

## PENGARUH KOMPETENSI PEGAWAI, ADOPSI TEKNOLOGI DAN KEPEMIMPINAN INKLUSIF TERHADAP KUALITAS LAYANAN PUBLIK INKLUSIF

Dannies Permata Putri<sup>1</sup>, Hapzi Ali<sup>2</sup>

[danniespermataputri@gmail.com](mailto:danniespermataputri@gmail.com)<sup>1</sup>, [hapzi.ali@gmail.com](mailto:hapzi.ali@gmail.com)<sup>2</sup>

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

### ABSTRAK

Artikel ini membahas pengaruh kompetensi pegawai, adopsi teknologi, dan kepemimpinan inklusif terhadap kualitas layanan publik inklusif melalui pendekatan studi pustaka dalam bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik. Tujuan utama kajian ini adalah merumuskan hipotesis mengenai hubungan antarvariabel yang dapat dijadikan dasar penelitian lanjutan. Sumber data diperoleh dari literatur daring seperti Google Scholar, Mendeley, serta berbagai media akademik terbuka. Metode yang digunakan adalah library research dengan analisis deskriptif kualitatif berdasarkan e-book dan jurnal akses terbuka. Hasil kajian menunjukkan bahwa: (1) kompetensi pegawai berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas layanan publik inklusif; (2) adopsi teknologi mendukung terciptanya layanan publik yang lebih inklusif; dan (3) kepemimpinan inklusif menjadi faktor penting dalam memperkuat kualitas layanan publik inklusif.

**Kata Kunci:** Kualitas Layanan Publik Inklusif, Kompetensi Pegawai, Adopsi Teknologi dan Kepemimpinan Inklusif.

### ABSTRACT

*This article discusses the influence of employee competence, technology adoption, and inclusive leadership on the quality of inclusive public services through a literature study approach within the field of public sector human resource management. The main objective of this study is to formulate hypotheses regarding the relationships among these variables, which can serve as a basis for further research. Data were obtained from online literature sources such as Google Scholar, Mendeley, and other open-access academic platforms. The research employed a library method with qualitative descriptive analysis, drawing upon e-books and open-access journals. The findings indicate that: (1) employee competence positively contributes to the improvement of inclusive public service quality; (2) technology adoption supports the creation of more inclusive public services; and (3) inclusive leadership is a key factor in strengthening the quality of inclusive public services.*

**Keywords:** *Inclusive Public Service Quality, Employee Competence, Technology Adoption, and Inclusive Leadership.*

### PENDAHULUAN

Mahasiswa di setiap jenjang pendidikan tinggi, baik Strata 1, Strata 2, maupun Strata 3, diwajibkan menyusun karya ilmiah berupa skripsi, tesis, atau disertasi. Hal serupa juga berlaku bagi dosen, peneliti, dan tenaga fungsional yang dituntut aktif melakukan riset serta mempublikasikan artikel ilmiah pada jurnal akademik. Karya ilmiah menjadi salah satu syarat utama kelulusan di perguruan tinggi Indonesia, berlaku pada seluruh level pendidikan.

Dalam praktiknya, banyak mahasiswa maupun penulis menghadapi kendala dalam menemukan artikel pendukung yang relevan sebagai rujukan penelitian terdahulu. Padahal, artikel semacam itu penting untuk memperkuat landasan teori, menelaah hubungan antarvariabel, sekaligus membangun hipotesis penelitian.

Artikel ini menelaah pengaruh kompetensi pegawai, adopsi teknologi, dan

kepemimpinan inklusif terhadap kualitas layanan publik inklusif melalui pendekatan literature review dalam bidang manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Tujuan penulisan adalah merumuskan hipotesis yang dapat dijadikan pijakan bagi penelitian lanjutan, yang diantaranya yaitu:

1. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif.
2. Pengaruh Adopsi Teknologi terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif; dan
3. Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif.

## **METODE**

Penulisan artikel ini menggunakan pendekatan literature review dengan metode kajian pustaka (library research) serta Systematic Literature Review (SLR). Analisis dilakukan secara kualitatif dengan memanfaatkan sumber dari aplikasi akademik daring seperti Google Scholar, Mendeley, dan platform terbuka lainnya.

