

**PENGARUH TRANSFORMASI DIGITAL TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI (STUDI KASUS KANTOR PERTANAHAN
KABUPATEN BEKASI)**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Sebutan Sarjana Terapan di
Bidang Pertanahan Pada Program Studi Diploma IV Pertanahan



Disusun Oleh:

MUHAMMAD VINNO TREDI

NIT. 22314205

**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/BADAN PERTANAHAN
NASIONAL REPUBLIK INDONESIA
POLITEKNIK AGRARIA STPN**

2026

ABSTRACT

Digital transformation has become a strategic necessity for public sector organizations, including land offices under the Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency (ATR/BPN). This study examines the effect of digital transformation on employee job satisfaction at the Bekasi Regency Land Office, an office with a high volume of land services. A quantitative explanatory approach was used, with data collected through a Likert-scale questionnaire distributed to all 76 employees using a total sampling technique. Data were analyzed using validity, reliability, and normality tests, followed by simple linear regression, coefficient of determination, and t-test using SPSS. The results show that digital transformation has a positive and significant effect on employee job satisfaction, with a regression equation of $Y = 29.083 + 0.666X$ and a significance value of less than 0.001. Digital transformation explains 27% of the variance in job satisfaction ($R^2 = 0.270$), while the remaining 73% is explained by other factors such as leadership, workload, and compensation. These findings confirm the relevance of the Technology Acceptance Model and Task-Technology Fit theory in explaining employee responses to digitalized land services, and suggest that technology alone is insufficient without adequate human resource readiness and organizational support.

Keywords: digital transformation, employee, job satisfaction, land office, technology acceptance

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRACT	viii
INTISARI	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	vi
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Literatur.....	9
B. Kerangka Teori	12
C. Kerangka Berpikir	23
D. Hipotesis Penelitian	25
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Format Penelitian.....	26
B. Lokasi Penelitian	27
C. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengumpulan Data	28
D. Definisi Operasional	30
E. Variabel Penelitian	31
F. Jenis, Sumber, Dan Teknik Pengumpulan Data	32
G. Analisis Data	35

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	40
A. Lokasi Penelitian	40
B. Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi	41
C. Profil Responden	42
D. Statistik Deskriptif.....	44
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	50
A. Hasil Penelitian.....	50
B. Pembahasan Penelitian	58
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
A. Kesimpulan.....	66
B. Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	74

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Transformasi digital merupakan proses perubahan mendasar dalam organisasi melalui pemanfaatan teknologi digital untuk menciptakan sistem kerja yang lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan. Transformasi digital tidak hanya mencakup peralihan dari sistem manual ke sistem berbasis teknologi informasi, tetapi juga melibatkan perubahan pola kerja, budaya organisasi, serta cara pegawai beradaptasi dan berinteraksi dengan teknologi yang digunakan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari (Haoxing, 2019). Vial (2019) dalam kerangka transformasi digital yang komprehensif menegaskan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan signifikan yang dipicu oleh pemanfaatan teknologi digital, yang mencakup perubahan pada strategi organisasi, struktur, proses operasional, serta interaksi antarindividu.

Transformasi digital di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) terus mengalami perkembangan melalui penerapan berbagai layanan berbasis elektronik, seperti Sertipikat Elektronik, GeoKKP, Locketku, dan Sentuh Tanahku. Implementasi kebijakan tersebut telah diterapkan di seluruh kantor pertanahan di Indonesia sebagai bagian dari modernisasi pelayanan publik. Hingga pertengahan tahun 2025, lebih dari 5 juta sertipikat elektronik dan 5 juta buku tanah elektronik telah diterbitkan, sementara lebih dari 20 juta dokumen pertanahan masih berada dalam proses digitalisasi. Selain mendukung digitalisasi layanan, transformasi digital di ATR/BPN juga diarahkan untuk memperkuat manajemen kepegawaian melalui pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berbasis sistem digital. Penguatan tersebut mencakup administrasi kepegawaian, pengembangan karier, penilaian kinerja, serta penerapan manajemen talenta (talent management) sebagai implementasi sistem merit dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara. Melalui

