

PENGARUH E-GOVERNMENT TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA ASN: LITERATURE REVIEW

THE IMPACT OF E-GOVERNMENT ON THE MOTIVATION AND JOB SATISFACTION OF CIVIL SERVANTS: A LITERATURE REVIEW

<https://10.0.205.137/tematics.v8i1.909>

Submitted: 03-05-2026 Reviewed: 17-05-2026 Published: 10-06-2026

Reyhan Dhia Bakti
reyhandhiaa@gmail.com
Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan

Habbi Firlana
Hfirlana@gmail.com
Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan

Salsabila Andi Jani
salsabilaandij@gmail.com
Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan

Abstract. *The rapid adoption of digital technology in government operations has raised an important yet underexplored question: how does e-government implementation affect the motivation and job satisfaction of civil servants (ASN)? This study employs a Systematic Literature Review (SLR) approach using the PRISMA framework to synthesize empirical evidence from 25 selected articles published between 2019 and 2026, drawn from Google Scholar, Scopus, SINTA, and PubMed. The reviewed articles comprise 13 international and 12 national studies using quantitative, qualitative, mixed-method, and meta-analytic approaches. Findings reveal that 84% of the reviewed articles report a positive relationship between e-government implementation and improvements in ASN motivation and/or job satisfaction, mediated by factors such as job autonomy, digital readiness, and organizational support. Systems including SIMPEG, e-Kinerja, SmartASN, Srikandi, and E-Master have demonstrated capacity to reduce administrative burdens and increase transparency. However, challenges such as digital overload, digital literacy gaps, and shifts in professional identity remain significant barriers. This review concludes that e-government's positive impact is contingent upon adequate digital competency, adaptive leadership, and a supportive organizational culture.*

Keywords: *e-government; job satisfaction; work motivation; civil servants; PRISMA; systematic literature review*

Abstract. Pesatnya adopsi teknologi digital dalam penyelenggaraan pemerintahan memunculkan pertanyaan penting yang selama ini kurang mendapat perhatian: bagaimana penerapan e-government memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN)? Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan kerangka PRISMA untuk mensintesis bukti empiris dari 25 artikel terpilih yang diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2026, bersumber dari Google Scholar, Scopus, SINTA, dan PubMed. Artikel yang dikaji terdiri atas 13 studi internasional dan 12 studi nasional dengan pendekatan kuantitatif, kualitatif, mixed-method, dan meta-analisis. Hasil sintesis menunjukkan bahwa 84% artikel melaporkan hubungan positif antara implementasi e-government dengan peningkatan motivasi dan/atau kepuasan kerja ASN, yang dimediasi oleh faktor-faktor seperti otonomi kerja, kesiapan digital, dan dukungan organisasi. Sistem seperti SIMPEG, e-Kinerja, SmartASN, Srikandi, dan E-Master terbukti mampu mengurangi beban administratif dan meningkatkan transparansi. Namun demikian, tantangan berupa digital overload, kesenjangan literasi digital, dan perubahan identitas profesional ASN masih menjadi hambatan yang nyata. Kajian ini menyimpulkan bahwa dampak positif e-government sangat bergantung pada kesiapan digital pegawai, kepemimpinan yang adaptif, dan budaya organisasi yang kondusif.



Keywords: *e-government*; kepuasan kerja; motivasi kerja; aparatur sipil negara; PRISMA; *systematic literature review*

1. PENDAHULUAN

Pemerintah di berbagai negara kini berlomba-lomba mengadopsi teknologi digital untuk memperbaiki cara mereka bekerja dan melayani warganya. Fenomena ini dikenal dengan istilah *e-government*, yaitu penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan mulai dari pengelolaan data pegawai, penilaian kinerja, hingga pelayanan administrasi kepada masyarakat (Agustiar and Hazriyanto 2024). Di Indonesia, transformasi ini mendapat pijakan hukum yang jelas melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang mewajibkan seluruh instansi pemerintah untuk mengintegrasikan layanan publik dan manajemen internal ke dalam platform digital. Kebijakan ini melahirkan berbagai sistem baru yang kini digunakan sehari-hari oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) sebutan resmi bagi pegawai negeri di Indonesia seperti e-Kinerja untuk penilaian kinerja berbasis elektronik dan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) untuk pengelolaan data kepegawaian.