SLR dipahami sebagai suatu proses sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, dan menafsirkan seluruh bukti penelitian yang tersedia, dengan tujuan memberikan jawaban yang terarah terhadap pertanyaan penelitian (Kitchenham et al., 2009).

Dalam analisis kualitatif, kajian pustaka harus konsisten dengan asumsi metodologis yang digunakan. Salah satu alasan penerapan analisis kualitatif adalah karena penelitian ini bersifat eksploratif (Ali & Limakrisna, 2013).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Berdasarkan uraian latar belakang, tujuan, dan metode yang digunakan, maka temuan dalam artikel ini dapat dirangkum sebagai berikut:

### **Kualitas Layanan Publik Inklusif**

Kualitas Layanan Publik Inklusif menurut perspektif Soekadijo (2003) dalam Khairunnisa dan Khaerani (2025) diartikan sebagai tingkat pemenuhan keadilan pelayanan administrasi yang diukur melalui integrasi jaminan aksesibilitas fisik dan informasi, kesederhanaan prosedur yang mudah dipahami, ketersediaan dukungan khusus berupa bantuan teknis maupun administratif, serta pelibatan aktif dan penyediaan mekanisme umpan balik yang mengakomodasi karakteristik spesifik dari masyarakat pengguna layanan, khususnya kelompok penyandang disabilitas (Soekadijo, 2003).

Kualitas Layanan Publik Inklusif adalah manifestasi dari hak dasar masyarakat yang bertindak sebagai tolok ukur utama atau indikator penting dalam menilai kinerja pemerintah dan institusi penyedia layanan (Suhartono dkk., 2025). Berdasarkan perspektif administrasi publik modern, pemenuhan mutu pelayanan publik yang berkualitas secara mutlak harus memenuhi prinsip keadilan, kesetaraan, dan aksesibilitas bagi seluruh warga negara tanpa adanya tindakan diskriminasi berdasarkan variasi usia, jenis kelamin, status sosial, disabilitas, maupun tingkat kemampuan digital (Suhartono dkk., 2025). Oleh karena itu, esensi dari kualitas pelayanan yang inklusif menegaskan kewajiban moral negara untuk memastikan bahwa setiap individu, tanpa terkecuali, berhak mendapatkan akses layanan secara setara, adil, serta difasilitasi secara adaptif sesuai dengan kebutuhan spesifik masing-masing kelompok masyarakat (Suhartono dkk., 2025).

Dimensi atau indikator Kualitas Layanan Publik Inklusif meliputi keandalan (reliability) yang nondiskriminatif; daya tanggap (responsiveness) yang partisipatif; jaminan (assurance) berbasis keadilan sosial; empati (empathy) sebagai lensa inklusivitas; serta bukti fisik (tangibles) yang aksesibel.

Kualitas Layanan Publik Inklusif ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah studi komprehensif oleh Istiarsyah dan Fauzan (2026) dalam artikel berjudul "Implementasi Kebijakan Inklusif dalam Pelayanan Publik bagi Kelompok Rentan: Kajian Pustaka tentang Aksesibilitas, Partisipasi, dan Keadilan Sosial bagi Penyandang Disabilitas dan Kelompok Marginal". Temuan Khairunnisa dan Khaerani (2025) dalam artikel ilmiah berjudul "Evaluasi Inklusivitas Pelayanan Administrasi Publik bagi Penyandang Disabilitas: Studi Kasus pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Sangatta Utara". Lebih lanjut, dimensi integrasi digital dalam pelayanan inklusif dikaji oleh Suhartono dkk. (2025) melalui publikasi ilmiah berjudul "Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Inklusif di Kecamatan Caringin, Kabupaten Bogor".

