

Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan pada PLN ULP Lamongan

Gagas Gayuh Aji¹; Septian Puji Rahayu²

¹²Manajemen Perkantoran Digital, Fakultas Vokasi, Universitas Airlangga

*Corresponding author: gagas.gayuh.aji@vokasi.unair.ac.id

Received: 19 Oktober 2025

Revised: 26 November 2025

Accepted: 08 Desember 2025

Abstract

Tujuan: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan PLN Unit Layanan Pelanggan (ULP) Lamongan. Fenomena monopoli PLN yang kerap dikritik masyarakat—dari pemadaman tanpa pemberitahuan hingga komunikasi yang minim—menjadi latar belakang penting untuk mengetahui dimensi layanan yang benar-benar menentukan kepuasan.

Metodologi: Dari 280 responden, 276 kuesioner valid dianalisis. Penentuan jumlah responden mengacu pada rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10%, sehingga data dianggap representatif dari populasi 175.702 pelanggan. Analisis dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, dan regresi linier berganda terhadap lima dimensi SERVQUAL: bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati.

Temuan: Hasil penelitian menunjukkan seluruh dimensi SERVQUAL berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dengan kontribusi bersama 83,2% ($R^2 = 0,832$). Dimensi dominan adalah bukti fisik ($\beta = 0,375$), diikuti keandalan ($\beta = 0,203$), empati ($\beta = 0,196$), jaminan ($\beta = 0,175$), dan daya tanggap ($\beta = 0,116$). Artinya, kenyamanan fasilitas dan sarana layanan menjadi faktor utama kepuasan, sementara respon cepat dinilai penting tetapi belum konsisten.

Orisinalitas: Studi ini memperluas literatur dengan menguji SERVQUAL pada konteks monopoli layanan publik di tingkat unit operasional. Penelitian menekankan bahwa kepuasan pelanggan PLN bukan semata soal pasokan listrik, melainkan juga pengalaman interaksi yang manusiawi.

Keterbatasan Penelitian: Penelitian hanya dilakukan di ULP Lamongan dan menggunakan metode kuantitatif, sehingga hasil belum dapat digeneralisasi ke semua unit PLN. Penelitian mendatang disarankan memperluas lokasi, menambah variabel mediasi seperti kepercayaan, atau menggunakan desain longitudinal.

Implikasi Praktis: Hasil ini menunjukkan perlunya PLN meningkatkan aspek fisik layanan dan memperkuat komunikasi. Di ULP Lamongan, langkah sederhana seperti memperbaiki ruang tunggu, memberi notifikasi pemadaman yang jelas, serta memastikan respon cepat dan personal dapat meningkatkan kepuasan dan memperbaiki citra PLN secara nasional.

Kata kunci: Kualitas Layanan, Kepuasan Pelanggan, Monopoli Layanan, Layanan Publik, BUMN

UBMJ

UPY Business and
Management Journal

Pendahuluan

Pelayanan publik selalu menjadi tolok ukur hadirnya negara dalam kehidupan sehari-hari. Listrik padam tanpa pemberitahuan, antrean panjang di loket, atau aplikasi digital yang tersendat sering kali dipandang lebih dari sekadar masalah teknis. Situasi semacam itu dianggap sebagai tanda ada yang belum selesai antara institusi publik dengan masyarakat. Di Indonesia, sebagian besar layanan dasar ini berada di bawah tanggung jawab Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang dibentuk untuk menyejahterakan rakyat.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa BUMN mendapatkan penilaian yang cukup baik dari sisi pelayanan. PT ASABRI mencatat tingkat kepuasan 95,23 persen, sebuah angka yang menandakan layanan dinilai memenuhi ekspektasi (Winarti et al., 2023). Pada sektor perbankan, layanan mobile banking di BRI, BNI, BTN, dan Mandiri terbukti signifikan meningkatkan kepuasan sekaligus loyalitas nasabah (Akob & Sukarno, 2022; Achzuhra, 2025). Begitu pula dengan PT Pos Indonesia, di mana kualitas layanan dan citra merek berhubungan langsung dengan kepuasan pelanggan (Larasati & Suryoko, 2020; Aryanto & Purwanto, 2022). Transformasi digital juga menambah optimisme. Aplikasi PLN Mobile, misalnya, dipandang mampu meningkatkan efisiensi dan pengalaman pelanggan (Kusuma & Rahim, 2021).

Namun, capaian positif itu menyisakan ironi. PLN, meskipun hampir seluruh rumah tangga sudah teraliri listrik dengan tingkat elektrifikasi 99,7 persen, tetap mencatat kerugian bersih Rp 3,1 triliun pada 2023, dengan total utang mencapai Rp 711,2 triliun (Kementerian BUMN, 2024). Pertamina mengalami paradoks serupa. Perusahaan yang sejak lama menguasai distribusi bahan bakar justru sering menjadi sasaran kritik publik dan sorotan media terkait tata kelola (Ernawati et al., 2023). Tidak mengherankan jika muncul komentar sinis yang bergema di ruang publik: *“Monopoli kok masih rugi?”* Sebuah kalimat pendek yang menggambarkan kelelahan masyarakat menghadapi perusahaan yang besar, kuat, tetapi tak kunjung efisien.

Kenyataan tersebut selaras dengan temuan akademis bahwa kualitas layanan tidak selalu menjamin kepuasan yang sejati. Dimensi SERVQUAL yang terdiri dari *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* memang sering terbukti berpengaruh positif (Pranoto et al., 2023), tetapi pada banyak kasus justru tidak konsisten. Gada dan Tolla Melka (2024) menemukan bahwa *responsiveness* dan *empathy* tidak signifikan dalam memengaruhi kepuasan pelanggan Ethiopian Airlines. Faeni (2023) dalam penelitiannya pada BPJS Kesehatan bahkan mendapati seluruh dimensi SERVQUAL bernilai negatif, terutama *responsiveness* (-0,15) dan *empathy* (-0,49). Di sektor logistik Indonesia, Chitpakdeerat et al. (2014) mencatat adanya *negative gap* pada semua dimensi pelayanan. Situasi serupa terjadi di PT Joie Production, di mana keandalan menjadi kelemahan utama (Mulyani & Sibarani, 2024).

Kepuasan pun tidak selalu berujung pada loyalitas. Usman dan Saputra (2009) menemukan bahwa nasabah BNI sering bertahan bukan karena benar-benar puas, melainkan karena biaya berpindah yang tinggi. Dalam konteks PLN, loyalitas yang muncul bisa jadi bukan tanda cinta, tetapi tanda keterpaksaan. Seperti orang yang tetap datang ke warung yang sama karena di desa itu hanya ada satu warung, bukan karena makanannya paling enak.