Transformasi ini, meskipun membawa banyak manfaat dari sisi efisiensi dan transparansi, juga memunculkan pertanyaan penting yang sering luput dari perhatian: bagaimana dampaknya terhadap para pegawai yang menjalankan sistem tersebut setiap hari? Sebagian besar penelitian tentang *e-government* selama ini memusatkan perhatian pada kepuasan masyarakat pengguna layanan dan efisiensi birokrasi yang dirasakan dari luar (Primawanti and Ali 2022). Sementara itu, dimensi internal yakni bagaimana digitalisasi mempengaruhi motivasi dan kepuasan kerja ASN selaku pelaksana relatif jarang diteliti. Padahal, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah dua faktor kunci yang menentukan keberhasilan jangka panjang sebuah organisasi, termasuk organisasi pemerintah (Ali and Anwar 2021; Rosmaini and Tanjung 2019).

Studi yang ada sejauh ini memberikan gambaran yang beragam dan belum sepenuhnya konklusif. Di satu sisi, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang positif: penerapan SIMPEG di lingkungan instansi pemerintah terbukti berkorelasi dengan peningkatan kinerja pegawai (Anggreani and Wilandari 2023), dan digitalisasi sistem kerja secara umum berpotensi meningkatkan rasa otonomi dan kepuasan kerja ketika diterapkan dengan baik (Fleischer and Wanckel 2024). Di sisi lain, tidak sedikit penelitian yang mengungkap sisi lain dari koin yang sama: resistensi terhadap teknologi, beban kerja administratif yang justru bertambah selama masa transisi, serta kesenjangan kompetensi digital yang menciptakan tekanan tersendiri bagi pegawai (Agustiar and Hazriyanto 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan antara *e-government* dan pengalaman kerja ASN bukanlah persoalan sederhana yang bisa diselesaikan dengan satu jawaban universal. Lu et al. (2022) menambahkan bahwa motivasi kerja di sektor publik dipengaruhi oleh banyak faktor yang saling berinteraksi, termasuk lingkungan kerja, dukungan organisasi, dan persepsi pegawai terhadap makna pekerjaannya faktor-faktor yang seluruhnya turut berubah ketika sebuah sistem digital diperkenalkan. Dari kondisi inilah celah penelitian ini muncul. Belum ada kajian literatur yang secara sistematis memetakan dan mensintesis bukti-bukti empiris mengenai pengaruh *e-government* terhadap motivasi dan kepuasan kerja ASN, terutama dalam konteks Indonesia.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji dampak, tantangan, serta dinamika penerapan *E-Government* terhadap motivasi pelayanan publik dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN). SLR dipilih karena kemampuannya dalam memberikan gambaran yang komprehensif mengenai perubahan pola kerja dan implikasi psikologisnya pada sektor publik berdasarkan kajian literatur yang ada. Proses kajian ini mengadopsi kerangka kerja PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) guna memastikan transparansi, replikasi, dan ketelitian ilmiah. Prosedur SLR ini mencakup lima tahap utama, yaitu: (1) penentuan kriteria kelayakan artikel; (2) pemilihan sumber informasi; (3) seleksi literatur; (4) pengumpulan data; dan (5) seleksi item data.

2.1 Kriteria Kelayakan Artikel

Kriteria inklusi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Topik dan variabel artikel harus membahas secara eksplisit minimal satu hubungan antara: E-Government / SPBE / sistem informasi kepegawaian digital (SIMPEG, SIASN, e-Kinerja, SmartASN) dengan variabel motivasi kerja dan/atau kepuasan kerja ASN/pegawai sektor publik.
2. Konteks penelitian dilakukan pada konteks sektor publik, aparatur sipil negara (ASN), pegawai negeri sipil (PNS), atau pegawai pemerintah baik di Indonesia maupun internasional yang dapat dijadikan komparasi relevan.
3. Periode publikasi artikel diterbitkan antara tahun 2019 hingga 2026 untuk memastikan relevansi dan kebaruan temuan, khususnya mencakup era pandemi COVID-19 yang mempercepat transformasi digital.
4. Jenis publikasi artikel ilmiah yang telah melalui proses peer-review dan terindeks di database akademik terpercaya: Google Scholar, Scopus, Web of Science, SINTA, PubMed, atau Portal Garuda.
5. Bahasa artikel ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris.
6. Ketersediaan teks artikel tersedia dalam bentuk full-text yang dapat diakses dan dibaca secara lengkap untuk analisis mendalam.
7. Metode penelitian menggunakan metode yang jelas dan terstandarisasi: kuantitatif, kualitatif, mixed method, systematic literature review, atau meta-analisis.