### **Kompetensi Pegawai**

Kompetensi pegawai menurut Spencer & Spencer (1993) didefinisikan sebagai karakteristik mendasar individu yang berkaitan secara kausal dengan kinerja efektif atau superior dalam suatu pekerjaan atau situasi tertentu. Karakteristik ini mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, konsep diri, motif, maupun sifat yang melekat pada diri seseorang dan dapat diprediksi konsisten dalam berbagai keadaan kerja. Dalam hal ini, kompetensi tidak hanya sekadar kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan dimensi kepribadian yang memengaruhi efektivitas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Kompetensi Pegawai adalah penggunaan dari pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku, dan karakteristik pribadi untuk berhasil melakukan tugas kerja dalam peran atau posisi tertentu (Chouhan & Srivastava dalam Supriyadi et al., 2020 sebagaimana dikutip dalam Agustini, 2021). Selain itu, berdasarkan pandangan teoretis dari Wongnaa & Boachie dalam Supriyadi et al. (2020), kompetensi juga dapat dikatakan sebagai kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan baik atau efisien, atau kemampuan dalam bidang tertentu yang memiliki nilai sebagai hasil dari jumlah pengetahuan yang dimiliki. Konstruksi konseptual ini menunjukkan bahwa efektivitas seorang aparatur di tempat kerja sangat ditentukan oleh akumulasi kapabilitas intelektual dan atribut perilaku yang diaktualisasikan secara nyata dalam menjalankan tugas-tugas organisasi.

Dimensi atau indikator kompetensi pegawai dalam penelitian ini meliputi Pengetahuan (Knowledge); Keterampilan Teknis (Technical Skills); Keterampilan Sosial (Social Skills); Sikap Kerja (Work Attitude); serta Kemampuan Pemecahan Masalah (Problem-Solving Ability).

Kompetensi Pegawai ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah studi oleh Suharno dan Despinur (2017) dalam artikel berjudul "The Impact of Work Motivation and Competence on Employee Performance through Service Quality in Administrative Staff of Universitas Negeri Jakarta, Indonesia". Temuan ini diperkuat oleh Rosiawati dan Purwanto (2023) melalui publikasi "Budaya Kerja dan Kompetensi Pegawai sebagai Pendukung Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pengguna". Lebih lanjut, Agustini (2021) dalam tesis berjudul "Pengaruh E-Procurement terhadap Kualitas Pelayanan Publik"

### **Adopsi Teknologi**

Adopsi teknologi menurut Davis (1989) dalam kerangka Technology Acceptance Model (TAM) adalah penerimaan teknologi yang ditentukan oleh dua faktor utama: *perceived usefulness* (keyakinan bahwa teknologi meningkatkan kinerja) dan *perceived ease of use* (keyakinan bahwa teknologi mudah digunakan tanpa usaha berlebih). Kedua faktor ini menjadi penentu utama keputusan individu untuk menerima atau menolak sistem informasi, sehingga adopsi teknologi bergantung pada persepsi manfaat dan kemudahan

penggunaannya.

Adopsi teknologi menurut Rony (2025) dipahami sebagai integrasi teknologi baru dalam sistem pelayanan publik untuk meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan transparansi. Proses ini tidak sekadar penggunaan perangkat digital, melainkan transformasi manajerial yang mempercepat penyampaian layanan, memperbaiki komunikasi administrasi, serta mendorong partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, sehingga kualitas layanan publik menjadi lebih responsif dan berorientasi pada kepuasan pengguna.

Dimensi atau indikator Adopsi Teknologi dalam penelitian ini meliputi Kesadaran (Awareness); Kesiapan (Readiness); Persepsi Manfaat (Perceived Usefulness); Kemudahan Penggunaan (Perceived Ease of Use); serta Penggunaan Aktual (Actual Use).

Adopsi Teknologi ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya. Misalnya, Kirom et al. (2024) dalam artikel “Assistance in Management and Technology-Based Mosque Digitalization to Improve the Quality of Community Services”. Selanjutnya, Sinaga et al. (2025) melalui studi “Analisis Integrasi Big Data dan IoT untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Kesehatan Berbasis Teknologi”. Sementara itu, Rony (2025) dalam “Systematic Literature Review: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan” menekankan bahwa adopsi teknologi mempercepat penyampaian layanan publik, meningkatkan transparansi, serta mendorong partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan.