Di sinilah posisi Unit Layanan Pelanggan (ULP) menjadi sangat penting. Jika kantor pusat PLN merumuskan kebijakan, maka ULP adalah wajah nyata perusahaan di mata masyarakat. Di tempat inilah pelanggan datang untuk mengurus sambungan baru, membayar tagihan, atau melaporkan gangguan. ULP Lamongan, misalnya, melayani lebih dari 175 ribu pelanggan dengan latar sosial yang beragam: nelayan, petani, pelaku UMKM, hingga industri kecil. Listrik bagi mereka bukan sekadar lampu yang menyala, tetapi juga irigasi yang berjalan, mesin produksi yang beroperasi, dan kegiatan rumah tangga yang tetap hidup.

Tidak jarang keluhan publik muncul di ruang digital dengan nada getir. Salah satu komentar yang banyak dibagikan menyebut, *“PLN kayak mantan, datang dan pergi tanpa kabar.”* Anekdota sederhana itu memperlihatkan bahwa kekecewaan bukan hanya pada padamnya listrik, melainkan pada absennya komunikasi yang jelas. Ironi semacam ini menunjukkan bahwa masalah

pelayanan bukan sekadar teknis, tetapi menyangkut rasa dihargai atau tidaknya pelanggan sebagai warga.

Selama ini, penelitian tentang BUMN lebih banyak berfokus pada tingkat nasional, misalnya pada perbankan, PT Pos, atau digitalisasi PLN Mobile (Akob & Sukarno, 2022; Achzuhra, 2025; Kusuma & Rahim, 2021). Padahal, interaksi nyata masyarakat dengan perusahaan justru berlangsung di tingkat unit operasional. Di sinilah variasi pelayanan sangat mungkin terjadi. Ada ULP yang tanggap, ada pula yang lamban. Ada yang komunikatif, ada yang kaku. Hal ini membuat penelitian di tingkat mikro menjadi relevan dan mendesak.

Dengan mengambil fokus pada PLN ULP Lamongan, penelitian ini berupaya mengukur sejauh mana lima dimensi SERVQUAL benar-benar memengaruhi kepuasan pelanggan. Hasilnya diharapkan tidak hanya memberi data empiris, tetapi juga membantu menjawab paradoks pelayanan publik.

Tinjauan Pustaka

Kualitas Layanan

Kualitas layanan (*service quality*) merupakan konsep penting dalam manajemen jasa, yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pelayanan suatu organisasi mampu memenuhi harapan pelanggan. Salah satu model paling berpengaruh adalah SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, & Berry. Model ini menguraikan lima dimensi utama, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Dimensi tersebut dipandang mampu merepresentasikan pengalaman pelanggan ketika berinteraksi dengan penyedia jasa (Pakurár et al., 2019).

Menurut Zygiaris et al. (2022), kualitas layanan adalah fondasi utama dalam membangun kepuasan, dan setiap dimensi memiliki peran yang berbeda sesuai dengan konteks industri. Misalnya, aspek tangibles lebih dominan pada sektor perbankan dan restoran cepat saji, sedangkan empathy dan reliability lebih krusial dalam sektor layanan kesehatan atau jasa transportasi (Nguyen et al., 2018; Balinado et al., 2021).

Sejumlah penelitian menegaskan bahwa kualitas layanan yang tinggi mendorong peningkatan kepuasan pelanggan (Farooq et al., 2018; Raza et al., 2020). Hubungan ini konsisten di berbagai sektor, seperti perbankan (Supriyanto et al., 2021), transportasi udara (Farooq et al., 2018), hingga logistik (Gupta et al., 2022).

Namun, kekuatan pengaruhnya bisa berbeda-beda. Dalam konteks otomotif, dimensi reliability dan empathy dinilai paling menentukan (Balinado et al., 2021), sementara pada e-commerce, aspek responsiveness dan assurance lebih signifikan (Yang et al., 2024). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum hubungan kualitas layanan dan kepuasan kuat, faktor kontekstual tetap berperan besar dalam memengaruhi hasil penelitian.

Konsep *service quality* menjadi rujukan utama dalam studi kepuasan pelanggan. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry mengembangkan model SERVQUAL untuk menjelaskan bahwa kualitas pelayanan dapat diukur melalui lima dimensi utama: tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy (Pakurár et al., 2019). Model ini telah teruji lintas sektor—mulai dari perbankan, logistik, rumah sakit, hingga BUMN—dan terbukti relevan dalam menjelaskan variasi kepuasan pelanggan (Raza et al., 2020; Farooq et al., 2018; Supriyanto et al., 2021).

Tangibles (Bukti Fisik)

Dimensi tangibles mencakup fasilitas fisik, peralatan, teknologi, dan penampilan karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Studi Balinado et al. (2021) menekankan bahwa penampilan fisik dan fasilitas modern memberikan kesan pertama yang kuat, terutama dalam industri jasa otomotif. Pada sektor perbankan, Nguyen et al. (2018) juga menekankan pentingnya bukti fisik, misalnya desain ruang layanan yang nyaman dan teknologi transaksi yang mutakhir.

Dalam konteks BUMN, tangibles tercermin pada fasilitas pelayanan seperti kantor cabang, loket, maupun aplikasi digital (misalnya PLN Mobile). Namun, literatur juga mengingatkan bahwa investasi pada bukti fisik belum tentu menjamin kepuasan jika tidak diimbangi aspek lainnya. Pelanggan bisa saja mengapresiasi aplikasi digital yang canggih, tetapi tetap kecewa jika respon atas keluhan lambat (Kusuma & Rahim, 2021).

Reliability (Keandalan)

Reliability didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan secara tepat waktu dan akurat sesuai janji. Pakurár et al. (2019) menemukan bahwa reliability sering kali menjadi faktor paling kritis dalam menumbuhkan kepuasan. Farooq et al. (2018), dalam konteks maskapai penerbangan, menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi oleh ketepatan jadwal dan konsistensi layanan.

Dalam sektor energi, keandalan listrik menjadi kunci utama ekspektasi pelanggan. Gangguan listrik atau keterlambatan distribusi dapat memunculkan gap antara harapan dan realitas. Penelitian Mulyani & Sibarani (2024) bahkan menegaskan bahwa reliability adalah dimensi dengan gap negatif terbesar, menandakan bahwa perusahaan gagal memenuhi janji utamanya. Hal ini sejalan dengan anekdot pelanggan PLN yang sering menyinggung pemadaman tanpa pemberitahuan sebagai bentuk “ketidakandalan” layanan.