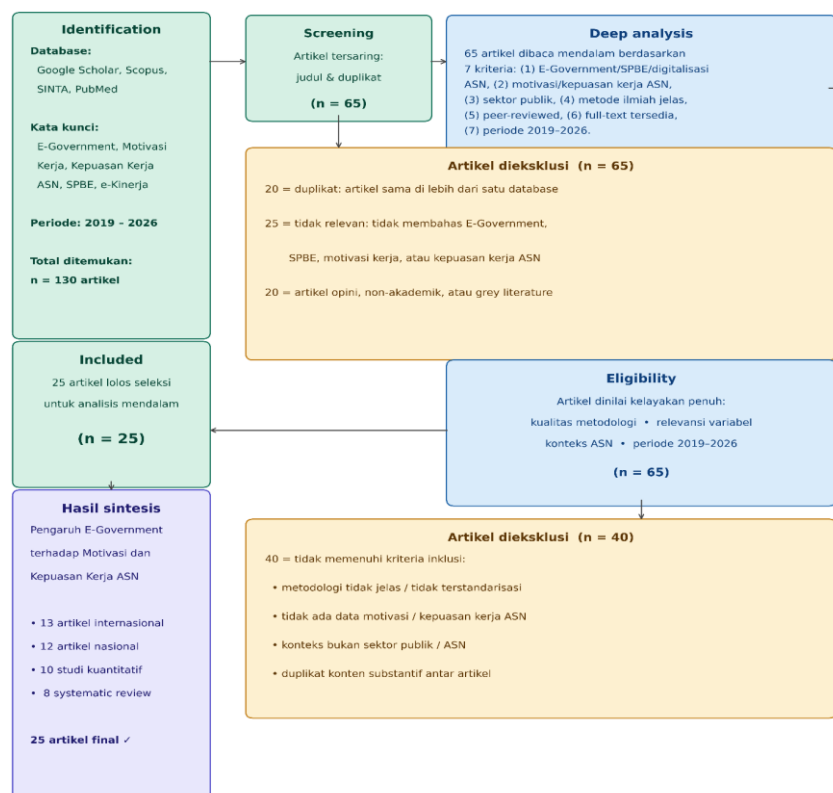
Kriteria eksklusi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Duplikasi artikel yang sama ditemukan di lebih dari satu database hanya diambil satu sumber terbaik.
2. Tidak relevan topik tidak membahas *e-government*, SPBE, atau digitalisasi ASN secara eksplisit sebagai variabel utama, atau tidak menyentuh variabel motivasi maupun kepuasan kerja sama sekali.
3. Konteks tidak sesuai penelitian murni pada sektor swasta tanpa kaitan dengan sektor publik, atau konteks yang terlalu jauh dari relevansi ASN/pelayanan publik.

4. Jenis publikasi tidak memenuhi syarat artikel opini, editorial, grey literature, laporan teknis non-akademik, tesis/disertasi yang belum dipublikasikan di jurnal, atau artikel blog/media massa.
5. Metodologi tidak jelas dan tidak menjelaskan metode penelitian, tidak memiliki data empiris atau argumen teoritis yang dapat diverifikasi, atau hasil penelitian tidak terstandarisasi.
6. Tidak ada data variabel utama tidak memiliki data atau pembahasan spesifik terkait motivasi kerja maupun kepuasan kerja ASN sebagai hasil pengukuran.
7. Duplikasi konten dua artikel yang berbeda penulis namun memiliki substansi temuan yang identik hanya artikel yang lebih komprehensif yang dipertahankan.
8. Di luar periode artikel yang diterbitkan sebelum tahun 2019 dikecualikan karena dianggap tidak mencerminkan konteks digitalisasi pemerintahan yang relevan.

2.2 Pemilihan Artikel

Seleksi Artikel dilakukan melalui tahapan yang dijelaskan pada gambar 1:



Gambar 1. Diagram Alur PRISMA dari penelitian ini

1. Identification: Pencarian artikel dari 4 database (Google Scholar, Scopus, SINTA, PubMed) menggunakan kata kunci terkait E-Government & ASN. Total ditemukan 130 artikel.
2. Screening: Artikel disaring berdasarkan judul dan duplikat, tersisa 65 artikel. Lalu 65 artikel dieksklusi dengan rincian: 20 duplikat, 25 tidak relevan topik, dan 20 artikel non-akademik/opini (total dibuang 65 artikel).