pengelolaan karier dan manajemen talenta yang terintegrasi dengan teknologi digital, organisasi diharapkan mampu mengembangkan pegawai sesuai kompetensi dan potensinya sehingga dapat meningkatkan profesionalisme, adaptabilitas terhadap perubahan, serta kepuasan kerja pegawai. Data tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital bukan lagi sekadar wacana, melainkan telah menjadi bagian dari operasional pelayanan pertanahan sekaligus pengelolaan sumber daya manusia secara nasional.

Dalam sektor publik, transformasi digital menjadi tuntutan strategis seiring dengan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel (Mergel et al., 2019). Dalam studinya tentang digitalisasi sektor publik menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital di pemerintahan tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan dan kesiapan sumber daya manusia.

Pemerintah Indonesia secara konsisten mendorong penerapan transformasi digital melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. Kebijakan ini menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik, tetapi juga diarahkan untuk memperbaiki sistem kerja internal dan meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Dengan demikian, keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan sistem teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan dan penerimaan pegawai sebagai pengguna utama sistem tersebut. Dalam perspektif Extended Technology Acceptance Model (TAM 3) yang dikembangkan oleh Venkatesh & Bala (2008), penerimaan teknologi oleh individu dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti persepsi kemudahan penggunaan, persepsi kegunaan, serta faktor-faktor eksternal seperti dukungan organisasi dan pelatihan. Selanjutnya, Venkatesh et al., (2016) dalam Unified Theory of Acceptance and Use of Technology 2 (UTAUT 2) menambahkan dimensi penting seperti nilai hiburan (hedonic motivation) dan kebiasaan (habit) yang turut memengaruhi penerimaan teknologi dalam konteks organisasi.

Dalam konteks pelayanan pertanahan, transformasi digital diwujudkan melalui penerapan berbagai layanan berbasis elektronik, seperti Sertipikat Elektronik (Sertel) dan Layanan Pertanahan Online (Lampion). Namun, di sisi lain, perubahan sistem kerja berbasis digital menuntut pegawai untuk menyesuaikan diri dengan teknologi, prosedur, dan pola kerja baru yang berbeda dari sistem manual yang telah lama digunakan (Alamsyah, 2024). Penelitian terbaru oleh AlNuaimi et al., (2022) tentang digital transformation in the public sector menunjukkan bahwa faktor kesiapan organisasi dan kapabilitas digital pegawai menjadi penentu utama keberhasilan implementasi sistem digital, terutama pada instansi dengan beban kerja yang tinggi seperti Kantor Pertanahan.

Perubahan tersebut secara langsung berdampak pada pengalaman kerja pegawai. Berdasarkan pengamatan awal di lingkungan Kantor Pertanahan, masih ditemukan perbedaan tingkat adaptasi pegawai terhadap sistem kerja berbasis digital, khususnya dalam hal penguasaan aplikasi, pemahaman alur kerja digital, serta kecepatan dalam menyelesaikan tugas pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tidak seluruh pegawai memiliki kesiapan yang sama dalam menghadapi transformasi digital (Fadhilah & Akbar, 2023). Apabila perbedaan kemampuan adaptasi tersebut tidak dikelola dengan baik melalui pelatihan yang berkelanjutan dan dukungan organisasi yang memadai, maka transformasi digital berpotensi dipersepsikan sebagai beban kerja tambahan yang dapat menimbulkan tekanan kerja dan menurunkan tingkat kepuasan pegawai (Habeahan & Rysidah, 2024).

Fenomena ini sejalan dengan konsep digital technostress yang dikemukakan oleh Tarafdar et al., (2019), yaitu kondisi stres yang muncul ketika individu merasa kewalahan, tidak memiliki keterampilan digital yang memadai, atau mengalami konflik antara tuntutan teknologi dengan kemampuan yang dimiliki. Tarafdar et al., (2019) menegaskan bahwa technostress menjadi salah satu tantangan utama dalam transformasi digital organisasi yang dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai.