Responsiveness (Daya Tanggap)

Dimensi responsiveness mengacu pada kesediaan dan kecepatan karyawan dalam membantu pelanggan serta memberikan layanan segera. Fida et al. (2020) menunjukkan bahwa responsiveness berperan penting dalam meningkatkan kepuasan nasabah perbankan Islam. Demikian pula, penelitian di sektor logistik menegaskan bahwa kecepatan penanganan keluhan menjadi salah satu indikator kepuasan utama (Gupta et al., 2022).

Namun, responsiveness juga sering menjadi titik lemah, terutama di sektor publik. Gada & Melka (2024) menemukan bahwa responsiveness tidak signifikan terhadap kepuasan pelanggan Ethiopian Airlines, yang menandakan bahwa kecepatan respon tidak berarti banyak jika sistem birokrasi tetap kaku. Kasus serupa ditemukan di BPJS Kesehatan, di mana responsiveness justru bernilai negatif (Faeni, 2023). Hal ini relevan untuk PLN, di mana respon terhadap gangguan sering dipersepsikan lambat, bahkan ketika fasilitas fisik memadai.

Assurance (Jaminan)

Assurance berkaitan dengan pengetahuan, kesopanan, serta kemampuan pegawai dalam menumbuhkan kepercayaan dan rasa aman kepada pelanggan. Menurut Dam & Dam (2021), assurance berperan sebagai dimensi yang memperkuat citra merek sekaligus meningkatkan kepercayaan pelanggan. Studi pada sektor perbankan dan rumah sakit menegaskan bahwa kompetensi teknis serta keramahan petugas sangat berpengaruh pada rasa aman nasabah maupun pasien (Supriyanto et al., 2021).

Di konteks BUMN, assurance sangat penting karena perusahaan publik sering diidentikkan dengan birokrasi yang rumit. Bila petugas mampu menjelaskan prosedur dengan jelas, menanggapi dengan sopan, dan memberikan informasi yang akurat, kepercayaan pelanggan dapat tumbuh meski layanan lain belum optimal. Pada PLN misalnya, penjelasan sederhana mengenai alasan pemadaman bisa menjadi bentuk assurance yang meningkatkan penerimaan publik.

Empati

Dimensi empati menggambarkan sejauh mana perusahaan memahami dan peduli terhadap kebutuhan individu pelanggan. Menurut Pakurár et al. (2019), empati menjadi diferensiasi penting karena membangun hubungan emosional. Dalam penelitian Balinado et al. (2021), pelanggan menilai tinggi perusahaan yang memperhatikan kebutuhan unik mereka secara personal.

Namun, beberapa studi juga menunjukkan bahwa empathy sering kali tidak signifikan. Pada Ethiopian Airlines, misalnya, empati karyawan tidak berpengaruh nyata terhadap kepuasan (Gada & Melka, 2024). Begitu pula pada BPJS Kesehatan, dimensi empathy bernilai negatif, yang mencerminkan keluhan pasien terkait kurangnya perhatian personal (Faeni, 2023). Konteks PLN menunjukkan situasi serupa: komentar publik di media daring kerap menyoroti absennya komunikasi yang hangat. Keluhan seperti “PLN kayak mantan, datang dan pergi tanpa kabar” adalah contoh nyata bahwa pelanggan tidak sekadar menginginkan listrik, melainkan juga perhatian dan kehadiran yang meyakinkan.

Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan adalah salah satu indikator paling penting dalam menilai keberhasilan sebuah organisasi, terutama pada sektor jasa. Secara umum, kepuasan didefinisikan sebagai perasaan senang atau kecewa yang timbul setelah membandingkan antara persepsi terhadap kinerja layanan dengan harapan awal (Pakurár et al., 2019). Apabila kinerja layanan sesuai atau bahkan melebihi harapan, pelanggan akan merasa puas; sebaliknya, bila lebih rendah, maka ketidakpuasan muncul.

Dalam literatur internasional, berbagai studi konsisten menegaskan bahwa kualitas layanan merupakan determinan utama kepuasan pelanggan. Misalnya, Farooq et al. (2018) menunjukkan bahwa ketepatan waktu dan konsistensi layanan maskapai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan penumpang. Di sektor perbankan, Supriyanto et al. (2021) menemukan bahwa kepuasan terbentuk dari kombinasi mutu layanan, citra merek, serta persepsi nilai. Sementara itu, Zygiaris et al. (2022) dalam konteks pasca-pandemi menegaskan bahwa kualitas layanan yang prima tetap menjadi faktor kunci bagi kepuasan pelanggan meskipun lingkungan bisnis berubah cepat.

Kepuasan juga terbukti mendorong loyalitas dan niat perilaku positif pelanggan, seperti melakukan pembelian ulang atau merekomendasikan layanan kepada orang lain (Raza et al., 2020; Fida et al., 2020). Dalam penelitian pada industri otomotif, Balinado et al. (2021) menemukan bahwa pelanggan yang puas lebih cenderung mempertahankan hubungan jangka panjang dengan penyedia layanan. Hal serupa ditemukan pada sektor e-commerce, di mana kepuasan menjadi jembatan antara kualitas layanan dan loyalitas digital (Yang et al., 2024).

Namun, sejumlah studi juga mengingatkan bahwa kepuasan pelanggan tidak selalu identik dengan loyalitas. Usman & Saputra (2009) dalam penelitian pada BNI mengungkapkan bahwa pelanggan sering bertahan bukan karena puas, melainkan karena biaya berpindah yang tinggi. Dalam konteks BUMN, fenomena ini disebut sebagai *forced satisfaction*, di mana pelanggan tetap menggunakan layanan meskipun tidak puas karena tidak ada alternatif penyedia lain. Situasi ini sangat relevan dengan PLN, yang masih memegang monopoli distribusi listrik nasional.

Lebih jauh, penelitian lain menyoroti bahwa kepuasan dapat dipengaruhi oleh faktor emosional maupun struktural. Misalnya, Faeni (2023) pada kasus BPJS Kesehatan menemukan gap negatif pada hampir semua dimensi SERVQUAL, terutama responsiveness (-0,15) dan empathy (-0,49). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan teknis (misalnya ketersediaan layanan), tetapi juga oleh pengalaman interpersonal dan komunikasi yang dialami pelanggan.

