

Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang

Mulyadi Sinaga¹, Juhaini Alie²

^{1,2} Universitas Indo Global Mandiri

sinaga_mulyadi@yahoo.com¹ juhaini@uigm.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of employee competence, work motivation, and employee performance on customer satisfaction at PT PLN (Persero) UP3 Palembang. A descriptive quantitative method was used, with data collected through questionnaires distributed to 120 customers. Multiple linear regression analysis was conducted using SPSS version 22. The results indicate that competence, work motivation, and employee performance have a positive and significant effect on customer satisfaction, both partially and simultaneously. The coefficient of determination of 39.7% shows that customer satisfaction is influenced by these three variables. The findings emphasize the importance of human resource management in improving the quality of public services.

Keywords : Competence, Work Motivation, Employee Performance, Customer Satisfaction, Public Service

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai terhadap kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner kepada 120 pelanggan. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Nilai koefisien determinasi sebesar 39,7% menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh ketiga variabel tersebut. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Kata kunci : Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Pelanggan, Pelayanan Publik

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi digital mendorong transformasi signifikan pada berbagai bidang, terutama layanan publik. Institusi dituntut untuk memperkuat bukan hanya infrastruktur digital, melainkan juga kemampuan sumber daya manusia guna menyajikan layanan yang cepat, akurat, dan memuaskan. PT PLN (Persero), sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di sektor ketenagalistrikan, menghadapi tantangan besar dalam menjawab harapan masyarakat terhadap layanan yang profesional, efisien, serta tanggap.

Penguatan kompetensi pegawai sejalan dengan prinsip pelayanan berbasis

nilai, di mana pendekatan humanistik dan orientasi pada kebutuhan pengguna layanan menjadi kunci utama. (Luthans,2021), organisasi yang mendorong pengembangan kompetensi secara sistematis melalui pelatihan, coaching, dan manajemen kinerja akan memiliki keunggulan dalam pelayanan. Pegawai yang mendapatkan pelatihan rutin akan lebih adaptif terhadap perubahan kebijakan, teknologi, maupun prosedur pelayanan, sehingga dapat memberikan pelayanan yang konsisten dan berkualitas tinggi.

Motivasi kerja adalah salah satu komponen penting sekaligus variabel bebas yang menggerakkan sikap individu dalam suatu organisasi, terutama di sektor pelayanan publik, sangat berperan penting. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung memperlihatkan antusiasme lebih besar, rasa tanggung jawab yang mendalam, serta konsentrasi pada pencapaian target organisasi.

Kinerja pegawai, sebagai variabel independen ketiga, menjadi tolok ukur utama keberhasilan PLN UP3 Palembang dalam menjalankan fungsi pelayanannya. Mangkunegara (2017) mengartikan kinerja sebagai capaian kerja yang diraih oleh individu saat menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja pegawai yang maksimal memberikan kontribusi terhadap pencapaian sasaran organisasi, peningkatan efisiensi operasional, serta terbentuknya pengalaman positif bagi pelanggan.

Kepuasan pelanggan merupakan indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik. Kotler dan Keller (2016) mendefinisikan *customer satisfaction* sebagai reaksi emosional yang muncul ketika pelanggan membandingkan ekspektasi dengan kinerja nyata produk atau layanan. Kepuasan terjadi jika kinerja melebihi ekspektasi, sedangkan kekecewaan muncul apabila kinerja berada di bawah harapan. Model *SERVQUAL* yang dikembangkan oleh Parasuraman et al. (2018) menilai kualitas pelayanan berdasarkan lima dimensi utama, yaitu keandalan, responsivitas, jaminan, empati, serta penampilan fisik.

Gambar 1 Tren Kel PLN



Selama tiga tahun terakhir, jumlah keluhan pelanggan meningkat, namun Survei Kepuasan Pelanggan (SKP) yang rutin dilakukan PLN menunjukkan kenaikan Indeks Kepuasan Pelanggan (IKP) setiap tahunnya. Pada tahun 2023, IKP mencapai 98,02%, meningkat 0,34% dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara umum pelanggan tetap merasa puas dengan pelayanan yang diterima, meskipun beberapa keluhan masih muncul terutama terkait kecepatan tanggapan pegawai dalam menangani kebutuhan dan pengaduan pelanggan.