Kepuasan pegawai merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi, karena pegawai yang merasa puas cenderung menunjukkan sikap kerja

yang positif, memiliki motivasi kerja yang tinggi, serta mampu memberikan kinerja yang optimal (Luthans, 2011). Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai aspek, antara lain kejelasan tugas, kenyamanan lingkungan kerja, dukungan pimpinan, serta sistem kerja yang diterapkan organisasi (Lestari, R., Wijaya, A., & Prasetyo, 2023). Dalam konteks transformasi digital, kepuasan kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh sejauh mana sistem digital mampu mendukung pelaksanaan tugas secara efektif, mudah digunakan, dan sesuai dengan karakteristik pekerjaan pegawai. Penelitian terkini oleh Zigurs, I., & Buckland (2021) tentang pengembangan Task-Technology Fit (TTF) menegaskan bahwa kesesuaian antara teknologi dengan karakteristik tugas (task-technology fit) menjadi prediktor utama terhadap kinerja dan kepuasan pengguna, terutama dalam konteks organisasi yang kompleks. Selanjutnya, studi oleh Grant et al., (2019) tentang digital wellbeing menyatakan bahwa kesejahteraan digital pegawai, yang mencakup kemampuan mengelola penggunaan teknologi dan keseimbangan antara tuntutan digital dengan kapasitas individu, menjadi faktor penting dalam menentukan kepuasan kerja di era transformasi digital. Pada bidang pertanahan dan tata ruang, tantangan transformasi digital semakin kompleks seiring dengan tingginya volume layanan dan tuntutan akurasi data.

Pegawai yang telah lama terbiasa dengan sistem kerja manual cenderung menghadapi kesulitan dalam beradaptasi dengan sistem digital yang baru diterapkan (Vial, 2019). Kondisi ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan kerja, meningkatnya beban psikologis, serta menurunnya rasa percaya diri pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan pertanahan. Apabila transformasi digital tidak diimbangi dengan kesiapan sumber daya manusia dan pengelolaan perubahan yang tepat, maka tujuan peningkatan efektivitas pelayanan justru berpotensi tidak tercapai secara optimal (Wahyudi, A., 2023).

Kepuasan kerja pegawai tidak hanya menjadi indikator kesejahteraan individu, tetapi juga merupakan faktor strategis yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen organisasi yang lebih kuat, memiliki

motivasi untuk menerima perubahan, serta mampu memberikan kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang tidak puas. Hubungan tersebut telah dibuktikan melalui berbagai penelitian. Judge et al. (2001) dalam meta-analisisnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai sehingga peningkatan kepuasan kerja dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, Bakotić (2016) menemukan bahwa kepuasan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap performa organisasi dibandingkan hubungan sebaliknya. Dalam konteks organisasi sektor publik, kepuasan kerja pegawai juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan, produktivitas, serta keberhasilan implementasi kebijakan organisasi.

Dalam konteks Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN), keberhasilan program transformasi digital, seperti implementasi Sertipikat Elektronik, digitalisasi buku tanah, dan integrasi layanan pertanahan berbasis elektronik, tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi maupun infrastruktur digital. Keberhasilan program tersebut sangat ditentukan oleh kesiapan dan kepuasan pegawai sebagai pengguna utama sistem digital. Pegawai yang merasa puas terhadap sistem kerja digital akan lebih mudah menerima perubahan, memanfaatkan teknologi secara optimal, serta memberikan pelayanan yang lebih efektif dan efisien kepada masyarakat. Sebaliknya, apabila pegawai merasa tidak puas akibat kesulitan beradaptasi dengan teknologi, kurangnya dukungan organisasi, atau ketidaksesuaian sistem dengan kebutuhan pekerjaan, maka implementasi transformasi digital berpotensi tidak berjalan secara optimal meskipun teknologi yang digunakan telah memadai. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam mendukung keberhasilan pencapaian program transformasi digital di lingkungan ATR/BPN. Hal ini sejalan dengan pendapat Verhoef et al. (2021) yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan dan kesiapan sumber daya manusia.

Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi merupakan salah satu instansi dengan beban layanan pertanahan yang tinggi, seiring dengan jumlah penduduk dan aktivitas ekonomi yang besar. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS, 2023), Kabupaten Bekasi memiliki jumlah penduduk sebesar 3.145.016 jiwa dengan kepadatan 2.666 jiwa per km², yang berdampak pada tingginya permohonan layanan pertanahan. Penerapan sistem digital ini diharapkan mampu meningkatkan efisiensi kerja pegawai dan mendukung kelancaran pelayanan pertanahan (Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi, 2025).

Transformasi digital telah diimplementasikan melalui penggunaan aplikasi GeoKKP, penerapan Sertipikat Elektronik, serta layanan pertanahan berbasis digital. Perubahan sistem kerja tersebut menuntut pegawai untuk beradaptasi dengan teknologi baru, meningkatkan kompetensi digital, serta menyesuaikan pola kerja yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi berbasis elektronik. Perubahan tersebut berpotensi memberikan dampak terhadap kepuasan kerja pegawai, baik berupa peningkatan efisiensi dan kemudahan bekerja maupun tantangan yang berkaitan dengan kemampuan penggunaan teknologi, beban adaptasi, serta kesiapan infrastruktur.

Namun demikian, implementasi transformasi digital di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi masih menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait kesiapan dan kepuasan pegawai sebagai pelaksana utama sistem kerja digital. Perbedaan tingkat pemahaman dan keterampilan digital antarpegawai berpotensi memengaruhi kenyamanan kerja, efektivitas pelaksanaan tugas, serta tingkat kepuasan pegawai apabila tidak dikelola secara optimal.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kesiapan infrastruktur teknologi, kapasitas sumber daya manusia, dan dukungan manajerial merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan transformasi digital serta dampaknya terhadap kepuasan kerja pegawai (Fadhilah & Akbar, 2023). Hal ini sejalan dengan temuan Mergel et al., (2019) bahwa keberhasilan digitalisasi sektor publik sangat bergantung pada faktor kepemimpinan digital (digital leadership) dan kapabilitas digital pegawai (digital capabilities).

Urgensi penelitian ini didasarkan pada peran strategis Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sebagai salah satu kantor dengan realisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang tinggi, yaitu sebesar Rp404,65 miliar pada tahun 2022. Tingginya beban pelayanan tersebut menuntut sistem kerja yang efektif dan pegawai yang mampu bekerja secara optimal. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi sangat bergantung pada kesiapan dan kepuasan pegawai dalam menjalankan sistem kerja berbasis digital. Hal ini menunjukkan pentingnya kajian empiris untuk mengetahui sejauh mana transformasi digital berpengaruh terhadap kepuasan pegawai.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dalam memperkaya kajian mengenai transformasi digital dan kepuasan pegawai di sektor publik, serta mendukung penerapan Technology Acceptance Model (TAM) dan Task–Technology Fit (TTF) dalam konteks birokrasi Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan rekomendasi bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi dan Kementerian ATR/BPN dalam merumuskan strategi transformasi digital yang berorientasi pada peningkatan kepuasan pegawai.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul penelitian dan latar belakang penelitian di atas dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai di kabupaten Bekasi?
2. Seberapa besar pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berikut adalah beberapa tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai di kabupaten Bekasi.
- b. Untuk menganalisis Seberapa besar pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dan digitalisasi sektor publik, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai pada instansi pemerintah.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi serta Kementerian ATR/BPN dalam merumuskan kebijakan transformasi digital yang berorientasi pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi, serta berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Transformasi digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi.