### **Kepemimpinan Inklusif**

Kepemimpinan Inklusif menurut Nembhard & Edmondson (2006) adalah perkataan dan perbuatan seorang pemimpin atau pimpinan yang menunjukkan penghargaan atas kontribusi orang lain dan menangkap upaya para pemimpin untuk melibatkan orang lain dalam diskusi dan pengambilan keputusan di mana suara dan perspektif mereka mungkin tidak ada. Menurut para pemimpin inklusif ini, menciptakan lingkungan yang aman di mana karyawan di semua tingkatan dapat berbicara dan merasa dihargai.

Kepemimpinan Inklusif menurut Carmeli et al. (2010) didefinisikan sebagai sebuah proses pengaruh sosial melalui koordinasi yang muncul (yaitu tatanan sosial yang berkembang) dan perubahan (yaitu nilai-nilai baru, sikap, pendekatan, perilaku, ideologi, dll.) dibangun dan diproduksi. Selain itu Carmeli et al. (2010) menyebutkan bahwa ciri-ciri penting kepemimpinan inklusif adalah keterbukaan, aksesibilitas, dan ketersediaan dalam interaksi mereka dengan pengikut.

Dimensi atau indikator Kepemimpinan Inklusif dalam penelitian ini meliputi Keterbukaan mengenai permasalahan; Keadilan dalam pemberian kesempatan; Kepedulian terhadap pemenuhan kebutuhan; Keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan; serta Menghargai keberagaman pegawai.

Kepemimpinan inklusif telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya. Laksana & Purwanto (2024) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya terhadap Kualitas Pelayanan Masyarakat di Purworejo Kota Pasuruan”. Penelitian di Puskesmas Banda Sakti oleh Ellyana (2023) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, Leader-Member Exchange terhadap Kinerja Pegawai melalui Keterlibatan Kerja pada Puskesmas Banda Sakti”. Selain itu ada Tihar (2024) dalam disertasinya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Inklusif terhadap Kinerja ASN Dimediasi oleh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja (Studi Kasus: Pemerintah Daerah di Kota Tangerang)”.

## Review Artikel Relevan

Meninjau artikel-artikel yang relevan menjadi langkah penting dalam merumuskan hipotesis penelitian. Proses ini dilakukan dengan menguraikan temuan penelitian sebelumnya, sekaligus menyoroti kesamaan maupun perbedaan dengan rencana penelitian yang sedang dikembangkan. Kajian terhadap penelitian terdahulu yang relevan disajikan secara sistematis, sebagaimana dirangkum dalam Tabel 1 berikut.

Tabel 1: Hasil Penelitian Relevan

No	Author (Tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan Dengan Artikel Ini	Perbedaan Dengan Artikel Ini	H
1	Rosiawati dan Purwanto (2023)	Kompetensi pegawai dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan serta kepuasan pelanggan melalui variabel <u>intervening</u> kualitas layanan	Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	Budaya kerja (culture set) berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	H1
2	Suharno & Despinur (2017)	Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan dan kinerja pegawai; motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	Motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	H1
3	Eva Nurdinna Agustini (2021)	Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan publik; good governance dan e-procurement juga berpengaruh terhadap kualitas layanan	Kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	Good governance dan e-procurement berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	H1
4	Sinaga et al. (2025)	Integrasi Big Data dan IoT berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan kesehatan (akurasi diagnosis, efisiensi operasional, pengurangan waktu tunda layanan)	Adopsi Teknologi berpengaruh terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif	Fokus pada sektor kesehatan dengan variabel Big Data dan IoT	H2
5	Kirom et al. (2024)	Digitalisasi berbasis aplikasi masjidkudus.com meningkatkan kualitas layanan masyarakat (efisiensi administrasi, transparansi keuangan, komunikasi jamaah)	Adopsi Teknologi berpengaruh terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif	Fokus pada layanan sosial/keagamaan berbasis digitalisasi masjid	H2
6	Rony (2025)	Adopsi teknologi mempercepat layanan publik, meningkatkan transparansi, serta mendorong partisipasi masyarakat; disiplin kerja dan kepemimpinan juga berpengaruh	Adopsi Teknologi berpengaruh terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif	Menambahkan variabel disiplin kerja dan kepemimpinan sebagai faktor lain	H2
7	Laksana & Purwanto (2024)	Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta kualitas pelayanan masyarakat di Kota Pasuruan	Kepemimpinan inklusif berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	Motivasi kerja berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	H3