Beberapa studi terdahulu menunjukkan adanya korelasi positif antara kompetensi dan kepuasan pelanggan. Sebagai contoh, Nugroho (2023) mengungkapkan bahwa pegawai dengan kompetensi tinggi mampu mempercepat proses pelayanan sekaligus meningkatkan kepercayaan pelanggan. Selain itu, Indrawati (2022) menegaskan bahwa motivasi kerja yang tinggi memperkuat semangat dalam memberikan pelayanan, yang berdampak pada peningkatan loyalitas pelanggan. Penelitian lain oleh Siregar et al. (2023) menyoroti bahwa kinerja pegawai yang responsif dan komunikatif secara langsung memperkuat persepsi positif pelanggan terhadap layanan perusahaan.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik tidak semata-mata tergantung pada kemajuan teknologi atau sistem informasi yang mutakhir, melainkan sangat dipengaruhi oleh faktor internal berupa kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini memandang penting untuk meneliti lebih dengan judul "Pengaruh kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai terhadap kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang".

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, pendekatan deskriptif kuantitatif digunakan untuk mengevaluasi bagaimana kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai berdampak pada kepuasan pelanggan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Metode statistik yang bergantung pada pengolahan data numerik digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh melalui kuesioner.

Penelitian ini dilakukan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang karena lokasinya sangat relevan dengan tujuan penelitian, yaitu untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan kinerja karyawan terhadap kepuasan pelanggan. Lokasi ini dipilih untuk memperoleh data yang representatif dan sesuai dengan konteks penelitian karena merupakan unit pelaksana layanan kelistrikan di wilayah Palembang dan sekitarnya.

Penelitian berlangsung selama lima bulan, mulai dari Februari hingga Juni 2025, dan mencakup fase perencanaan, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan akhir. Teknik pengumpulan data termasuk observasi langsung, wawancara mendalam, dan penyebaran kuesioner kepada pelanggan PT PLN UP3 Palembang. Tujuan pemilihan periode pelaksanaan ini adalah untuk memastikan

bahwa penelitian dapat menggambarkan kondisi aktual dan menyeluruh terkait variabel yang dikaji.

Dalam penelitian ini, teknik purposive sampling digunakan sebagai metode pemilihan sampel. Menurut Razali et al. (2023), teknik purposive sampling digunakan berdasarkan standar khusus yang telah ditetapkan sebelumnya. Kriteria tersebut mencakup individu yang memiliki pengetahuan mendalam terkait topik penelitian atau orang yang memiliki otoritas khusus, sehingga dapat membantu peneliti memahami subjek atau kondisi sosial yang menjadi fokus kajian.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif untuk mengukur pengaruh variabel independen motivasi kerja dan kinerja pegawai terhadap variabel dependen kepuasan pelanggan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, yang menghasilkan skor numerik.

Data terdiri dari dua kategori: data primer dan data sekunder. Data primer berasal langsung dari responden yang terlibat dalam penelitian, termasuk manajer, kepala unit, pimpinan, dan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Data sekunder berasal dari laporan pelanggan, dokumen resmi, literatur referensi, dan hasil penelitian sebelumnya tentang motivasi kerja, kinerja pegawai, dan kepuasan pelanggan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Metode pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson dan metode Item Corrected menggunakan SPSS versi 22. Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa tepat setiap item pertanyaan dalam kuesioner untuk mengukur variabel yang dimaksud. Nilai R hitung, atau nilai korelasi, item dinyatakan valid apabila nilainya melebihi nilai R tabel sebesar 0,195. Tabel 4.2 menunjukkan hasil uji validitas untuk setiap item pertanyaan.

Tabel 1 Interpretasi Uji Multikolonieritas

Variabel	Item Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Hasil
Kompetensi (KP)	X1.1	0.902	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.2	0.878	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.3	0.916	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.4	0.919	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.5	0.920	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.6	0.934	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.7	0.902	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.8	0.936	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.9	0.916	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X1.10	0.936	0.195	Valid ($R > R_t$)
	X2.1	0.933	0.195	Valid ($R > R_t$)

Variabel	Item Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Hasil
Motivasi Kerja (MK)	X2.2	0.772	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.3	0.939	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.4	0.968	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.5	0.972	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.6	0.857	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.7	0.921	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.8	0.852	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.9	0.948	0.195	Valid (R > Rt)
	X2.10	0.959	0.195	Valid (R > Rt)
	Kinerja Pegawai (KP)	X3.1	0.904	0.195
X3.2		0.917	0.195	Valid (R > Rt)
X3.3		0.906	0.195	Valid (R > Rt)
X3.4		0.754	0.195	Valid (R > Rt)
X3.5		0.895	0.195	Valid (R > Rt)
X3.6		0.930	0.195	Valid (R > Rt)
X3.7		0.894	0.195	Valid (R > Rt)
X3.8		0.890	0.195	Valid (R > Rt)
X3.9		0.902	0.195	Valid (R > Rt)
X3.10		0.883	0.195	Valid (R > Rt)
Kepuasan Pelanggan (KPG)	Y.1	0.916	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.2	0.902	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.3	0.923	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.4	0.921	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.5	0.891	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.6	0.636	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.7	0.610	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.8	0.920	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.9	0.925	0.195	Valid (R > Rt)
	Y.10	0.779	0.195	Valid (R > Rt)