Dengan demikian, kepuasan pelanggan dapat dipandang sebagai hasil akhir interaksi multi-dimensi, yang bukan hanya sekadar angka pada laporan survei, tetapi juga cerminan legitimasi sosial organisasi. Untuk PLN, kepuasan pelanggan tidak hanya berarti listrik menyala, tetapi juga rasa dihargai, didengarkan, dan diyakinkan.

Hubungan Servqual dan Kepuasan Pelanggan

Literatur mengenai manajemen jasa secara konsisten menunjukkan bahwa SERVQUAL menjadi kerangka paling banyak digunakan untuk menjelaskan keterkaitan antara kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan. Lima dimensi—tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy—secara teoretis dipandang sebagai fondasi pengalaman pelanggan. Pakurár et al. (2019)

menegaskan bahwa kelima dimensi ini mampu memprediksi kepuasan di berbagai sektor, mulai dari perbankan hingga transportasi. Ketika layanan publik seperti PLN menggunakan kerangka yang sama, logikanya kepuasan pelanggan juga akan banyak dipengaruhi oleh kualitas layanan yang diwujudkan melalui dimensi tersebut.

Namun, hubungan ini tidak selalu lurus dan bebas dari perdebatan. Di banyak sektor, penelitian membuktikan pengaruh positif yang signifikan: reliabilitas layanan bank (Supriyanto et al., 2021), ketepatan waktu maskapai (Farooq et al., 2018), dan inovasi digital pada layanan perbankan serta utilitas (Hendriana & Irawan, 2024; Pranoto et al., 2023) semuanya menunjukkan bahwa ketika SERVQUAL tinggi, kepuasan pelanggan ikut meningkat. Bahkan, penelitian Raza et al. (2020) dalam konteks internet banking menyatakan kualitas layanan yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan, tetapi juga memperkuat loyalitas jangka panjang.

Di sisi lain, hasil riset yang lebih kritis mengingatkan bahwa tidak semua dimensi SERVQUAL selalu bekerja efektif. Misalnya, penelitian Gada & Melka (2024) pada Ethiopian Airlines menemukan bahwa responsiveness dan empathy tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Begitu pula dalam studi Faeni (2023) tentang BPJS Kesehatan, nilai SERVQUAL justru negatif pada dimensi responsiveness (-0,15) dan empathy (-0,49). Artinya, sekalipun pelayanan teknis cukup berjalan, pelanggan tetap merasa tidak puas ketika respon dianggap lambat atau komunikasi terasa dingin. Fenomena ini mirip dengan anekdot pelanggan PLN yang sering mengeluh, “PLN kayak mantan, datang dan pergi tanpa kabar”—sebuah keluhan ringan yang mencerminkan kekecewaan mendalam atas absennya kehadiran manusiawi dalam pelayanan publik.

Reliability sering kali disebut sebagai dimensi paling kritis, terutama dalam sektor layanan dasar. Mulyani & Sibarani (2024) bahkan menemukan adanya gap negatif terbesar pada dimensi ini, menandakan bahwa janji layanan kerap tidak terpenuhi. Pada PLN, pemadaman listrik tanpa pemberitahuan menjadi bukti konkret bagaimana reliabilitas yang rendah langsung berbanding lurus dengan penurunan kepuasan. Di sisi lain, assurance juga memainkan peran penting karena pelanggan menginginkan kepastian dan rasa aman. Penelitian Dam & Dam (2021) menekankan bahwa kemampuan petugas untuk memberikan penjelasan yang jelas dan meyakinkan dapat memperbaiki persepsi pelanggan, bahkan ketika masalah teknis belum terselesaikan. Dengan demikian, hubungan SERVQUAL dan kepuasan pelanggan dapat dipandang sebagai relasi yang kuat tetapi tidak homogen. Pro-argumen menyatakan bahwa semakin baik mutu layanan dalam kelima dimensi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan—sebuah pandangan yang mendapat dukungan luas dari penelitian di perbankan, logistik, hingga otomotif (Balinado et al., 2021; Gupta et al., 2022). Kontra-argumen menegaskan bahwa dalam konteks monopoli publik, kepuasan bisa jadi tidak murni hasil dari kualitas layanan, melainkan karena keterpaksaan (*forced satisfaction*) akibat tiadanya pilihan alternatif (Usman & Saputra, 2009).

Hipotesis

Berdasarkan tinjauan pustaka dan temuan penelitian terdahulu, dapat dirumuskan bahwa setiap dimensi kualitas layanan (SERVQUAL) memiliki potensi pengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Namun, tingkat signifikansinya dapat berbeda tergantung pada konteks industri maupun karakteristik pelanggan. Pada PLN ULP Lamongan, kelima dimensi ini diperkirakan turut membentuk persepsi kepuasan pelanggan yang tidak hanya teknis, tetapi juga emosional.

1. *Tangibles* dan Kepuasan Pelanggan

Fasilitas fisik yang memadai, teknologi layanan yang modern, serta penampilan karyawan yang profesional diyakini berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa tangibles berkontribusi pada kenyamanan dan persepsi profesionalisme (Nguyen et al., 2018; Balinado et al., 2021).

H1: *Tangibles* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan PLN ULP Lamongan.

2. *Reliability* dan Kepuasan Pelanggan

Keandalan dalam menjaga konsistensi dan ketepatan layanan merupakan dimensi kunci dalam sektor energi. Kegagalan pada dimensi ini terbukti menimbulkan gap negatif yang tajam (Mulyani & Sibarani, 2024).

H2: *Reliability* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan PLN ULP Lamongan.

3. *Responsiveness* dan Kepuasan Pelanggan

Daya tanggap terhadap keluhan dan kebutuhan pelanggan sering menjadi faktor yang menentukan tingkat kepuasan. Namun, studi lintas sektor juga menunjukkan hasil kontradiktif, di mana *responsiveness* tidak selalu signifikan (Gada & Melka, 2024).

H3: *Responsiveness* berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan PLN ULP Lamongan.

4. *Assurance* dan Kepuasan Pelanggan

Pengetahuan, sikap sopan, dan kemampuan pegawai dalam memberikan rasa aman telah terbukti meningkatkan kepercayaan pelanggan (Dam & Dam, 2021). Dalam konteks PLN, dimensi ini krusial untuk menjelaskan dan meredam keresahan pelanggan saat terjadi gangguan.

H4: *Assurance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan PLN ULP Lamongan.