8	Ellyana (2023)	Kepemimpinan inklusif (keterbukaan, aksesibilitas, penghargaan kontribusi) berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja pegawai Puskesmas Banda Sakti, yang berdampak pada kinerja dan kualitas layanan kesehatan	Kepemimpinan inklusif berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	H3
9	Tihar (2024)	Kepemimpinan inklusif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, baik secara langsung maupun melalui mediasi kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen kerja	Kepemimpinan inklusif berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	Kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen kerja berpengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif	H3

## Pembahasan

Berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan, pembahasan dalam artikel literature review ini mencakup telaah terhadap artikel-artikel relevan, analisis hubungan antarvariabel, serta penyusunan kerangka konseptual untuk rencana penelitian.

Selanjutnya, berdasarkan hasil kajian pustaka, pembahasan difokuskan pada peninjauan penelitian terdahulu, analisis pengaruh antarvariabel yang diteliti, dan perumusan kerangka berpikir konseptual sebagai dasar penelitian lanjutan.

### 1. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif.

Pembahasan mengenai konsep dan fungsi kompetensi pegawai terhadap kualitas layanan publik inklusif diawali dengan pemahaman peran kompetensi sebagai dasar dalam mendefinisikan kualitas pelayanan yaitu kemampuan pegawai dalam menguasai pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang relevan dengan tugas pelayanan. Kompetensi mencakup aspek teknis, administratif, komunikasi, serta perilaku kerja yang profesional. Dengan kompetensi yang baik, pegawai mampu memberikan layanan yang akurat, cepat, ramah, dan sesuai prosedur sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas layanan publik.

Kompetensi pegawai memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas layanan publik inklusif; ketika kompetensi dipersepsikan tinggi maka kualitas layanan juga dinilai baik, sebaliknya kompetensi yang rendah akan menurunkan persepsi masyarakat. Pegawai dengan penguasaan teknis, keterampilan administratif, serta sikap disiplin dan empatik lebih mampu memenuhi ekspektasi publik, sedangkan keterbatasan kompetensi berpotensi menimbulkan ketidakpuasan, keterlambatan, maupun kesalahan dalam pelayanan.

Untuk meningkatkan kualitas layanan publik yang inklusif melalui penguatan kompetensi pegawai, manajemen perlu melakukan pengembangan kapasitas secara berkelanjutan, termasuk pelatihan, peningkatan literasi digital, serta pembinaan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan. Penguasaan teknologi, keterampilan komunikasi, dan pemahaman regulasi menjadi aspek krusial agar pegawai mampu memberikan layanan yang transparan, responsif, dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Kompetensi pegawai memiliki keterkaitan erat dengan kualitas layanan publik inklusif, dan hal tersebut sejalan dengan temuan berbagai penelitian sebelumnya yaitu dari Suharno dan Despinur (2017) yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kualitas layanan dan kinerja administrasi di Universitas Negeri Jakarta, Rosiawati dan Purwanto (2023) yang membuktikan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai berperan penting dalam mendukung kualitas pelayanan serta kepuasan pengguna, serta Eva Nurdinna Agustini (2021) yang menegaskan bahwa kompetensi pegawai, good governance, dan e-procurement berpengaruh positif terhadap kualitas layanan publik; ketiga

penelitian tersebut menegaskan bahwa kompetensi merupakan variabel kunci yang konsisten meningkatkan kualitas layanan publik inklusif melalui peningkatan akurasi, efisiensi, dan kepuasan masyarakat.

## **2. Pengaruh Adopsi Teknologi terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif.**

Konsep adopsi teknologi dalam kaitannya dengan kualitas layanan publik inklusif mencakup pemanfaatan sistem digital, aplikasi berbasis web, serta integrasi teknologi informasi untuk mempercepat pelayanan, meningkatkan transparansi, dan memperluas akses masyarakat. Penerapan teknologi memungkinkan layanan publik menjadi lebih efisien, responsif, dan inklusif karena mampu menjangkau beragam kelompok dengan kebutuhan berbeda.