Hal ini ditunjukkan oleh hasil analisis regresi linear sederhana yang memperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,666 dengan nilai signifikansi $< 0,001$. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga H_1 diterima dan H_0 ditolak. Artinya, semakin baik penerapan transformasi digital, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai. Penerapan sistem digital yang mudah digunakan, bermanfaat, mempercepat penyelesaian pekerjaan, mendukung akurasi data, serta sesuai dengan kebutuhan tugas pegawai dapat membantu menciptakan pengalaman kerja yang lebih efektif, efisien, dan nyaman.

2. Besarnya pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi

Besarnya pengaruh transformasi digital terhadap kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi adalah sebesar 27%. Hal ini ditunjukkan oleh nilai R Square sebesar 0,270, yang berarti bahwa transformasi digital mampu menjelaskan perubahan kepuasan kerja pegawai sebesar 27%. Sementara itu, sisanya sebesar 73% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, beban kerja, kompensasi, hubungan antarpegawai, kesempatan promosi, kejelasan tugas, dan dukungan organisasi. Nilai R sebesar 0,520 juga

menunjukkan bahwa hubungan antara transformasi digital dan kepuasan kerja pegawai berada pada tingkat hubungan sedang. Dengan demikian, transformasi digital merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, tetapi bukan satu-satunya faktor yang menentukan kepuasan kerja.

Berdasarkan kedua kesimpulan tersebut, dapat dinyatakan bahwa transformasi digital memiliki peran nyata dalam mendukung peningkatan kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. Namun, karena kontribusinya belum dominan, peningkatan kepuasan kerja pegawai perlu dilakukan tidak hanya melalui penguatan teknologi digital, tetapi juga melalui pengelolaan sumber daya manusia, dukungan organisasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja yang memadai.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi

Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi diharapkan terus meningkatkan kualitas penerapan transformasi digital, terutama pada aspek kemudahan penggunaan sistem, kecepatan penyelesaian pekerjaan, akurasi data dan informasi, keterpaduan sistem antarbagian, serta keamanan sistem informasi. Instansi juga perlu memastikan bahwa sistem digital yang digunakan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pegawai, sehingga teknologi tidak menjadi beban tambahan, tetapi menjadi sarana pendukung dalam meningkatkan efektivitas kerja dan kepuasan pegawai.

2. Bagi pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi

Pegawai diharapkan memiliki sikap terbuka terhadap perubahan sistem kerja berbasis digital serta terus meningkatkan kompetensi digital yang dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pegawai juga diharapkan

aktif mengikuti pelatihan, memanfaatkan pendampingan yang tersedia, dan menyampaikan kendala penggunaan sistem kepada unit terkait agar penerapan transformasi digital dapat berjalan lebih efektif.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai, seperti kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, kompensasi, motivasi kerja, budaya organisasi, atau dukungan organisasi. Hal ini penting karena hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat 73% faktor lain di luar transformasi digital yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Selain itu, penelitian selanjutnya juga disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel mediasi maupun variabel moderasi. Variabel mediasi dapat digunakan untuk menjelaskan mekanisme bagaimana transformasi digital memengaruhi kepuasan kerja pegawai, sedangkan variabel moderasi dapat digunakan untuk mengetahui kondisi atau faktor yang memperkuat maupun memperlemah hubungan antara transformasi digital dan kepuasan kerja pegawai. Beberapa variabel yang dapat dipertimbangkan sebagai variabel mediasi atau moderasi antara lain technostress, kesiapan digital (digital readiness), kompetensi digital, dukungan organisasi, resistensi terhadap perubahan, serta efikasi diri digital (digital self-efficacy).