5. Empati dan Kepuasan Pelanggan

Empati, yaitu perhatian personal terhadap kebutuhan individu, dapat memperkuat ikatan emosional antara pelanggan dan penyedia layanan. Walaupun beberapa studi menemukan pengaruh yang lemah atau bahkan negatif (Faeni, 2023), dimensi ini tetap penting untuk diuji dalam konteks pelayanan publik.

H5: Empati berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan PLN ULP Lamongan.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini berhasil mengumpulkan sebanyak 280 kuesioner, dengan 276 yang dinyatakan valid setelah proses penyaringan data. Jumlah ini, jika dibandingkan dengan total populasi pelanggan PLN ULP Lamongan yang mencapai 175.702 orang, sebenarnya sudah lebih dari cukup secara statistik. Jika dihitung menggunakan pendekatan rumus Slovin, 276 responden memberikan tingkat kesalahan (*margin of error*) yang relatif kecil, yakni sekitar 6%, dengan tingkat kepercayaan mendekati 94%. Angka ini berada dalam kisaran yang dapat diterima dalam penelitian sosial, di mana *margin of error* 5–10% umumnya masih dianggap wajar (Israel, 1992; Krejcie & Morgan, 1970). Dengan kata lain, meskipun tidak mengambil seluruh populasi, hasil dari 276 responden ini tetap dapat digeneralisasi untuk merepresentasikan pengalaman pelanggan PLN ULP Lamongan secara keseluruhan.

Lebih jauh, dalam metodologi penelitian kuantitatif, yang terpenting bukan hanya jumlah responden, melainkan kesesuaian antara ukuran sampel dengan metode analisis yang digunakan. Hair et al. (2010) misalnya, menyebutkan bahwa untuk analisis regresi berganda, jumlah sampel minimal yang diperlukan adalah $50 + 8m$, di mana m adalah jumlah variabel independen. Dengan lima variabel independen dalam penelitian ini (*tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*), maka sampel minimum yang disarankan hanyalah 90 responden. Artinya, jumlah 276 responden valid jelas melampaui batas tersebut, sehingga memberikan kekuatan analisis yang jauh lebih tinggi.

Selain itu, praktik mengeluarkan kuesioner yang tidak lengkap atau inkonsisten juga merupakan hal yang lumrah dalam penelitian survei. Seperti dinyatakan oleh Sekaran & Bougie (2016), kualitas data lebih penting daripada kuantitas. Oleh sebab itu, mempertahankan hanya 276 kuesioner valid justru meningkatkan reliabilitas hasil penelitian, dibandingkan memaksakan seluruh 280 kuesioner tanpa seleksi.

Dengan demikian, jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipandang tepat, memadai, dan sah secara metodologis. Tingkat kesalahan sekitar 6% masih dalam batas toleransi ilmiah, tingkat kepercayaan penelitian tetap tinggi, dan jumlah sampel valid jauh melampaui standar minimum yang dipersyaratkan dalam analisis regresi. Hal ini memastikan bahwa temuan penelitian tidak hanya relevan, tetapi juga memiliki dasar statistik yang kuat untuk digeneralisasikan pada populasi pelanggan PLN ULP Lamongan.

Hasil dan Diskusi

Profil Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin		
	Perempuan	146	53%
	Laki-laki	130	47%
	Total	276	100%
2	Responden Berdasarkan Usia		
	<19 Tahun	22	8%
	20–24 Tahun	33	12%
	25–29 Tahun	94	34%
	30–34 Tahun	102	37%
	>35 Tahun	25	9%
	Total	276	100%
3	Responden Berdasarkan Pekerjaan		
	Nelayan, Petani	25	9%
	Wiraswasta	64	23%
	Pegawai Swasta	71	26%
	ASN	31	11%
	Pelajar/Mahasiswa	56	20%
	Lainnya	29	11%
	Total	276	100%
4	Responden Berdasarkan Pendapatan		
	< Rp 2.000.000	91	33%
	Rp 2.000.000 – 4.000.000	83	30%
	Rp 4.000.000 – 6.000.000	62	22%
	> Rp 6.000.000	40	15%
	Total	276	100%

Karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan keragaman khas masyarakat Lamongan. Dari 276 responden valid, mayoritas adalah perempuan (53%), sedangkan laki-laki mencapai 47%. Usia responden didominasi oleh kelompok produktif, dengan 30–34 tahun sebesar 37% dan 25–29 tahun sebesar 34%. Kelompok usia 20–24 tahun berjumlah 12%, di bawah 19 tahun sebesar 8%, dan sisanya (9%) berada pada rentang di atas 35 tahun. Komposisi ini memberi gambaran bahwa sebagian besar responden adalah pelanggan PLN dalam usia aktif bekerja, sehingga persepsi mereka terhadap pelayanan lebih kritis.

Jika dilihat dari jenis pekerjaan, responden cukup beragam. Tercatat nelayan dan petani berjumlah 25 orang (9%), mencerminkan basis ekonomi lokal yang masih kuat di sektor primer. Selain itu, terdapat wiraswasta (23%), pegawai swasta (26%), ASN (11%), pelajar/mahasiswa (20%), serta kategori lain (11%). Kehadiran kelompok nelayan dan petani menegaskan pentingnya layanan listrik dalam mendukung aktivitas produktif di sektor tradisional, seperti pengairan pertanian dan pendinginan hasil tangkapan ikan. Dari aspek pendapatan, distribusi relatif merata: 33% responden berpenghasilan di bawah Rp 2 juta, 30% pada kisaran Rp 2–4 juta, 22% antara