Sumber: Data diolah 2025

Hasil uji validitas pada Tabel 1 menunjukkan seluruh item pertanyaan dari variabel kompetensi, motivasi kerja, kinerja pegawai, dan kepuasan pelanggan memiliki nilai r hitung di atas r tabel (0,195). Hal ini menandakan bahwa semua item dalam kuesioner valid dan dapat mengukur indikator variabel dengan tepat.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2. Tujuan dari uji ini adalah untuk memastikan bahwa instrumen secara internal konsisten menggunakan Cronbach's

alpha.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

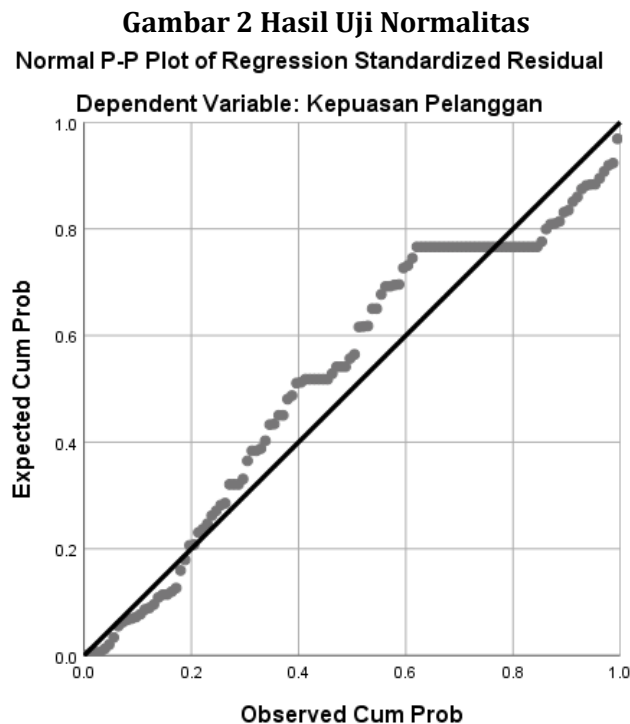
Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil
Kompetensi	0.914	Reliabel
Motivasi Kerja	0.962	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.955	Reliabel
Kepuasan Pelanggan	0.929	Reliabel

Sumber: Data diolah 2025

Nilai Cronbach's Alpha untuk setiap variabel yang melebihi 0,60 ditunjukkan dalam Tabel 4.3. Khususnya, kompetensi mencapai 0,914, motivasi kerja 0,962, kinerja pegawai 0,955, dan kepuasan pelanggan 0,929. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel dianggap dapat diandalkan berdasarkan analisis SPSS.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas data sangat penting karena analisis statistik parametrik membutuhkan data dengan distribusi normal. Untuk mengevaluasi distribusi data, metode plot probabilitas normal digunakan. Jika titik-titik di grafik tersebar dekat dan mengikuti garis diagonal, data dianggap normal.



Sumber: Data diolah 2025

Gambar 2 Plot P-P Normal memperlihatkan titik-titik residual yang tersebar rapat dan mengikuti pola garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Garis diagonal

melambangkan distribusi normal teoritis, sedangkan titik-titik menggambarkan distribusi kumulatif data residual sesungguhnya.

Ketika titik-titik tersebut tersebar di sekitar garis diagonal tanpa pola menyimpang yang signifikan, seperti lengkungan atau penyebaran yang jauh, maka data residual dapat dianggap berdistribusi mendekati normal. Dengan demikian, penyebaran titik-titik yang mengikuti garis diagonal mengindikasikan data residual dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas sesuai kriteria analisis statistik.

Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji asumsi klasik bahwa data layak untuk dilakukan uji regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat dalam bentuk persamaan regresi linear berganda. Hasil pengujian regresi berganda dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 3 Interpretasi Uji Multikolonieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompetensi	.682	1.466
	Motivasi Kerja	.866	1.154
	Kinerja Karyawan	.764	1.309

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah 2025

Semua variabel independen memiliki nilai Tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10, yang menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi, seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.4. Untuk kompetensi, toleransi 0,682 dan VIF 1,466, motivasi kerja 0,866 dan VIF 1,154, dan kinerja karyawan 0,764 dan VIF 1,309. Oleh karena itu, analisis regresi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan dapat dilakukan pada setiap variabel bebas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan menggunakan uji statistik Q: Box-Pierce dan Ljung-Box untuk menentukan keberadaan autokorelasi pada data. Apabila ditemukan lebih dari dua lag, autokorelasi terjadi, sementara kurang dari dua lag menunjukkan autokorelasi tidak terjadi. Selain itu, nilai probabilitas juga digunakan sebagai acuan; nilai probabilitas di atas 0,05 menandakan hasil uji tidak signifikan (tidak ada autokorelasi), sedangkan nilai di bawah 0,05 menunjukkan hasil uji signifikan.

Tabel 4 Hasil Uji Autokorelasi

Model	Durbin-Watson
1	1.1541

a. **Predictors: (Constant), Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Kompetensi**

b. Dependent Variable : Kepuasan Pelanggan

Sumber: Data diolah 2025

Nilai Durbin-Watson sebesar 1,541 berada dalam rentang -2 hingga 2 ($-2 \leq DW \leq 2$), seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4. Uji autokorelasi dianggap terpenuhi karena data penelitian ini tidak menunjukkan autokorelasi berdasarkan kriteria tersebut.

Analisis Regresi Berganda

Untuk menjawab hipotesis H.4 (uji secara simultan), maka peneliti membutuhkan uji analisis data tersebut dengan yang biasa dikenal dengan uji F, Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan bantuan software SPSS 22.00 for windows diperoleh tabel Anova yang menunjukkan uji F statistik. Adapun hasil

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diukur melalui analisis regresi linear berganda, seperti yang ditunjukkan oleh hasil pengujian asumsi klasik. Tabel 5 menampilkan persamaan regresi linear berganda yang dihasilkan.

Tabel 5 Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8.232	5.915		1.392	.000
	Kompetensi	.343	.108	.277	3.177	.002
	Motivasi kerja	.191	.086	.172	2.221	.028
	Kinerja Pegawai	.545	.123	.367	4.446	.000

a. Dependent Variable : Kepuasan Pelanggan

Sumber: Data diolah 2025

Berdasarkan tabel tersebut, persamaan regresi linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 8.232 + 0,343X_1 + 0,191X_2 + 0,545X_3 + e$$

Nilai konstanta sebesar 8,232 menunjukkan bahwa jika kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai bernilai nol, maka tingkat kepuasan pelanggan diperkirakan tetap sebesar 8,232. Angka ini merepresentasikan tingkat kepuasan dasar tanpa pengaruh variabel-variabel tersebut.

Koefisien kompetensi sebesar 0,343 berarti setiap peningkatan 1 poin dalam kompetensi pegawai akan meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 0,343 poin,

dengan asumsi variabel lain tetap. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, semakin baik kualitas layanan yang diterima pelanggan.

Koefisien motivasi kerja sebesar 0,191 menunjukkan bahwa kenaikan 1 poin pada motivasi kerja pegawai akan meningkatkan kepuasan pelanggan sebesar 0,191 poin, dengan variabel lain tetap. Motivasi yang tinggi dari pegawai turut meningkatkan kualitas layanan.

Koefisien kinerja pegawai sebesar 0,545 menandakan bahwa peningkatan 1 poin dalam kinerja pegawai berkontribusi paling besar terhadap peningkatan kepuasan pelanggan sebesar 0,545 poin, dengan asumsi variabel lain konstan. Hal ini menegaskan kinerja sebagai faktor utama dalam memengaruhi kepuasan pelanggan. Hasil regresi mengungkapkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai sama-sama berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Di antara ketiganya, kinerja pegawai memberikan kontribusi terbesar dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, diikuti oleh kompetensi dan motivasi kerja. Temuan ini menegaskan bahwa PT PLN (Persero) UP3 Palembang perlu memfokuskan upaya pada peningkatan kinerja pegawai sebagai prioritas utama, sambil terus memperkuat kompetensi dan menjaga motivasi kerja secara berkelanjutan.

Uji F

Perangkat lunak SPSS versi 22.00 untuk Windows digunakan untuk melakukan analisis hipotesis H4 dan uji F secara bersamaan. Tabel ANOVA yang dihasilkan oleh prosedur ini digunakan untuk menentukan nilai statistik F. Hasil pengujian uji F disajikan dalam tabel ANOVA berikut.

Tabel 6 Uji F ANOVA

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2630.489	3	876.830	25.429	.000b
	Residual	3999.836	116	34.481		
	Total	6630.325	119			

- Dependent Variable : Kepuasan Pelanggan
- Predictors: (Constant), Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Kompetensi

Sumber: Data diolah 2025

Hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai secara bersamaan sangat memengaruhi kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Nilai F hitung 25,429 dan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan hal ini. Oleh karena itu, hipotesis H.4 diterima, yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang meningkat sebagai hasil dari kombinasi ketiga variabel tersebut.