Selain pengembangan variabel, peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran (mixed methods) agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengalaman pegawai dalam menghadapi transformasi digital, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Adinegoro, K. R. R. (2023). Analisis Transformasi Digital Layanan Publik Pertanahan: Hak Tanggungan Elektronik pada Kementerian Agraria dan Tata Ruang. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1).
<https://doi.org/10.52316/jap.v19i1.135>
- Alamsyah, S. (2024). Integrasi Strategis: Pengaruh Implementasi Teknologi Informasi terhadap Efisiensi Pengelolaan Sumber Daya Manusia. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 7(1).
<https://doi.org/10.36778/jesya.v7i1.1497>
- Judge TA, Thoresen CJ, Bono JE, Patton GK. The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychol Bull.* 2001 May;127(3):376-407. doi: 10.1037/0033-2909.127.3.376. PMID: 11393302.
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1163946>
- AlNuaimi, B. K., Kumar Singh, S., Ren, S., Budhwar, P., & Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636–648.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Amanda, L., Yanuar, F., & Devianto, D. (2019). Uji Validitas dan Reliabilitas Tingkat Partisipasi Politik Masyarakat Kota Padang. *Jurnal Matematika UNAND*, 8(1), 179–188. <https://doi.org/10.25077/jmu.8.1.179-188.2019>
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Bekasi. (2023). Kabupaten Bekasi Dalam Angka 2023.

BPS Kabupaten Bekasi.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bonnet, D., & Westerman, G. (2021). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- Budiaji, W. (2020). The Measurement Scale and The Number of Responses in Likert Scale. *Jurnal Ilmu Pertanian Dan Perikanan*, 2(2), 125–131.
- 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>
- Fadhilah, N., & Akbar, M. F. (2023). Kesiapan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Transformasi Digital pada Sektor Publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 9(2), 112–125.
- Goodhue, D. L., & Thompson, R. L. (1995). Task-technology fit and individual performance. *MIS Quarterly*, 19(2), 213–236. <https://doi.org/10.2307/249689>
- Grant, C., Clarke, C. L., & Wallace, J. (2019). Digital wellbeing: A systematic review of the literature. *Computers in Human Behavior*, 101, 460–477.
- Habeahan, A., & Rysidah, R. (2024). Dampak Transformasi Digital terhadap Kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 45–58.
- Jabnabillah, F., Aswin, A., & Fahlevi, M. R. (2023). Efektivitas Situs Web Pemerintah Sebagai Sumber Data Sekunder

- Bahan Ajar Perkuliahan Statistika. *Sustainable Jurnal Kajian Mutu Pendidikan*, 1(6), 59–70.
<https://doi.org/https://doi.org/10.32923/kjmp.v6i1.3373>
- Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi. (2025). Laporan Kinerja Tahunan 2024. Kantor Pertanahan Kabupaten Bekasi.
- Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional. (2022). Strategi Transformasi Digital Pelayanan Pertanahan. Kementerian ATR/BPN.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2021). Road Map Digitalisasi Birokrasi 2021–2024. Kementerian PANRB.
- Lestari, R., Wijaya, A., & Prasetyo, B. (2023). Kepuasan Kerja Pegawai dalam Pelayanan Publik: Studi pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Negara*, 2(19), 88–102.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4).
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Nurvianto, E., et al. (2024). Kepuasan Kerja Pegawai di Era Digital. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 1(8), 34–47.
- Nyoman Idayutri, N., et al. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor BPN Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2(7), 112–12.
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). (2018).

Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor
182.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Sulung, U. M. (2024). Penggunaan Data Primer dan Sekunder dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Edu Research*, 5, 110–116.
- Suwarto. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Lautan Teduh Di Kota Metro. *Jurnal Ilmiah FE-UMM*, 1, 80–93.
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. F. (2019). The technostress trifecta - techno eustress, techno distress and design. *Information Systems Journal*, 29(1).
<https://doi.org/10.1111/isj.12169>
- Venkatesh, V., & Bala, H. (2008). Technology acceptance model 3. *Decision Sciences*, 39(2). <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2008.00192.x>
- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2016). Unified theory of acceptance and use of technology. *Journal of the Association for Information Systems*, 17(5).
- Verhoef, P. C. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122.

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2). <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Wahyudi, A., et al. (2023). Dampak Transformasi Era Digital Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Bintang Manajemen*, 1(4).
<https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jubima.v1i4.2222>

Zigurs, I., & Buckland, B. K. (2021). A theory of task/technology fit and group support systems effectiveness. *MIS Quarterly*, 3(22), 313–334