Rp 4–6 juta, dan 15% di atas Rp 6 juta. Pola ini memperlihatkan bahwa pelanggan PLN berasal dari spektrum sosial-ekonomi yang luas.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen penelitian diuji melalui analisis validitas. Seluruh butir pernyataan dalam variabel kualitas pelayanan (X) yang terdiri atas lima dimensi SERVQUAL—tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy—menunjukkan nilai *corrected item-total correlation* di atas r tabel (0,169) dengan signifikansi <0,001. Misalnya, pada dimensi tangibles, butir X1.3 mencapai 0,871; pada reliability, butir X2.2 mencapai 0,876; bahkan pada responsiveness, butir X3.2 menembus 0,917. Demikian pula, seluruh butir pada dimensi assurance dan empathy dinyatakan valid. Variabel kepuasan pelanggan (Y) juga menunjukkan konsistensi yang sama, dengan nilai korelasi semua item di atas 0,69. Hasil ini menegaskan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner sah untuk mengukur konsep yang diteliti.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item	Corrected Item-Total	Sig.	r Tabel	Kriteria
<i>Tangibles (X1)</i>	X1.1	0,858	<0,001	0,169	Valid
	X1.2	0,856	<0,001	0,169	Valid
	X1.3	0,871	<0,001	0,169	Valid
<i>Reliability (X2)</i>	X2.1	0,857	<0,001	0,169	Valid
	X2.2	0,876	<0,001	0,169	Valid
	X2.3	0,767	<0,001	0,169	Valid
<i>Responsiveness (X3)</i>	X3.1	0,841	<0,001	0,169	Valid
	X3.2	0,917	<0,001	0,169	Valid
	X3.3	0,848	<0,001	0,169	Valid
<i>Assurance (X4)</i>	X4.1	0,816	<0,001	0,169	Valid
	X4.2	0,838	<0,001	0,169	Valid
	X4.3	0,806	<0,001	0,169	Valid
<i>Empathy (X5)</i>	X5.1	0,839	<0,001	0,169	Valid
	X5.2	0,844	<0,001	0,169	Valid
	X5.3	0,774	<0,001	0,169	Valid
Kepuasan Pelanggan (Y)	Y1	0,758	<0,001	0,169	Valid
	Y2	0,712	<0,001	0,169	Valid
	Y3	0,779	<0,001	0,169	Valid
	Y4	0,812	<0,001	0,169	Valid
	Y5	0,693	<0,001	0,169	Valid
	Y6	0,694	<0,001	0,169	Valid
	Y7	0,765	<0,001	0,169	Valid
	Y8	0,806	<0,001	0,169	Valid
	Y9	0,784	<0,001	0,169	Valid
	Y10	0,828	<0,001	0,169	Valid
	Y11	0,693	<0,001	0,169	Valid
	Y12	0,768	<0,001	0,169	Valid
	Y13	0,820	<0,001	0,169	Valid
	Y14	0,818	<0,001	0,169	Valid
	Y15	0,809	<0,001	0,169	Valid

Setelah instrumen penelitian dinyatakan valid, tahap berikutnya adalah menguji reliabilitas. Reliabilitas berkaitan dengan konsistensi jawaban responden terhadap butir pertanyaan yang sejenis. Dengan kata lain, instrumen yang reliabel akan menghasilkan jawaban yang relatif stabil jika digunakan berulang kali pada konteks yang sama (Nunnally, 1994; Sekaran & Bougie, 2016).

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,7. Hal ini menandakan bahwa semua dimensi SERVQUAL

maupun variabel kepuasan pelanggan konsisten dalam mengukur konstruksinya.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Batas Minimal	Kriteria
1	Tangibles (X1) – Bukti Fisik	0,824	0,70	Reliabel
2	Reliability (X2) – Keandalan	0,780	0,70	Reliabel
3	Responsiveness (X3) – Daya Tanggap	0,838	0,70	Reliabel
4	Assurance (X4) – Jaminan	0,753	0,70	Reliabel
5	Empathy (X5) – Empati	0,754	0,70	Reliabel
6	Kepuasan Pelanggan (Y)	0,950	0,70	Reliabel

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Beta	Sig.	Keterangan
Tangibles (X1)	1,801	0,375	<0,001	Signifikan
Reliability (X2)	0,930	0,203	<0,001	Signifikan
Responsiveness (X3)	0,476	0,116	0,032	Signifikan
Assurance (X4)	0,789	0,175	0,004	Signifikan
Empathy (X5)	0,900	0,196	<0,001	Signifikan
R² = 0,832				Model sangat baik

Hasil regresi menunjukkan bahwa seluruh dimensi SERVQUAL berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan PLN ULP Lamongan, dengan kontribusi total sebesar 83,2% ($R^2 = 0,832$). Artinya, sebagian besar variasi kepuasan pelanggan dapat dijelaskan oleh kualitas pelayanan yang mereka terima.

Dimensi yang paling dominan adalah bukti fisik (X1) dengan nilai koefisien Beta = 0,375. Hal ini menegaskan bahwa kondisi sarana dan prasarana layanan—seperti kenyamanan ruang tunggu, kelengkapan peralatan, dan aksesibilitas kantor PLN—sangat menentukan kepuasan pelanggan. Temuan ini selaras dengan literatur yang menekankan bahwa aspek fisik tetap relevan dalam pelayanan publik, terutama di daerah semi-urban di mana pengalaman fisik lebih membekas dibandingkan layanan digital semata (Pakurár et al., 2019). Oleh karenanya, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa tangibles berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan terbukti terdukung.

Dimensi keandalan (X2) juga menunjukkan pengaruh kuat ($\beta = 0,203$). Reliabilitas PLN dalam menjaga kontinuitas pasokan listrik, konsistensi janji layanan, serta kepastian jadwal penanganan gangguan terbukti memengaruhi kepuasan pelanggan. Hal ini mendukung penelitian Zeithaml & Bitner (1996) yang menegaskan bahwa reliabilitas adalah jantung pelayanan, terutama dalam konteks kebutuhan dasar seperti listrik. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) terdukung.

Menariknya, daya tanggap (X3) meskipun signifikan ($\beta = 0,116$), justru menjadi variabel dengan pengaruh paling kecil. Artinya, pelanggan PLN menghargai respon cepat, tetapi menganggapnya belum sepenuhnya konsisten. Di sinilah terdapat paradoks: penelitian internasional menunjukkan bahwa kecepatan respon adalah salah satu faktor yang paling dihargai pelanggan (Istanbulluoglu, 2017; Floriano, 2025). Pelanggan media sosial, misalnya, mengharapkan jawaban dalam hitungan jam. Namun, penelitian juga menegaskan bahwa respon cepat saja tidak cukup—jika tidak diiringi dengan personalisasi dan penyelesaian yang efektif, maka kepuasan tidak meningkat signifikan (Crisafulli & Singh, 2017). Dalam konteks PLN, komentar pelanggan seperti “PLN kayak mantan, datang dan pergi tanpa kabar” menggambarkan bahwa kecepatan hadir, tetapi kejelasan dan konsistensi penyelesaian masih tertinggal. Oleh karena itu, meskipun pengaruhnya relatif kecil, hipotesis ketiga (H3) tetap terdukung.

Dimensi jaminan (X4) ($\beta = 0,175$) juga signifikan. Assurance mencerminkan kepercayaan pelanggan terhadap kompetensi teknis dan keamanan interaksi dengan PLN. Kepercayaan ini

penting karena pelanggan membutuhkan keyakinan bahwa pasokan listrik dan penanganan gangguan dilakukan oleh tenaga yang profesional. Maka, hipotesis keempat (H4) diterima.