Uji t

Hipotesis penelitian diuji secara parsial dengan uji t. Tujuan dari uji coba ini adalah untuk mengetahui apakah kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai secara keseluruhan mempengaruhi kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang.

Tabel 7 Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	8.232	5.915		1.392	.000
	Work life balance	.343	.108	.277	3.177	.002
	Motivasi kerja	.191	.086	.172	2.221	.028
	Kepuasan kerja	.545	.123	.367	4.446	.000
	Kepuasan kerja	8.232	5.915		1.392	.000

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah 2025

H1.: Nilai t-hitung untuk variabel kompetensi mencapai 31,77 dengan tingkat signifikansi 0,002. Karena nilai signifikansi berada di bawah 0,05, kompetensi terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Oleh karena itu, hipotesis alternatif (Ha1) diterima dan hipotesis nol (Ho1) ditolak.

H2.: Berdasarkan Tabel 4.8, variabel motivasi kerja menunjukkan nilai t-hitung sebesar 22,21 dengan tingkat signifikansi 0,000. Tingkat signifikansi yang berada di bawah 0,05 menandakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Dengan demikian, Ha2 diterima dan Ho2 ditolak.

H3.: Nilai t-hitung untuk variabel kinerja pegawai sebesar 44,46 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi kurang dari 0,05, kinerja pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Oleh sebab itu, Ha3 diterima dan Ho3 ditolak.

Uji R Square

Koefisien korelasi dan koefisien determinasi yang menggambarkan tingkat kekuatan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 8 Hasil Uji R Square

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,935a	.874	.869	2.4456

a. Predictors: (Constant), Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable : Kepuasan Pelanggan

Sumber: Data diolah 2025

Hasil uji R Square pada Tabel 8 menunjukkan nilai sebesar 0,397, yang berarti 39,7% variasi dalam kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh variabel independen, yaitu kinerja pegawai, motivasi kerja, dan kompetensi. Sisanya, sebesar 60,3%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,381 mengindikasikan bahwa setelah penyesuaian terhadap jumlah variabel dalam model, kontribusi variabel-variabel tersebut tetap signifikan dan menunjukkan kesesuaian yang baik dalam menjelaskan hubungan dengan kepuasan pelanggan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang

Kompetensi sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam menciptakan kepuasan pelanggan, terutama di perusahaan jasa. Dalam konteks pelayanan publik di PT PLN (Persero) UP3 Palembang, kompetensi pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sangat mendukung terlaksananya pelayanan yang efektif dan efisien. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan sebesar 31,77% dengan nilai signifikansi 0,002, yang berarti hampir sepertiga tingkat kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh kompetensi pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi pegawai secara langsung berdampak positif pada persepsi dan kepuasan pelanggan terhadap layanan PLN.

Hasil ini konsisten dengan penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Handayani et al. (2021) dan Afriyeni & Kurnia (2021), yang menekankan pentingnya kompetensi dalam meningkatkan kinerja organisasi, meskipun fokus mereka lebih pada aspek kinerja internal. Selain itu, studi Martha & Pramusinto (2015) juga menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat bukti bahwa peningkatan kompetensi pegawai tidak hanya memperbaiki kinerja internal, tetapi juga secara langsung meningkatkan kepuasan pelanggan sebagai penerima layanan.

Meskipun pengaruh kompetensi sebesar 31,77% sudah tergolong signifikan, hal ini juga menandakan bahwa masih ada 68,23% faktor lain yang memengaruhi kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu, PLN perlu memberikan perhatian pada aspek lain seperti kecepatan respons, harga atau tarif, transparansi layanan, serta kemudahan akses komunikasi. Namun, karena kompetensi merupakan faktor internal yang dapat dikendalikan dan ditingkatkan melalui pelatihan, manajemen PLN sebaiknya menjadikannya prioritas utama dalam pengembangan sumber daya manusia.

Kesimpulannya, hasil distribusi yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh sebesar 31,77% terhadap kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3

Palembang memperkuat urgensi pentingnya peningkatan kualitas SDM. Investasi dalam pelatihan, sertifikasi kompetensi, dan sistem reward untuk pegawai berprestasi akan berdampak langsung terhadap peningkatan kepuasan masyarakat. Dengan pelanggan yang puas, reputasi PLN akan meningkat, kepercayaan publik akan terjaga, dan tujuan jangka panjang perusahaan dalam memberikan pelayanan prima dapat tercapai secara berkelanjutan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang

Kepuasan pelanggan merupakan indikator utama dalam menilai keberhasilan organisasi layanan publik seperti PT PLN (Persero). Dalam konteks pelayanan publik, kualitas layanan tidak hanya diukur dari ketersediaan fasilitas, tetapi juga dari keseluruhan pengalaman pelanggan. Salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan tersebut adalah motivasi kerja pegawai. Hasil analisis parsial dalam penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi signifikan sebesar 22,21% terhadap kepuasan pelanggan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang, dengan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai tersebut berada di bawah ambang batas 0,05, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PLN UP3 Palembang. Dengan kata lain, semakin tinggi dorongan intrinsik dan ekstrinsik yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan tugas, semakin besar pula tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan yang diberikan.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Miratunnisyah dan Mulyadin (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, studi oleh Putriani (2018) serta Feriana dan Mala (2021) juga mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun sebagian besar penelitian terdahulu lebih menitikberatkan pada kepuasan kerja internal atau kinerja pegawai, hasil penelitian ini memperluas cakupan dengan mengaitkan motivasi kerja secara langsung dengan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya berdampak pada aspek internal organisasi, tetapi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diterima pelanggan.

Dengan demikian, hubungan antara motivasi kerja pegawai dan kepuasan pelanggan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang terbukti nyata dan signifikan. Temuan ini memberikan dasar yang kuat bagi manajemen untuk lebih fokus merancang strategi peningkatan motivasi kerja sebagai instrumen penting dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Penerapan pengembangan profesional secara berkelanjutan, pemberian penghargaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang sehat akan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai. Kondisi ini pada akhirnya memberikan dampak positif langsung terhadap peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang

Kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam menciptakan kepuasan pelanggan, khususnya di sektor layanan publik seperti PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Analisis parsial mengungkapkan bahwa kinerja pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan kontribusi sebesar 44,46% serta tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi tersebut berada di bawah 0,05, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai memegang peran vital dalam meningkatkan kepuasan pelanggan di PLN UP3 Palembang. Temuan ini menunjukkan bahwa hampir setengah variasi kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh kualitas pelaksanaan tugas pegawai, memperkuat bukti bahwa keberhasilan layanan tidak semata bergantung pada sistem atau teknologi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu yang berinteraksi langsung dengan pelanggan.

Hasil ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan Afriyeni & Kurnia (2021), Basem et al. (2024), Fitriandi et al. (2024), dan Khafifah et al. (2022), yang secara konsisten menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi dan motivasi kerja serta memberikan kontribusi positif terhadap kualitas pelayanan. Selain itu, penelitian Simanjuntak et al. (2024) yang juga dilakukan di PLN UP3 Palembang menegaskan bahwa kinerja pegawai yang didukung oleh pemanfaatan platform digital mampu meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, temuan ini memperkuat bukti dari literatur sebelumnya mengenai pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam menciptakan layanan publik yang berkualitas dan memuaskan pelanggan.

Temuan empiris yang menunjukkan pengaruh kinerja pegawai sebesar 44,46% juga mengindikasikan bahwa ada faktor lain yang berkontribusi sebesar 55,54% terhadap kepuasan pelanggan. Faktor-faktor tersebut dapat berupa kebijakan perusahaan, harga layanan, sistem digitalisasi, hingga kualitas jaringan listrik. Namun demikian, kinerja pegawai tetap menempati posisi strategis karena menjadi ujung tombak interaksi antara perusahaan dan masyarakat. Dengan kata lain, meskipun sistem perusahaan sudah maju, tanpa dukungan sumber daya manusia yang kompeten, tingkat kepuasan pelanggan tidak akan mencapai hasil maksimal.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Karena kinerja pegawai terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, hal tersebut menjadi dasar kuat dalam pengambilan keputusan strategis perusahaan. Evaluasi kinerja secara berkala perlu dilakukan, disertai pemberian insentif bagi pegawai berprestasi dan pengembangan budaya pelayanan prima di seluruh unit kerja. Dengan peningkatan kinerja pegawai, tidak hanya kepuasan pelanggan yang meningkat, tetapi juga reputasi perusahaan dan kelangsungan bisnis jangka panjang akan lebih terjamin.

Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang

Kepuasan pelanggan menjadi indikator utama dalam menilai keberhasilan sebuah organisasi, khususnya perusahaan jasa seperti PT PLN (Persero) yang fokus pada pelayanan publik. Kepuasan tersebut tidak hanya memengaruhi loyalitas konsumen, tetapi juga mencerminkan efektivitas operasional serta profesionalisme organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, berbagai faktor berperan dalam membentuk kepuasan pelanggan, salah satunya adalah kualitas sumber daya manusia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan di PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Nilai R Square sebesar 0,397 mengindikasikan bahwa 39,7% variasi kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara 60,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini. Dengan tingkat signifikansi 0,000, temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kualitas pelayanan serta membentuk persepsi positif pelanggan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya, seperti yang diungkapkan oleh Simanjuntak et al. (2024), yang menegaskan bahwa kualitas layanan, termasuk pemanfaatan aplikasi *PLN Mobile*, memegang peranan penting dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Selain itu, studi Nugroho (2023) dan Indrawati (2022) menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja pegawai turut memperkuat kepercayaan serta loyalitas pelanggan. Penelitian Fitriandi et al. (2024) dan Khafifah et al. (2022) menambahkan bahwa kompetensi dan motivasi berkontribusi positif terhadap kinerja, yang kemudian mendukung tercapainya kepuasan pelanggan. Dengan demikian, hasil ini semakin menguatkan bahwa sinergi antara kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, khususnya di sektor pelayanan publik seperti PT PLN (Persero) UP3 Palembang.

Sebagai kesimpulan, kompetensi, motivasi, dan kinerja pegawai terbukti memiliki pengaruh kuat dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dengan kontribusi sebesar 39,7% dalam penelitian ini. Temuan tersebut memberikan bukti empiris bahwa pengembangan sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama dalam strategi peningkatan kualitas pelayanan. Dengan fokus yang tepat pada ketiga faktor tersebut, PT PLN (Persero) maupun instansi pelayanan publik lainnya dapat secara berkelanjutan meningkatkan kepuasan pelanggan sekaligus memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Palembang. Kinerja pegawai memiliki pengaruh terbesar dibandingkan variabel lainnya, diikuti oleh kompetensi dan motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas pelaksanaan tugas, kemampuan profesional, serta dorongan kerja pegawai menjadi faktor penting dalam membentuk persepsi dan tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan.

Secara simultan, kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 39,7%, sedangkan 60,3% kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Hasil ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif merupakan kunci utama dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, dan optimalisasi kinerja pegawai perlu menjadi prioritas strategis PT PLN (Persero) UP3 Palembang dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran-saran yang dianjurkan adalah sebagai berikut:

1. PT PLN (Persero) UP3 Palembang disarankan untuk meningkatkan kompetensi pegawai secara berkelanjutan melalui pelatihan, sertifikasi, serta pengembangan keterampilan teknis dan pelayanan guna mendukung peningkatan kepuasan pelanggan.
2. Perusahaan perlu memperhatikan aspek motivasi kerja pegawai dengan memberikan penghargaan dan insentif yang proporsional, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar kinerja pegawai dapat terus meningkat.
3. Evaluasi kinerja pegawai perlu dilakukan secara berkala dan sistematis sebagai upaya menjaga kualitas pelayanan serta memastikan kepuasan pelanggan tetap terjaga.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kualitas layanan, harga, sistem digitalisasi, dan keandalan jaringan guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkhatras, B. A. (2022). Pengaruh E-Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan Pengguna Motivasi kerja Pelanggan (Skripsi, Universitas Negeri Makassar).
- Alyanas, A. (2024). Efektivitas Penanganan Komplain Melalui Motivasi kerja untuk Mendukung Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan di PT PLN ULP Balikpapan Utara (Skripsi, Universitas Mulawarman).
- Alzaydi, M. (2021). Exploring Mobile App Usage: The Influence of Perceived Ease of Use, Usefulness, and System Reliability. *International Journal of Information*

- Management, 57, 102277.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102277>
- Barnes, J. G. (2019). *Secrets of Customer Relationship Management: It's All About How You Make Them Feel*. New York: McGraw-Hill.
- Batubara, F. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Elektronik, Promosi Aplikasi PLN-Mobile terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) ULP Sibuhuan (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Tapanuli Selatan).
- Darma, B. (2021). STATISTIKA PENELITIAN MENGGUNAKAN SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R²). GUEPEDIA. <https://books.google.co.id/books?id=acpLEAAAQBAJ>
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Firmansyah, R. (2021). Analisis Niat Pelanggan untuk Menggunakan Motivasi kerja di PT PLN (Persero) UP3 Surakarta (Skripsi, Universitas Sebelas Maret).
- Fujianto, A. (2019). Analisis Kepuasan Pengguna Akhir Motivasi kerja Menggunakan Metode EUCS (End User Computing Satisfaction) Berdasarkan Perspektif Pelanggan PT PLN (Persero) UP3 Jember (Skripsi, Universitas Jember).
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, R., & Saputra, A. (2022). Analisis Peran SDM dalam Implementasi Layanan Digital pada Instansi Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 55– 63.
- Handoko, T. H. (2024). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Handy, I. (2022). *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan: Strategi dan Aplikasinya dalam Bisnis Modern*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayati, I. R. (2022). Pengaruh Kepercayaan Pelanggan, Kualitas Pelayanan Elektronik, dan Promosi pada Motivasi kerja terhadap Kepuasan Pelanggan PT. PLN Distribusi Jawa Timur di Surabaya (Skripsi, Universitas Airlangga).
- Hidayati, N. (2020). Peran Motivasi kerja dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pelanggan. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 45–52.
- Indrawati, I. (2022). Efektivitas Motivasi kerja dalam Meningkatkan Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*, 4(1), 77–86.
- Irawan, H. (2017). *Service Quality: Mengapa Pelanggan Tidak Loyal?*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Lengkey, G. R., Mandey, S. L., & Soepono, D. (2022). Pengaruh Promosi dan Kualitas Pelayanan Elektronik terhadap Kepuasan Pelanggan Pengguna Motivasi kerja Pelanggan PT PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Tomohon (Skripsi,

Universitas Sam Ratulangi).

- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2021). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (9th ed.). Pearson.
- Lupiyoadi, R. (2018). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Human Resource Management* (13th ed.). USA: South-Western Cengage Learning.
- Mowen, J. C., & Minor, M. (2021). *Perilaku Konsumen*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.
- Nila Puspa Pujiati, & Nurhayati, T. (2023). Peran Kualitas Pelayanan Pengaduan Pelanggan pada Motivasi kerja untuk Menciptakan Kepuasan Pelanggan PT. PLN (Persero) ULP Kudus Kota (Skripsi, Universitas Muria Kudus).
- Nirwana. (2021). Pengaruh Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Konsumen. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 112–120.
- Nugroho, A., Suharyanto, A., & Damayanti, N. (2023). Sinergi Digitalisasi dan Kompetensi SDM dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan PLN. *Jurnal Inovasi Pelayanan Publik*, 5(2), 101–110.
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469. <https://doi.org/10.1177/002224378001700405>
- Pangendri, P. (2019). Analisis Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) Rayon Teluk Kuantan terhadap Program Migrasi Listrik Pintar Menggunakan Metode SERVQUAL dan IPA (Skripsi, Universitas Riau).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2018). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Pasolong, H. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Prasetya, V. A. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Inovasi Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan PT PLN (Persero) Kota Semarang (Skripsi, Universitas Negeri Semarang).
- Rachman, M., & Sari, L. (2021). Pengaruh Pelatihan Pegawai terhadap Kepuasan Pelanggan Layanan Publik Digital. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 12(3), 89–97.
- Ramadhan, H., & Aulia, N. (2022). Pengaruh Kemudahan dan Fitur Motivasi kerja terhadap Kepuasan Pelanggan di Jakarta Selatan. *Jurnal Teknologi Informasi dan Bisnis Digital*, 3(1), 33–41.
- Robbins, S. P. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Boston: Pearson Education.
- Rosmalina, & Kasifatul, L. (2024). Analisis Kinerja Sistem Informasi Pengaduan pada Motivasi kerja di PLN Majalaya (Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia).

- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sihotang, F. P. (2022). Analisis Kepuasan Pengguna Motivasi kerja di Kota Palembang dengan Metode EUCS (Skripsi, Universitas Sriwijaya).
- Simamora, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Siregar, A., Manurung, D., & Sembiring, F. (2023). Kinerja Pegawai PLN dan Dampaknya terhadap Loyalitas Pelanggan di Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 7(1), 45–55.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tiffin, J., & McCormick, E. J. (2011). *Industrial Psychology*. New York: Prentice Hall.
- Tjiptono, F. (2017). *Strategi Pemasaran*. Edisi 4. Yogyakarta: Andi.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2016). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Trianto, R. (2022). Transformasi Digital dan Peningkatan Layanan Melalui Motivasi kerja. *Jurnal Teknologi dan Inovasi Layanan Publik*, 5(1), 60–70.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Wulandari, M., & Putra, H. (2021). Peran Teknologi Informasi dan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Layanan PLN Mobile. *Jurnal Sistem Informasi dan Manajemen*, 6(2), 91–100.
- Yuliana, S., Norisanti, N., & Mulia, F. (2019). Peran Kualitas Pelayanan dengan Motivasi kerja dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan (Skripsi, Universitas Andalas).
- Zikmund, W. G. (2023). *Exploring Marketing Research*. 11th Edition. Boston: Cengage Learning.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2022). *Business Research Methods*. 9th Edition. Boston: Cengage Learning.
- Zulfatin, Z., & Kustiwa, A. (2024). Analisis Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Dalam Memberikan Pelayanan Kepada Masyarakat di Unit Layanan Pelanggan Cililin (Skripsi, Universitas Pasundan).
- Zulkarnaen, R., & Maulida, S. (2023). Efektivitas Motivasi kerja dalam Mengurangi Antrean Layanan di Medan. *Jurnal Administrasi dan Inovasi Pelayanan Publik*, 4(2), 76–84.