publik satisfaction and publik trust on local government in Indonesia. International Journal of Social Economics, 46(3), 377–392.

Lassa, A., dan Tiza, A.L. (2021). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kualitas Layanan Publik Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kefamenanu Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JAKP (Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik)*, Vol. 6 Nomor 1, April.

Lempao, N.M., Hengkeng, J., Balo, M.J. dan Guampe, F.A. (2023). Pengaruh Kualitas Layanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat (Studi Kasus Di Desa Uelincu Kecamatan Pamona Utara Kabupaten Poso). *JIMPS: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah* 8(3), Hal. 1310-1318.

Lewis, B. D., Nguyen, H. T. M., & Hendrawan, A. (2020). Political accountability and publik service delivery in decentralized Indonesia: Incumbency advantage and the performance of second term mayors. European Journal of Political Economy, 64, 101910.

Mariasa, I.M., Matutu, A. and Pratomo, H. (2023). Influence Culture Organization, Hr Competence And Mastery Technology Against Employee Performance Polytechnic Cruise Shove. *Jurnal Ekonomi*, Volume 12, No 01.

Marsidi, Ginting, H., dan Supawanhar. (2022). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Keahlian Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Informasi Layanan Publik (Studi Pada SKPD Kota Bengkulu). *Jurnal Ilmiah Akuntansi, Manajemen & Ekonomi Islam (JAM-EKIS).* Vol. 5, No.1, Januari.

Memon, M.A., et al. (2020). Sample Size For Survey Research: Review And Recommendations. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*. 4(2).

Milhem, M. M. A., Muda, H., & Ahmed, K. (2019). The Effect of Perceived Transactional Leadership on Employee engagement in Palestinian ICT industry. Journal of Advance Research In Business And Management Studies, 14(1), 42-51.

Mittal, P. (2020). Impact of Digital Capabilities and Technology Skills on Effectiveness of Government in Publik Services**.** International Conference on Data Analytics for Business and Industry: Way Towards a Sustainable Economy (ICDABI), October.

Nikolic, J.L. (2023). The Impact Of Digital Technologies On Employee engagement: Case Study Of Company "A" in Serbia. *The European Journal of Applied Economics.* 20(2): 29 – 40.

Nugraha, E., Sari, R.M., Sutarman, Yunan, A., and Kurniawan, A. (2022). The Effect of Information Technology, Competence, and Commitment to Service Quality and Implication on Customer Satisfaction. *International Journal of Technology* 13(4) 827-836.

Nugraha, J.T., Orbawati, E.B., Fadlurahman, Mukti, A., Ikhtiara, S. (2024). Publik Service Quality dan Customer Satisfaction: Mengekplorasi Atribut Kualitas Layanan Pada Sektor Publik. Jurnal Pemerintahan Dan Politik. Volume 9 No. 2 Mei. pp : 167-174.

Nugroho, G.S.T., Pambelum,Y.J., dan Christian, F. (2021). Pengaruh Value For Money terhadap Kualitas Layanan Publik Dengan Transparansi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Wajib Pajak Di Kantor Samsat Kota Palangka Raya). *Balance: Media Informasi Akuntansi dan Keuangan.* Vol.13, No.1, Januari.

Nurmandi, A., Lutfi, M., Sumardi, dan Qodir, Z. (2021). Kualitas Layanan Publik Melalui Pendekatan Model Demokrasi pada Era Otonomi Daerah. *Journal of Government Insight*. Volume 1, Nomor 1.

Nurung, J., Rakhmat, Tamsah, H., Burhanuddin and Azis, M. (2020). The effect of leadership on publik service quality. *Earth and Environmental Science* 473-012070.

Özer, F., & Tınaztepe, C. (2014). Effect of Strategic Leadership Styles on Firm Performance: A Study in a Turkish SME. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 150, 778–784.

Pahala, I., Sudarma, M., Sutrisno, & Rosidi. (2016). Financial accountability on publik service agency (BLU): Phenomenological study at the State University of Jakarta. Review of Integrative Business and Economics Research, 5(2), 11–27.

Parashakti, R.D., dan Setiawan, D.I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, Vol 10, No 1 Januari.

Pristiria, R.A, Kismartini, K. Dwimawanti, I.H. (2022). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Layanan Publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang. PERSPEKTIF, 11 (2): 533-546.

P-ISSN : 2654-4946
E-ISSN : 2654-7538 DOI : https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

Pristiria, R.A., Kismartini & Dwimawanti, I.H. (2022). Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Layanan Publik di Kantor Pertanahan Kota Semarang. *PERSPEKTIF*, 11 (2) (2022): 533-546.

Qing, W., Amin, M., Gazi, MD.A.I., Khan, W., Masud, A., and Alam, M.N. (2023). Mediation Effect of Technology Adaptation Capabilities Between the Relationship of Service Quality Attributes and Customer Satisfaction: An Investigation on Young Customers Perceptions Toward E-Commerce in China. *IEEC Access.* October.

Quadri, S.S.A., Anjum, M.R., and Bangash, S.A. (2024). Impact of Leadership Styles on Employee engagement and Performance in the Publik Sector. *Journal of Development and Social Sciences.* October-Dec, Vol. 5, No. 4.

Rahmawati, D. (2010). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kualitas Layanan Pegawai Administrasi Dan Pengaruh Kualitas Layanan Pegawai Administrasi Terhadap Kepuasan Mahasiswa Di Lingkungan Fise UNY. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, *8*(2). https://doi.org/10.21831/jpai.v8i2.951

Rivai, V. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan,. Edisi ke 6, Depok : PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2024). *Organizational Behavior.* 19th Edition. UK : Pearson Education Limited.

Roscoe, J. T. (1975). Fundamental research statistics for the behavioral sciences (Second ed.). New York: Holt Rinehart and Winston.

Rumawas, W. (2021). *Manajemen Kinerja*. Cetakan Pertama. Manado : Unsrat Press.

Scandura, T.A. (2022). *Essentials of Organizational Behavior An Evidence-Based Approach.* Third Edition. USA : SAGE Publikations, Inc.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods For Business: A Skill Building Approach (7th ed.). United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.

Sipayung, B., dan Wahyudi, A. (2022). Penerapan Good Governance dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Layanan Publik yang Berintegritas di Lingkungan Badan Pemeriksa Keuangan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Volume 6 Nomor 2. Halaman 14323-14334.

Smith, G. R., & Markwick, C. (2009). Employee engagement: A Review Of Current Thinking. Institute For Employment Studies. https://www.employment-studies.co.uk /system/files/resources/files/469.pdf.

Soeib, A.Z.M., Othman, J., and D'silva, J.L. (2015). Mediating Influence of Collaboration on the Relationship Between Leadership Styles and Employee engagement among Generation Y Officials in Malaysian Publik Sector. *Journal of Applied Sciences*. 15 (1) : 7-31.

Subagdja, O., Bhakti, M.T.P., Seran, G.G. (2024). Peran Teknologi Dalam Peningkatan Layanan Publik Pada Sekretaris Daerah Di Wali Kota Depok. *Karimah Tauhid.* Volume 3 Nomor 3.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : CV Alfabeta.

Suprianto, B. (2023). Literature Review: Penerapan Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Publik. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik.* Volume 8 No. 2 Mei, pp. 123-128.

Talebi, H. and Bardsiri, A.K. (2023). The Impact of Information Technology on Service Quality, Satisfaction, and Customer Relationship Management (Case Study: IT Organization Individuals). *Journal of Management Science & Engineering Research.* Volume 06. Issue 2. September.

Thanh, N.H., Quang, N.V. and Anh, N.N. (2022). The relationship between leadership style and staff work employee engagement: An empirical analysis of the publik sector in Vietnam. *Humanities and Social Sciences Communications.* 9:340 | https://doi.org/10.1057/s41599-022-01354-7.

Ulum, M. C. (2018). *Publik Service (Tinjauan Teoretis dan Isu-Isu Strategis Layanan Publik).* UB Press.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Layanan Publik (2009).

Universitas Trilogi. (2025). *Pedoman Tugas Akhir Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora.* Jakarta : Universitas Trilogi.

Waluyo, M. (2011). *Panduan dan Aplikasi Structural Equation Modeling, Untuk Aplikasi Penelitian Industri, Psikologi, Sosial dan Manjemen.* Jakarta : Indeks.

Wiranti, N.E., dan Frinaldi, A. (2023). Meningkatkan Efisiensi Layanan Publik dengan Teknologi di Era Digital. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah, 8 (2), pp. 748-754.

Yukl Gary. (2009). Leadership in Organization.

Zulfikar, M.I. (2024). Pentingnya Manajemen Kinerja Dalam Meningkatkan Produktivitas Dan Motivasi Karyawan. *PPIMAN : Pusat Publikasi Ilmu Manajemen.* Volume. 2 No. 3 Juli. Hal. 01-07 DOI: https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i3.377