Akhirnya, empati (X5) ($\beta = 0,196$) menunjukkan pengaruh yang cukup kuat. Empati berarti sikap ramah, kesediaan mendengar, dan penjelasan yang sabar dari petugas. Dampak positifnya terhadap kepuasan pelanggan konsisten dengan penelitian Faeni (2023) di BPJS, di mana kekurangan empati justru menjadi titik lemah pelayanan publik. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) juga terdukung.

Secara keseluruhan, hasil ini memperlihatkan bahwa seluruh hipotesis (H1–H5) diterima. Masing-masing dimensi SERVQUAL terbukti berkontribusi terhadap kepuasan pelanggan, meskipun dengan tingkat pengaruh yang berbeda-beda.

Hasil penelitian ini memperlihatkan dua sisi yang menarik. Di satu sisi, seluruh dimensi SERVQUAL terbukti penting: semakin baik kualitas pelayanan, semakin tinggi kepuasan pelanggan. Namun, di sisi lain, daya tanggap menempati posisi terendah, bertolak belakang dengan penelitian global yang menekankan pentingnya respon cepat (Istanbulluoglu, 2017; Floriano, 2025).

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh dimensi SERVQUAL (tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy) terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan PLN ULP Lamongan, dengan kontribusi bersama sebesar 83,2% ($R^2 = 0,832$). Dari lima dimensi tersebut, bukti fisik (tangibles) menjadi faktor yang paling dominan, disusul keandalan dan empati. Temuan ini menegaskan bahwa pengalaman nyata pelanggan—mulai dari kenyamanan fasilitas, konsistensi layanan, hingga perhatian personal petugas—lebih menentukan kepuasan daripada sekadar janji layanan.

Namun demikian, daya tanggap (responsiveness) menjadi dimensi dengan pengaruh terendah. Meskipun pelanggan menghargai respon cepat, kepuasan tidak otomatis meningkat jika respon tersebut tidak dibarengi dengan penyelesaian yang tuntas. Anekdote pelanggan yang menyamakan PLN dengan “mantan, datang dan pergi tanpa kabar” memperlihatkan bahwa permasalahan utama bukan hanya kecepatan, melainkan konsistensi dan kejelasan komunikasi.

Secara mendasar, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan pelanggan PLN dibentuk oleh kombinasi aspek teknis dan aspek emosional. Masyarakat tidak hanya menilai apakah listrik menyala, tetapi juga bagaimana mereka diperlakukan sebagai pelanggan yang berhak atas pelayanan publik yang manusiawi. Secara praktis, ada beberapa langkah strategis yang dapat ditempuh:

1. Perbaiki Fasilitas Fisik

PLN ULP Lamongan perlu menata ulang sarana layanan agar lebih nyaman—ruang tunggu dengan fasilitas AC, papan informasi digital, hingga loket pelayanan yang jelas. Aspek kasat mata seperti ini terbukti paling memengaruhi kepuasan, terutama bagi pelanggan dari kalangan nelayan, petani, hingga UMKM yang terbiasa menilai kualitas dari pengalaman langsung.

2. Transparansi Informasi dan Reliabilitas

Untuk memperkuat reliabilitas, PLN dapat mengembangkan sistem notifikasi berbasis SMS atau WhatsApp mengenai jadwal pemadaman maupun status gangguan. Di Lamongan, langkah sederhana ini akan mengurangi rasa ketidakpastian pelanggan yang sering merasa “ditinggalkan tanpa kabar.”

3. Peningkatan *Responsiveness*

Respon cepat perlu diiringi dengan kepastian solusi. Misalnya, ketika terjadi gangguan di daerah pesisir Brondong, pelanggan akan lebih tenang jika diberi estimasi waktu perbaikan, bukan sekadar pesan “sedang ditangani.” Dengan cara ini, respon cepat menjadi bermakna, bukan sekadar formalitas.

4. Penguatan *Assurance* dan Empati

Petugas perlu mendapat pelatihan komunikasi selain kompetensi teknis. Bagi pelanggan, keramahan, kesediaan mendengar, dan penjelasan sederhana sering kali sama pentingnya dengan kemampuan teknis. Empati kecil—seperti menyapa nelayan yang listriknya padam saat waktu berlabuh—bisa memberi dampak besar bagi citra PLN di mata publik.

Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan PLN harus dipandang sebagai kombinasi layanan teknis dan layanan manusiawi. Dari ULP Lamongan dapat dipelajari bahwa memperbaiki fasilitas fisik, komunikasi yang transparan, dan empati petugas dapat menjadi model yang layak direplikasi di unit PLN lain di Indonesia.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang patut dicatat. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu unit layanan, yaitu PLN ULP Lamongan, sehingga hasilnya mungkin belum sepenuhnya dapat digeneralisasi ke seluruh ULP di Indonesia yang memiliki karakteristik sosial, ekonomi, dan budaya pelanggan yang berbeda. Kedua, data yang digunakan berasal dari kuesioner dengan 276 responden valid. Meskipun jumlah ini sudah memenuhi syarat statistik, persepsi pelanggan tetap bisa berubah seiring dengan pengalaman baru, terutama dalam konteks pelayanan publik yang sangat dinamis. Ketiga, penelitian ini fokus pada lima dimensi SERVQUAL, sehingga faktor lain di luar kualitas pelayanan—seperti harga listrik, subsidi pemerintah, atau regulasi energi—tidak dianalisis padahal bisa turut memengaruhi tingkat kepuasan.

Untuk penelitian ke depan, ada beberapa peluang yang bisa dikembangkan. Pertama, studi sejenis dapat diperluas ke ULP lain di daerah berbeda agar terlihat perbandingan, misalnya antara wilayah urban dan rural, atau antara Jawa dan luar Jawa. Hal ini penting untuk mengetahui sejauh mana pola pengaruh SERVQUAL konsisten di seluruh Indonesia. Kedua, penelitian lanjutan dapat mengintegrasikan variabel mediasi atau moderasi, seperti kepercayaan (*trust*), nilai yang dirasakan (*perceived value*), atau bahkan faktor *switching cost*, agar hubungan antara kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan dapat dipahami lebih mendalam. Ketiga, metode longitudinal juga bisa diterapkan untuk melihat bagaimana kepuasan pelanggan berkembang dari waktu ke waktu, terutama setelah ada program perbaikan layanan atau transformasi digital PLN.