3. Deep Analysis: 65 artikel yang lolos screening dibaca secara mendalam (judul, abstrak, full-text) berdasarkan 7 kriteria seleksi.
4. Eligibility: 65 artikel dinilai kelayakan penuh dari sisi kualitas metodologi, relevansi variabel, konteks ASN, dan periode. Sebanyak 40 artikel dieksklusi karena metodologi tidak jelas, tidak ada data motivasi/kepuasan ASN, konteks bukan sektor publik, atau duplikat konten.
5. Included: Tersisa 25 artikel yang lolos untuk analisis mendalam.
6. Hasil Sintesis: 25 artikel final dianalisis, terdiri dari 13 internasional & 12 nasional, dengan berbagai metode penelitian, menghasilkan sintesis tentang pengaruh E-Government terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja ASN

2.3 Pengumpulan Data

Data artikel yang didapat dari proses seleksi sebelumnya disajikan menggunakan format tabel yang terstruktur.

No.	Peneliti & Tahun	Nama Jurnal	Metode	Hasil Penelitian
1	Waladali & Rabaiah (2022)	<i>Impact of e-government maturity on public servants' job satisfaction</i>	Kuantitatif	Kematangan e-government berkorelasi positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri. Semakin tinggi tingkat kematangan sistem e-government, semakin tinggi kepuasan kerja ASN, terutama terkait kualitas sistem informasi akuntansi.
2	Fleischer & Wanckel (2024)	<i>Job satisfaction and the digital transformation of the public sector: The mediating role of job autonomy</i>	Kuantitatif	Transformasi digital sektor publik berpengaruh terhadap kepuasan kerja ASN dengan otonomi kerja sebagai mediator. Digitalisasi yang memberi keleluasaan kerja meningkatkan kepuasan, namun overload digital justru menurunkannya.
3	Frinaldi et al. (2023)	Pengaruh e-government terhadap motivasi kerja dan kualitas pelayanan dengan kepuasan kerja sebagai mediator	Kuantitatif	E-government berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kualitas pelayanan. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara motivasi kerja dan e-government terhadap kualitas layanan pemerintah Aceh Singkil.

4	Lu et al. (2022)	<i>The impact of public service motivation on job satisfaction in public sector employees: The mediating roles of work engagement and organizational commitment</i>	Kuantitatif	Motivasi pelayanan publik berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja ASN. Work engagement dan komitmen organisasi terbukti memediasi hubungan PSM dengan kepuasan kerja pada 550 pegawai sektor publik.
5	Tang et al. (2024)	<i>Public service motivation and work outcomes: A meta-analysis (177 studies)</i>	Meta-analisis (177 studi)	Motivasi pelayanan publik berhubungan positif dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan work engagement ASN. Faktor kondisi kerja (resources) memperkuat PSM, sementara tuntutan kerja berlebih melemahkannya.
6	Ding & Wang (2023)	<i>Can public service motivation increase work engagement? A meta-analysis across cultures</i>	Meta-analisis (31 sampel independen)	Motivasi pelayanan publik berpengaruh positif signifikan terhadap work engagement pegawai di berbagai negara, dengan dimensi budaya sebagai moderator. Temuan konsisten lintas sektor dan lintas budaya.
7	Haug, Dan & Mergel (2023)	<i>Digitalization in the public sector: A systematic literature review</i>	Systematic Literature Review	Digitalisasi di sektor publik menimbulkan perubahan signifikan pada kondisi kerja, motivasi, dan identitas profesional ASN. Kepemimpinan digital dan dukungan organisasi menjadi faktor kunci keberhasilan transformasi digital.
8	Hwang & Kim (2023)	<i>Digital work environment and public employee performance: The moderating role of digital readiness</i>	Kuantitatif	Adaptasi digital berdampak positif pada kinerja pegawai sektor publik. Pegawai yang memiliki kesiapan digital lebih tinggi menunjukkan motivasi dan kepuasan kerja yang lebih baik dalam lingkungan kerja berbasis e-government.

9	Andrade & Westover (2023)	<i>Job satisfaction in the public sector: Intrinsic and extrinsic factors across countries</i>	Kuantitatif	Kepuasan kerja di sektor publik dipengaruhi oleh faktor intrinsik (otonomi, pengembangan diri) dan ekstrinsik (kompensasi, kondisi kerja). Digitalisasi memengaruhi persepsi ASN terhadap kedua faktor tersebut secara signifikan.
10	RSISINTERNATIONAL (2025)	<i>Determinants of job satisfaction: A systematic literature review using PRISMA (27 articles)</i>	Systematic Literature Review – PRISMA (27 artikel)	Determinan kepuasan kerja mencakup kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, work-life balance, dan pengembangan karir. Digitalisasi muncul sebagai faktor kontekstual baru yang memengaruhi seluruh dimensi tersebut.
11	Cao et al. (2024)	<i>Digital transformation and employee job satisfaction: Evidence from panel data</i>	Kuantitatif	Transformasi digital berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Perusahaan/instansi dengan tingkat digitalisasi lebih tinggi menunjukkan skor kepuasan kerja pegawai yang lebih tinggi secara konsisten.
12	Frontiers in Psychology (2025)	<i>Digital transformation and innovative work behavior: The mediating role of challenging appraisal</i>	Kuantitatif	Transformasi digital berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif pegawai melalui mediasi penilaian menantang (challenging appraisal). Budaya organisasi yang mendukung digitalisasi memperkuat motivasi dan kepuasan kerja ASN.
13	Gusman (2024)	Transformasi digital pemerintah Indonesia 2010–2024: Analisis perkembangan dan dampaknya terhadap ASN	Studi kepustakaan / Konseptual	Transformasi digital pemerintah Indonesia 2010–2024 menunjukkan perkembangan signifikan. E-government terbukti meningkatkan efisiensi kerja ASN, namun kesenjangan literasi digital masih menghambat optimalisasi motivasi dan kepuasan kerja.

14	Anggreani (2023)	Pengaruh sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pematang	Kuantitatif	SIMPEG berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pematang. Kemudahan akses sistem informasi kepegawaian meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja ASN secara langsung.
15	Karina et al. (2022)	Hubungan sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) dengan kualitas pelayanan administrasi kepegawaian	Kuantitatif	SIMPEG berkorelasi positif signifikan dengan kualitas pelayanan administrasi kepegawaian. Sistem informasi yang efektif memudahkan kerja ASN, meningkatkan kepuasan kerja, dan mendorong motivasi dalam penyelesaian tugas administratif.
16	Jatikusuma et al. (2023)	Implementasi e-government dalam administrasi kepegawaian: Studi kasus efisiensi dan transparansi	Kualitatif	Implementasi e-government dalam administrasi kepegawaian meningkatkan efisiensi dan transparansi. Pegawai yang menggunakan sistem digital kepegawaian melaporkan kepuasan kerja lebih tinggi karena berkurangnya beban administrasi manual.
17	Nyeleker et al. (2025)	Platform SmartASN sebagai inovasi digital berkelanjutan untuk peningkatan motivasi ASN	Kualitatif	Platform SmartASN sebagai inovasi digital berkelanjutan mampu meningkatkan motivasi ASN melalui kemudahan akses pembelajaran, mentoring, dan pengembangan karir berbasis digital. E-government mendorong kolaborasi dan engagement pegawai.
18	Darwis et al. (2025)	Implementasi SPBE melalui Aplikasi Srikandi di Kabupaten Sidenreng Rappang:	Kualitatif	Implementasi SPBE melalui Aplikasi Srikandi di Sidenreng Rappang meningkatkan efisiensi administrasi. Pemanfaatan e-

		Dampak terhadap motivasi dan kepuasan kerja ASN		government secara konsisten berdampak pada peningkatan motivasi kerja dan kepuasan ASN dalam pengelolaan dokumen digital.
19	Jasmine et al. (2023)	Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja PNS (survei pada 402 PNS)	Kuantitatif	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Penelitian menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja berbasis digital (e-Kinerja) yang transparan berkontribusi meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja ASN.
20	Nusantara Innovation Journal (2023)	Pengaruh SIMPEG terhadap pengembangan karir, kedisiplinan, dan pelaporan kinerja ASN di Pemprov Kaltim	Kualitatif	SIMPEG berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, kedisiplinan, dan pelaporan kerja ASN. Sistem informasi SDM yang baik meningkatkan motivasi kerja karena memperjelas target kinerja dan mempermudah proses administrasi kepegawaian.
21	BKD Sidoarjo / Publikauma (2025)	Inovasi layanan digital BKD Sidoarjo melalui platform Smart ASN: Pengaruh terhadap kepuasan ASN	Kuantitatif & Kualitatif (Mixed Method)	Inovasi layanan digital BKD Sidoarjo melalui platform Smart ASN berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan ASN. Kemudahan akses, efisiensi waktu, transparansi proses, dan akurasi data menjadi faktor penentu kepuasan kerja ASN.
22	UMSIDA (2024)	Implementasi sistem e-kinerja sebagai mediator antara integritas dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	Kuantitatif	Implementasi sistem e-Kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ASN sebagai variabel intervening antara integritas dan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai. E-government meningkatkan objektivitas

				penilaian dan kepuasan ASN.
23	UGM-IJCCS (2024)	Evaluasi aplikasi E-Master dalam transformasi digital ASN Jawa Timur: Motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja	Kualitatif	Aplikasi E-Master dalam transformasi digital ASN Jawa Timur efektif meningkatkan motivasi, kompetensi, dan keterampilan pegawai. Fitur pelaporan tugas dan manajemen surat digital menyederhanakan beban administrasi, meningkatkan kepuasan kerja.
24	Yandi et al. (2024)	Determinan kinerja ASN di sektor publik: Motivasi, kepuasan kerja, kompetensi, dan lingkungan digital	Systematic Literature Review	Determinan kinerja ASN di sektor publik mencakup motivasi, kepuasan kerja, kompetensi, dan lingkungan kerja digital. E-government menjadi faktor kontekstual yang memperkuat motivasi dan kepuasan kerja dalam pelayanan publik modern.
25	Frinaldi & Yulanda (2023)	Pengaruh e-government terhadap motivasi kerja ASN di Pemerintah Aceh Singkil dengan kepuasan kerja sebagai mediasi	Kuantitatif	E-government berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja ASN di pemerintah Aceh Singkil. Motivasi kerja yang tinggi mendorong kualitas pelayanan publik. Kepuasan kerja memediasi sebagian hubungan e-government dan kualitas layanan.

Sumber: Hasil sintesis penulis dari berbagai sumber (2019–2026)

2.4 Analisis Data

Dari 25 artikel final yang terpilih, data yang dikumpulkan mencakup informasi mengenai identitas peneliti dan tahun publikasi, nama jurnal penerbit, metode penelitian yang digunakan, serta hasil temuan utama terkait pengaruh *e-government* terhadap motivasi dan kepuasan kerja ASN. Setiap artikel dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola dan kecenderungan temuan, baik dari artikel internasional maupun nasional, dalam kurun waktu 2019–2026. Analisis ini memungkinkan identifikasi konsistensi hubungan antara implementasi *e-government* dengan variabel motivasi dan kepuasan kerja ASN, sekaligus mengungkap faktor-faktor mediasi dan moderasi yang memengaruhi hubungan tersebut, seperti otonomi kerja, kesiapan digital, dukungan organisasi, dan kepemimpinan digital. Selain itu, analisis ini memberikan wawasan mengenai

kesenjangan yang masih ada, khususnya terkait ketimpangan literasi digital dan tantangan implementasi sistem e-government di lingkungan sektor publik Indonesia, serta potensi pengembangan kebijakan digitalisasi ASN yang lebih efektif dan berkelanjutan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil sintesis terhadap 25 artikel menunjukkan bahwa pengaruh *e-government* terhadap motivasi dan kepuasan kerja ASN merupakan fenomena yang nyata namun kompleks. Sebanyak 21 dari 25 artikel (84%) melaporkan hubungan positif antara implementasi e-government dengan peningkatan motivasi dan/atau kepuasan kerja ASN, baik secara langsung maupun melalui variabel perantara. Meski demikian, sejumlah artikel juga mengungkap kondisi di mana *e-government* gagal memberikan dampak positif, bahkan menimbulkan tekanan bagi pegawai, yang mengonfirmasi bahwa hubungan ini bukanlah persoalan sederhana dengan satu jawaban universal.

3.1 Pengaruh E-Government terhadap Kepuasan Kerja ASN

Hasil sintesis memberikan jawaban yang cukup tegas bahwa *e-government* terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ASN ketika implementasinya dilakukan secara memadai. Waladali & Rabaiah (2022) menemukan bahwa kematangan sistem *e-government* berkorelasi positif dengan kepuasan kerja pegawai, sementara Cao et al. (2024) membuktikan bahwa instansi dengan tingkat digitalisasi lebih tinggi secara konsisten mencatat skor kepuasan kerja yang lebih baik. Dalam konteks Indonesia, Anggreani (2023) membuktikan SIMPEG berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Imigrasi, dan BKD Sidoarjo (2025) mengidentifikasi empat faktor penentu kepuasan kerja ASN dalam konteks e-government, yaitu kemudahan akses, efisiensi waktu, transparansi proses, dan akurasi data. Temuan-temuan ini secara kolektif menjawab gap bahwa dimensi internal digitalisasi dari sisi ASN selama ini kurang mendapat perhatian, namun terbukti sangat relevan dan bermakna.

3.2 Pengaruh E-Government terhadap Motivasi Kerja ASN

Hasil sintesis mengisi celah tentang pengaruh e-government terhadap motivasi kerja ASN dengan temuan yang substantif. Frinaldi et al. (2023) dan Frinaldi & Yulanda (2023) membuktikan bahwa e-government berpengaruh positif terhadap motivasi kerja ASN, yang selanjutnya mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik. Nusantara Innovation Journal (2023) menambahkan bahwa sistem informasi SDM yang baik meningkatkan motivasi dengan memperjelas target kinerja dan menyederhanakan proses administrasi. Lebih jauh, Nyeleker et al. (2025) menemukan bahwa platform SmartASN meningkatkan motivasi tidak hanya secara operasional, tetapi juga melalui akses pembelajaran dan pengembangan karir digital, memperluas peran e-government dari sekadar alat efisiensi menjadi infrastruktur pengembangan SDM yang memengaruhi motivasi jangka panjang ASN.

3.3 Tantangan E-Government terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja ASN

Dalam pendahuluan mencatat adanya resistensi teknologi, beban kerja yang bertambah, dan kesenjangan kompetensi digital sebagai sisi negatif digitalisasi. Hasil sintesis mengonfirmasi tantangan-tantangan tersebut secara empiris. Fleischer & Wanckel (2024) menunjukkan bahwa *digital overload* justru menurunkan kepuasan kerja, sementara Haug, Dan & Mergel (2023) menemukan bahwa digitalisasi yang tidak dikelola dengan baik berpotensi menciptakan kecemasan dan penurunan motivasi akibat perubahan identitas profesional ASN. Khusus di Indonesia, Gusman (2024) mencatat bahwa kesenjangan literasi digital masih menjadi penghambat nyata sehingga sebagian ASN justru merasakan tekanan ketika berhadapan dengan sistem digital baru. Temuan-temuan ini menjelaskan kontradiksi yang dicatat dalam pendahuluan, bahwa penentu utamanya bukan e-government sebagai teknologi, melainkan kualitas implementasi dan kesiapan ekosistem pendukungnya.

4. KESIMPULAN

Kajian literatur sistematis ini berhasil memetakan dan mensintesis bukti empiris dari 25 artikel terpilih mengenai pengaruh e-government terhadap motivasi dan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam kurun waktu 2019–2026. Berdasarkan hasil analisis, dapat ditarik dua kesimpulan utama.

Pertama, e-government terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi dan kepuasan kerja ASN. Sebanyak 84% artikel yang dianalisis melaporkan hubungan positif yang konsisten, baik dalam konteks internasional maupun nasional Indonesia. Sistem-sistem seperti SIMPEG, e-Kinerja, SmartASN, Aplikasi Srikandi, dan E-Master terbukti mampu menyederhanakan beban administratif, meningkatkan transparansi penilaian kinerja, dan memperjelas target kerja ASN, yang kesemuanya berkontribusi pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja secara bermakna. Kedua, terdapat tantangan nyata yang perlu diantisipasi, terutama digital overload, kesenjangan literasi digital, dan perubahan identitas profesional ASN selama masa transisi digital. Khususnya di Indonesia, kesenjangan kompetensi digital masih menjadi hambatan yang menyebabkan sebagian ASN merasakan tekanan alih-alih manfaat dari sistem e-government yang diterapkan.

Secara keseluruhan, kajian ini menegaskan bahwa transformasi digital pemerintahan melalui *e-government* memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia ASN, namun hanya dapat terwujud secara optimal apabila didukung oleh kesiapan digital pegawai, kepemimpinan yang adaptif, dan budaya organisasi yang kondusif. Oleh karena itu, kebijakan implementasi *e-government* ke depan perlu mempertimbangkan tidak hanya aspek teknis dan efisiensi birokrasi, tetapi juga dimensi manusiawi dari para ASN yang menjalankannya setiap hari.

REFERENSI

Agustiar, M., & Hazriyanto. (2024). Digital transformation in public sector: Enhancing employee motivation and performance. *Public Organization Review*, 24(2), 315–331. <https://doi.org/10.1007/s11115-024-00812-3>

- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). An empirical study of employees' motivation and its influence job satisfaction. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 21–30. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.2.3>
- Andrade, M. S., & Westover, J. H. (2023). Job satisfaction in the public sector: Intrinsic and extrinsic factors across countries. *International Journal of Organization Theory and Behavior*. [Tabel 2, Artikel No. 9]
- Anggreani, I. D., & Wilandari, A. (2023). Pengaruh sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Non TPI Pematang. *Jurnal Economina*, 2(11), 3045–3058. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i11.809>
- BKD Sidoarjo / Publikauma. (2025). Inovasi layanan digital BKD Sidoarjo melalui platform Smart ASN: Pengaruh terhadap kepuasan ASN. *Publikauma: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*.
- Cao, X., Li, J., & Liu, Y. (2024). Digital transformation and employee job satisfaction: Evidence from panel data. *Journal of Business Research*.
- Darwis, A., Hasyim, N., & Syafar, M. (2025). Implementasi SPBE melalui Aplikasi Srikandi di Kabupaten Sidenreng Rappang: Dampak terhadap motivasi dan kepuasan kerja ASN. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Pemerintahan*.
- Ding, X., & Wang, Q. (2023). Can public service motivation increase work engagement? A meta-analysis across cultures. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 1060941. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1060941>
- Fleischer, J., & Wanckel, C. (2024). Job satisfaction and the digital transformation of the public sector: The mediating role of job autonomy. *Public Management Review*.
- Frinaldi, A., Yulanda, F., & Maharani, R. (2023). Pengaruh e-government terhadap motivasi kerja dan kualitas pelayanan dengan kepuasan kerja sebagai mediator. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*.
- Frinaldi, A., & Yulanda, F. (2023). Pengaruh e-government terhadap motivasi kerja ASN di Pemerintah Aceh Singkil dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Pemerintahan*.
- Frontiers in Psychology. (2025). Digital transformation and innovative work behavior: The mediating role of challenging appraisal. *Frontiers in Psychology*.
- Gusman, F. (2024). Transformasi digital pemerintah Indonesia 2010–2024: Analisis perkembangan dan dampaknya terhadap ASN. *Jurnal Administrasi Publik*.
- Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2023). Digitalization in the public sector: A systematic literature review. *Public Administration Review*.

- Hwang, J., & Kim, S. (2023). Digital work environment and public employee performance: The moderating role of digital readiness. *International Journal of Public Administration*.
- Jasmine, F., Rahayu, S., & Pratiwi, D. (2023). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja PNS (survei pada 402 PNS). *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*.
- Jatikusuma, R., Prasetyo, B., & Widyastuti, A. (2023). Implementasi e-government dalam administrasi kepegawaian: Studi kasus efisiensi dan transparansi. *Jurnal Kebijakan Publik*.
- Karina, D., Susanto, A., & Wahyuni, R. (2022). Hubungan sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) dengan kualitas pelayanan administrasi kepegawaian. *Jurnal Administrasi Pemerintahan*.
- Lu, X., Li, G., Zhang, Y., & Chen, J. (2022). The impact of public service motivation on job satisfaction in public sector employees: The mediating roles of work engagement and organizational commitment. *Mobile Information Systems*, 2022, Article 7919963. <https://doi.org/10.1155/2022/7919963>
- Nusantara Innovation Journal. (2023). Pengaruh SIMPEG terhadap pengembangan karir, kedisiplinan, dan pelaporan kinerja ASN di Pemprov Kaltim. *Nusantara Innovation Journal*.
- Nyeleker, D., Marbun, P., & Sirait, R. (2025). Platform SmartASN sebagai inovasi digital berkelanjutan untuk peningkatan motivasi ASN. *Jurnal Inovasi Pemerintahan*.
- Primawanti, E. P., & Ali, H. (2022). Pengaruh teknologi informasi, sistem informasi berbasis web dan knowledge management terhadap kinerja pegawai: Literature review. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(3), 310–320. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.762>
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- RSISINTERNATIONAL. (2025). Determinants of job satisfaction: A systematic literature review using PRISMA (27 articles). *International Journal of Research and Innovation in Social Science*.
- Tang, X., Chen, Y., Li, S., & Liu, X. (2024). Public service motivation and work outcomes: A meta-analysis (177 studies). *Journal of Public Administration Research and Theory*.
- UGM-IJCCS. (2024). Evaluasi aplikasi E-Master dalam transformasi digital ASN Jawa Timur: Motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja. *Indonesian Journal of Computing and Cybernetics Systems*.
- UMSIDA. (2024). Implementasi sistem e-kinerja sebagai mediator antara integritas dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.

- Waladali, K., & Rabaiah, A. (2022). Impact of e-government maturity on public servants' job satisfaction. *International Journal of Electronic Government Research*.
- Yandi, A., Sari, R., & Nasution, M. (2024). Determinan kinerja ASN di sektor publik: Motivasi, kepuasan kerja, kompetensi, dan lingkungan digital. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Zhang, Y. (2023). Disclosing the relationship between public service motivation and job satisfaction in the Chinese public sector: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 14, Article 1073370. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1073370>