Adopsi teknologi juga berpengaruh terhadap persepsi kualitas layanan; ketika penerapannya berjalan baik, masyarakat menilai layanan publik lebih cepat, akurat, dan terbuka, sehingga meningkatkan kepuasan serta kepercayaan terhadap institusi. Sebaliknya, penerapan yang kurang optimal dapat menimbulkan hambatan berupa kesenjangan digital, rendahnya literasi teknologi, dan ketidakpuasan terhadap pelayanan.

Untuk memperkuat kualitas layanan publik inklusif melalui adopsi teknologi, manajemen perlu meningkatkan literasi digital pegawai, menyediakan infrastruktur yang memadai, serta menjamin keamanan data dan transparansi sistem. Integrasi aplikasi pelayanan, pemanfaatan big data, dan penggunaan Internet of Things (IoT) menjadi faktor penting dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data, mempercepat administrasi, serta menghadirkan layanan yang lebih personal sesuai kebutuhan masyarakat.

Adopsi teknologi memiliki keterkaitan signifikan dengan kualitas layanan publik inklusif, dan hal ini diperkuat oleh temuan berbagai penelitian sebelumnya yaitu oleh Kirom et al. (2024) dari IAIN Kudus yang menunjukkan bahwa digitalisasi masjid berbasis aplikasi meningkatkan kualitas layanan masyarakat melalui transparansi dan komunikasi yang lebih efektif; Hasanuddin & Zahara (2025) dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang menegaskan bahwa adopsi teknologi mempercepat proses pelayanan publik dan meningkatkan transparansi serta partisipasi masyarakat; serta Sinaga et al. (2025) dari Institut Pemerintahan Dalam Negeri yang membuktikan bahwa integrasi Big Data dan IoT dalam layanan kesehatan meningkatkan akurasi diagnosis, efisiensi operasional, dan kualitas layanan pasien. Ketiga penelitian tersebut menegaskan bahwa adopsi teknologi merupakan faktor strategis yang konsisten meningkatkan kualitas layanan publik inklusif di berbagai sektor.

## **3. Pengaruh Kepemimpinan Inklusif terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif.**

Konsep kepemimpinan inklusif dalam kaitannya dengan kualitas layanan publik menekankan keterbukaan, aksesibilitas, serta penghargaan terhadap kontribusi pegawai. Pemimpin yang inklusif membangun lingkungan kerja yang aman secara psikologis, mendorong partisipasi, dan menghargai keberagaman pandangan. Dengan gaya kepemimpinan semacam ini, pegawai merasa dihargai, didukung, serta diberi ruang untuk berinovasi sehingga layanan publik dapat lebih responsif, adil, dan inklusif.

Kepemimpinan inklusif juga berpengaruh terhadap persepsi kualitas layanan; ketika dipraktikkan dengan baik, maka motivasi kerja, kinerja pegawai, dan hubungan kerja yang harmonis akan meningkat. Sebaliknya, jika kepemimpinan inklusif diabaikan, pegawai cenderung merasa kurang dihargai, partisipasi menurun, dan kualitas pelayanan publik menjadi tidak optimal.

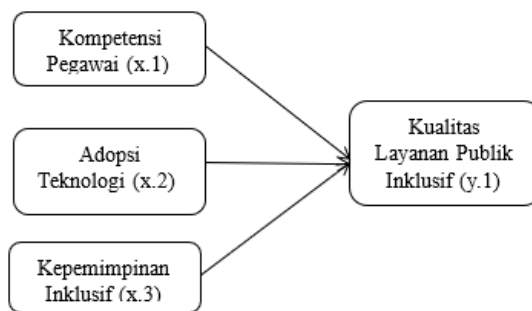
Untuk memperkuat kualitas layanan publik inklusif melalui kepemimpinan inklusif, manajemen perlu menumbuhkan budaya kerja partisipatif, menyediakan ruang dialog

terbuka, serta meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pendampingan. Pemimpin berperan sebagai fasilitator yang menjaga kepercayaan, mendukung keterlibatan, dan memastikan setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kepemimpinan inklusif memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan publik yang inklusif, dan hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang telah dilakukan oleh sejumlah peneliti sebelumnya. Penelitian oleh Rafli Sandho Dwi Laksana (2024) dari Universitas Widya Gama Malang yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan kualitas pelayanan masyarakat di Purworejo Kota Pasuruan; Penelitian di Puskesmas Banda Sakti Lhokseumawe oleh Ellyana (2023) yang menegaskan bahwa kepemimpinan inklusif meningkatkan keterlibatan kerja pegawai dan berdampak pada kualitas layanan kesehatan masyarakat; serta Tihar (2024) dari Universitas Hasanuddin yang membuktikan bahwa kepemimpinan inklusif berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN melalui mediasi kompetensi, kepuasan kerja, dan komitmen kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan publik. Ketiga penelitian tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan inklusif merupakan faktor strategis dalam mewujudkan kualitas layanan publik yang inklusif, adil, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

### Kerangka konseptual Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, pembahasan, serta kajian penelitian yang relevan, maka disusunlah kerangka konseptual artikel ini sebagaimana ditampilkan pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1: Rerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual yang ditampilkan sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa Kompetensi Pegawai, Adopsi Teknologi, dan Kepemimpinan Inklusif memberikan pengaruh terhadap kualitas layanan publik inklusif. Selain ketiga variabel eksogen tersebut, masih terdapat sejumlah faktor lain yang juga berperan, di antaranya adalah:

1. Budaya kerja (x.6): (Pane & Ali., 2018), (Rosawati & Arief, 2023), dan (Onsardi et al., 2025)
2. Inovasi (x.5): (Azhari & Ali, 2024), (Hia, Ali, et al., 2022), dan (Aryanti & Ali, 2025)
3. Kualitas Produk (x.6): (Agussalim & Ali, 2017), (Fahlevi & Ali, 2024), dan (Hernikasari, Ali, et al., 2022)

### KESIMPULAN

Dengan merujuk pada tujuan, hasil, serta pembahasan, maka artikel ini menyimpulkan perlunya perumusan hipotesis untuk penelitian lanjutan, yaitu:

1. Kompetensi Pegawai memiliki pengaruh terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif;
2. Adopsi Teknologi memiliki pengaruh terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif. dan

3. Kepemimpinan Inklusif memiliki pengaruh terhadap Kualitas Layanan Publik Inklusif.

### **Saran**

Masih terdapat berbagai faktor lain yang turut memengaruhi kualitas layanan publik inklusif, seperti budaya kerja, inovasi, dan kualitas produk. Oleh karena itu, penelitian lanjutan tetap diperlukan untuk menggali pengaruh variabel-variabel tersebut secara lebih mendalam.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agussalim, M., & Ali, H. (2017). Model kepuasan pelanggan: Analisis kualitas produk dan kualitas layanan terhadap citra merek pada Giant Citra Raya Jakarta. *Jurnal Manajemen*, 21(3), 317-335.
- Agustini, E. N. (2021). Pengaruh e-procurement terhadap kualitas pelayanan publik (Tesis Magister Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya). Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
- Ali, H., & Limakrisna, N. (2013). Metodologi Penelitian (Petunjuk Praktis Untuk Pemecahan Masalah Bisnis, Penyusunan Skripsi (Doctoral dissertation, Tesis, dan Disertasi. In In Deppublish: Yogyakarta.
- Aryanti, S. P., & Ali, H. (2025). Pengaruh strategi pemasaran, inovasi produk dan pelatihan karyawan terhadap kepuasan pelanggan. *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta*, 3(1), 1-10.
- Azhari, F., & Ali, H. (2024). Peran inovasi produk, strategi pemasaran, dan kualitas layanan terhadap peningkatan kinerja perusahaan. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Digital*, 2(2), 72-81.
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 443-458.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Ellyana, E. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Inklusif, Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Keterlibatan Kerja Pada Puskesmas Banda Sakti Kota Lhokseumawe (Doctoral dissertation, Universitas Malikussaleh).
- Fahlevi, R. A., & Ali, H. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Pelanggan Melalui Promosi Sebagai Variabel Intervening Di Perumda Tirta Bhagasasi Bekasi. *IJESM Indonesian Journal of Economics and Strategic Management*, 2(3), 2727-2735.
- Hernikasari, I., Ali, H., & Hadita, H. (2022). Model citra merek melalui kepuasan pelanggan Bear Brand: Harga dan kualitas produk. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 329-346.
- Hia, A. M., Ali, H., & Sumartyo, F. D. S. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penjualan: Analisis Kualitas Pelayanan, Inovasi Produk dan Kepuasan Konsumen (Literature Review). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 368-379.
- Istiarsyah, & Fauzan. (2026). Implementasi kebijakan inklusif dalam pelayanan publik bagi kelompok rentan: Kajian pustaka tentang aksesibilitas, partisipasi, dan keadilan sosial bagi penyandang disabilitas dan kelompok marginal. *Jurnal Administrasi Negara*, 3(6), 270-280.
- Khairunnisa, R. A., & Khaerani, T. R. (2025). Evaluasi inklusivitas pelayanan administrasi publik bagi penyandang disabilitas: Studi kasus pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Sangatta Utara. *eJournal Administrasi Publik*, 13(3), 882-890.
- Kirom, C., Cahyadi, I. F., Afandi, J., Adni, R., Cahya, B. T., & Muflih, B. K. (2024). Assistance in management and technology-based mosque digitalization to improve the quality of community services. *Jurnal Pengabdian UNDIKMA*, 5(2), 205-213.
- Kitchenham, B., Brereton, O. P., Budgen, D., Turner, M., Bailey, J., & Linkman, S. (2009). Systematic literature reviews in software engineering—A systematic literature review. *Information and Software Technology*, 51(1), 7-15.
- Laksana, R. S. D., & Purwanto, A. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan masyarakat di

- Purworejo Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 10(2), 101–108.
- Manurung, A. H., Wulandari, S., Pasaribu, A. M. N., & Sangapan, L. H. (2023). *Riset Sumber Daya Manusia: Konstruksi, Dimensi dan Indikator*. PT. Adler Manurung Press.
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941–966.
- Onsardi, Cahyadi, T., & Wahyudi, D. (2025). Pengaruh budaya kerja, kepuasan kerja, dan fasilitas kerja terhadap kualitas pelayanan PT. Borneo Auto Cemerlang Cabang Bengkulu (Isuzu). *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains (JEMS)*, 6(2), 550–557.
- Pane, A. C., & Ali, H. (2024). Pengaruh akuntabilitas, budaya kerja dan kompetensi pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di Bandar Udara Dr. Ferdinand Lumbantobing–Tapanuli Tengah. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 6(1), 558–565.
- Rony, Z. T. (2025). Systematic Literature Review: Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 8(1), 46-59.
- Rosiawati, I., & Purwanto, A. (2023). Budaya kerja dan kompetensi pegawai sebagai pendukung kualitas pelayanan dan kepuasan pengguna. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 9(2), 116–128.
- Sinaga, E., Basnella, R., Madiya, R., Rompas, V., Fahlevvi, M. R., & Apriyansa, A. (2025). Analisis Integrasi Big Data dan IoT untuk Meningkatkan Kualitas Layanan Kesehatan Berbasis Teknologi. *Data Sciences Indonesia (DSI)*, 5(1), 137-148.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons. Inc.
- Suharno, P., & Despinur, D. (2017). The impact of work motivation and competence on employee performance through service quality in administrative staff of Universitas Negeri Jakarta, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 61(1), 160-171.
- Suhartono, B., Rivai, F. H., Wibowo, E. K., Maemunah, M., Amatullah, S. D., & Firdaus, A. F. (2025). Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Inklusif di Kecamatan Caringin, Kabupaten Bogor. *Jurnal Respon Komunitas dan Pemberdayaan*, 3(2), 144-153.
- Tihar. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan inklusif terhadap kinerja ASN dimediasi oleh kompetensi, kepuasan kerja dan komitmen kerja (Studi kasus: Pemerintah Daerah di Kota Tangerang) [Disertasi doktor, Universitas Hasanuddin]. Repository Universitas Hasanuddin.