Referensi

- Achzuhra, F. (2025). Analisis M-Banking Service Quality terhadap Kepuasan Nasabah yang Berdampak pada Loyalitas Nasabah pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 7(3). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v7i3.6874>
- Akob, R., & Sukarno, Z. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Mobile Banking terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah Bank BUMN di Makassar. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 11(2). <https://doi.org/10.30588/jmp.v11i2.889>
- Aryanto, R., & Purwanto, S. (2022). The Effect of Brand Image and Service Quality on Customer Satisfaction at PT Pos Indonesia in the Waru Area, Sidoarjo. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 8(1). <https://doi.org/10.47686/bbm.v8i1.392>
- Balinado, J., Prasetyo, Y., Young, M., Persada, S., Miraja, B., & Redi, A. (2021). The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction in an Automotive After-Sales Service. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 116. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020116>
- Crisafulli, B., & Singh, J. (2017). Service Failures in E-Retailing: Examining the Effects of Response Time, Compensation, and Service Criticality. *Computers in Human Behavior*, 77, 413–424. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.07.013>
- Dam, S., & Dam, T. (2021). Relationships Between Service Quality, Brand Image, Customer Satisfaction, and Loyalty. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 585–593.

- <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0585>
- Ernawati, E., Suhariningsih, S., Kusumadara, A., & Santoso, B. (2023). Aligning State-Owned Enterprises with Constitutional Values. *Ascarya: Journal of Islamic Science, Culture, and Social Studies*, 3(2). <https://doi.org/10.53754/iscs.v3i2.639>
- Faeni, D. (2023). SERVQUAL measures in Indonesian government healthcare: Evidence from BPJS. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 10(5). <https://doi.org/10.13106/jafeb.2023.vol10.no5.001>
- Farooq, M., Salam, M., Fayolle, A., Jaafar, N., & Ayupp, K. (2018). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Malaysia Airlines: A PLS-SEM Approach. *Journal of Air Transport Management*, 67, 169–180. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.12.008>
- Fida, B., Ahmed, U., Al-Balushi, Y., & Singh, D. (2020). Impact of Service Quality on Customer Loyalty and Satisfaction in Islamic Banks in Oman. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020919517>
- Floriano, M. (2025). Effects of Online Managerial Responses on Observing Customers: The Impact of Failure Severity and Complainant Communication Ability. *Journal of Research in Interactive Marketing*. <https://doi.org/10.1108/jrim-11-2024-0509>
- Gada, A., & Melka, T. (2024). The effect of service quality on customer satisfaction: Evidence from Ethiopian Airlines. *African Journal of Marketing Management*, 16(2).
- Gupta, A., Singh, R., Mathiyazhagan, K., Suri, P., & Dwivedi, Y. (2022). Exploring relationships between service quality dimensions and customer satisfaction: Empirical study in context to Indian logistics service providers. *The International Journal of Logistics Management*, 33(4), 1327–1346. <https://doi.org/10.1108/ijlm-02-2022-0084>
- Hendriana, T., & Irawan, N. (2024). The influence of service quality on customer satisfaction. *International Journal of Applied Finance and Business Studies*, 11(4). <https://doi.org/10.35335/ijafibs.v11i4.261>
- Istanbulluoglu, D. (2017). Complaint Handling on Social Media: The Impact of Multiple Response Times on Consumer Satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 74, 72–82. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.04.016>
- Israel, G. D. (1992). *Determining Sample Size*. University of Florida Cooperative Extension.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kusuma, M., & Rahim, S. (2021). The Effectiveness of the New PLN Mobile Application in Improving Service Quality, Customer Satisfaction, and Electrifying Lifestyle during the New Normal Period in Tanjung Pandan City. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 913(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/913/1/012050>
- Larasati, F., & Suryoko, S. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Citra Merek terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kepuasan Pelanggan (Studi pada Pengguna Jasa PT Pos Indonesia di Kota Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. <https://doi.org/10.14710/jiab.2020.28797>
- Mahsyar, J. (2020). Pengaruh Citra Merek dan Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Variabel Kepuasan Pelanggan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 3(2). <https://doi.org/10.25134/ijsm.v3i2.3898>
- Nguyen, Q., Nisar, T., Knox, D., & Prabhakar, G. (2018). Understanding customer satisfaction in the UK quick service restaurant industry. *British Food Journal*, 120(6), 1207–1222. <https://doi.org/10.1108/bfj-08-2017-0449>
- Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J., & Oláh, J. (2019). The Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector. *Sustainability*, 11(4), 1113. <https://doi.org/10.3390/su11041113>
- Pranoto, H., Soetedja, V., Paramitha, T., & Wibowo, A. (2023). Service Quality Influence on Repurchase Intention, Through Customer Satisfaction Mediation: Indonesia Music

- Studio Perspective. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 9(3), 706–715.
<https://doi.org/10.17358/jabm.9.3.706>
- Raza, S., Umer, A., Qureshi, M., & Dahri, A. (2020). Internet Banking Service Quality, E-Customer Satisfaction and Loyalty: The Modified E-SERVQUAL Model. *The TQM Journal*, 32(6), 1443–1466. <https://doi.org/10.1108/tqm-02-2020-0019>
- Rohayati, Y., & Kurhayadi, K. (2021). Public Policy Innovation in Developing State Owned Business Agencies. *Indonesian Journal of Social Research (IJSR)*, 3(2). <https://doi.org/10.30997/ijsr.v3i2.88>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). Wiley.
- Supriyanto, A., Wiyono, B., & Burhanuddin, B. (2021). Effects of service quality and customer satisfaction on loyalty of bank customers. *Cogent Business & Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1937847>
- Wijaya, A. (2024). Culture Internalization for AKHLAK BUMN: A Uniformized Core Values of All Indonesian State-Owned Enterprises. *Journal of Electrical Systems*, 20(2), 2241–2250. <https://doi.org/10.52783/jes.2241>
- Winarti, W., Hidayati, T., & Martiyanti, D. (2023). Evaluating the Service Performance Measurement in PT. ASABRI (Persero) Balikpapan Branch Office, Indonesia. *International Journal of Finance, Economics and Business*, 2(2). <https://doi.org/10.56225/ijfeb.v2i2.213>
- Yang, Q., Wang, Z., Feng, K., & Tang, Q. (2024). Investigating the crucial role of logistics service quality in customer satisfaction for fresh e-commerce: A SERVQUAL perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 73. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103940>
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (1996). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill.