

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memegang peranan yang strategis dalam mengelola dan mengembangkan pegawai secara efektif. Pengelolaan yang baik akan membantu organisasi memanfaatkan potensi pegawai secara optimal sehingga mampu menghasilkan kinerja yang produktif dan memberikan kontribusi positif bagi pencapaian tujuan organisasi. Jaya dan Susila (2024) menyatakan SDM dalam suatu organisasi sangat dituntut untuk memiliki kemampuan yang ditunjukkan secara profesional karena mereka diharapkan dapat menunjukkan suatu kinerja yang optimal demi tercapainya tujuan bersama. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Meskipun organisasi didukung oleh berbagai fasilitas, teknologi, serta sarana dan prasarana yang memadai, pencapaian tujuan organisasi tetap bergantung pada kualitas kinerja pegawai yang menjalankan aktivitas organisasi. Pegawai yang mampu bekerja secara efektif dan produktif akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tercapainya tujuan serta sasaran organisasi yang telah ditetapkan (Pradhana et al., 2023). Dalam konteks instansi pemerintah, keberadaan organisasi diarahkan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat melalui berbagai program dan kegiatan yang berorientasi pada kepentingan publik. Oleh karena itu, diperlukan pengelolaan sumber daya manusia

yang terencana, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, agar organisasi mampu memberikan pelayanan yang optimal dan mencapai tujuan yang diharapkan. Bairizki (2020) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia menganggap pegawai merupakan kekayaan utama organisasi yang dikelola dengan efektif, untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kualitas sumber daya manusia dapat diukur melalui kinerja yang dihasilkan. kepuasan kerja adalah konsep yang mendasar karena berperan dalam membentuk sikap serta kinerja pegawai yang konsisten (Putra dan Yulianthini, 2020). Tingkat kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang berperan dalam menjaga konsistensi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif pegawai terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan yang dijalani. Menurut Wiryatama dan Suarmanayasa (2025), kepuasan kerja tidak hanya berpengaruh terhadap kinerja individu, tetapi juga memiliki keterkaitan dengan loyalitas, produktivitas, serta keinginan pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi. Pegawai yang memiliki antusiasme tinggi dalam bekerja cenderung merasakan kepuasan yang lebih baik karena adanya rasa nyaman, keterikatan terhadap pekerjaan, serta kesesuaian antara harapan yang dimiliki dengan kondisi kerja yang dihadapi. Andana dan Mayasari (2025) berpendapat bahwa kepuasan kerja bersifat individual karena setiap pegawai memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, tergantung pada karakteristik masing-masing. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki dorongan kerja, komitmen, dan antusiasme yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kondisi tersebut dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai

sehingga tujuan organisasi lebih mudah dicapai. Oleh sebab itu, menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai menjadi salah satu perhatian penting bagi instansi pemerintah dalam upaya mewujudkan pelayanan yang efektif dan berkualitas.

Kepuasan kerja yang baik tidak hanya memberikan manfaat bagi individu pegawai, tetapi juga berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Sebaliknya, rendahnya tingkat kepuasan kerja dapat memunculkan berbagai sikap negatif, seperti menurunnya motivasi kerja, berkurangnya komitmen terhadap organisasi, serta rendahnya antusiasme dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi ini dapat tercermin dari munculnya perasaan cemas, ketidaknyamanan dalam bekerja, hingga menurunnya efektivitas dan kualitas pelaksanaan tugas. Pegawai yang tidak merasa puas cenderung menunjukkan sikap kurang antusias, mudah lelah secara mental, serta mengalami kesulitan dalam mencapai kinerja optimal. Dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja, penting untuk memahami bahwa terdapat berbagai faktor yang dapat memengaruhinya, baik yang berasal dari dalam diri pegawai maupun dari lingkungan kerjanya.

Beban kerja merupakan gambaran mengenai jumlah tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Koesomowidjojo (2017) dalam Gusnella et al. (2024) menjelaskan bahwa beban kerja berkaitan dengan penentuan kebutuhan waktu kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Sementara itu, Mansoor (2011) dalam Sukawati dan Suwandana (2021) mengemukakan bahwa beban kerja dapat tercermin melalui munculnya konflik atau tekanan dalam pelaksanaan pekerjaan. Secara umum, tingkat beban kerja yang sesuai dengan kemampuan

pegawai akan mendukung penyelesaian tugas secara efektif dan menghasilkan kinerja yang optimal. Sebaliknya, apabila tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas yang dimiliki pegawai, kondisi tersebut dapat menimbulkan kesulitan dalam penyelesaian tugas serta memengaruhi kenyamanan kerja. Oleh karena itu, beban kerja menjadi salah satu faktor yang perlu diperhatikan organisasi karena memiliki keterkaitan dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Beban kerja yang tidak seimbang sering kali ditandai dengan pemberian tugas yang tidak sesuai dengan fungsi maupun tanggung jawab jabatan pegawai. Apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, kualitas hasil kerja berpotensi menurun dan dapat menghambat efektivitas organisasi. Dengan demikian, organisasi perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap pembagian tugas dan tanggung jawab pegawai agar pelaksanaan pekerjaan tetap berjalan secara optimal dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Selain beban kerja, kompetensi juga menjadi faktor yang berperan dalam memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai di dalam organisasi (Sumerdana dan Heryanda, 2021). Kompetensi menunjukkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi memadai cenderung lebih mampu memahami pekerjaannya, menyelesaikan permasalahan yang muncul, serta mengambil keputusan secara tepat dalam mendukung pelaksanaan tugas. Menurut Supriyani dan Dewanti (2024), kompetensi mencakup berbagai aspek yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Keberadaan kompetensi yang baik tidak hanya mendukung peningkatan kinerja individu, tetapi juga

memberikan dampak positif terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang kompeten umumnya memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam menjalankan pekerjaannya sehingga mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Kompetensi juga mencerminkan kesiapan dan kemampuan pegawai dalam menjalankan perannya di dalam organisasi. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki, semakin besar peluang pegawai untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan harapan organisasi. Kondisi tersebut dapat meningkatkan rasa percaya diri, kenyamanan kerja, serta kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani. Sejalan dengan itu, Idarata dan Atidira (2025) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memengaruhi kemampuan pegawai dalam menghasilkan kinerja yang efektif..

Salah satu instansi pemerintah di Kabupaten Buleleng yang berperan dalam pengelolaan sumber daya manusia aparatur adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM). Instansi yang berlokasi di Jalan Laksamana, Baktiseraga (LC), Singaraja ini memiliki tugas utama dalam menyelenggarakan urusan kepegawaian serta pengembangan kompetensi aparatur daerah sebagai bagian dari pelaksanaan otonomi daerah. Dalam menjalankan fungsinya, BKPSDM berperan sebagai unit yang mendukung pengelolaan dan pengembangan aparatur sipil negara agar mampu bekerja secara profesional dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Untuk menunjang pelaksanaan tugas tersebut, BKPSDM Kabupaten Buleleng terbagi ke dalam beberapa bidang kerja, yaitu Bidang Mutasi dan Penghargaan (MP), Bidang Pengembangan Kompetensi Aparatur (PKA), Bidang Pengadaan, Pemberhentian, dan Informasi (PPI), serta

Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Promosi (PKAP). Masing-masing bidang memiliki tanggung jawab yang berbeda sesuai dengan fungsi dan ruang lingkup kerjanya dalam mendukung pengelolaan kepegawaian daerah. Sebagai organisasi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat, BKPSDM dituntut untuk memastikan setiap pegawai mampu melaksanakan tugas secara profesional, bertanggung jawab, dan menjunjung tinggi integritas. Pelaksanaan tugas yang efektif tidak hanya berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan, tetapi juga berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang merasa nyaman, dihargai, dan memperoleh dukungan yang memadai dalam lingkungan kerja cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih baik, yang pada akhirnya dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Wawancara awal dengan beberapa pegawai di BKPSDM Kabupaten Buleleng menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai menghadapi sejumlah tantangan. Salah satu masalah yang sering dikemukakan berkaitan dengan tingginya tuntutan kerja pada periode-periode tertentu terutama saat instansi melaksanakan kegiatan strategis seperti perekrutan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) atau pelaksanaan penilaian kinerja pegawai. Dalam kondisi tersebut, volume pekerjaan meningkat secara signifikan, sementara jumlah tenaga kerja yang tersedia relatif terbatas. Akibatnya, sebagian pegawai harus bekerja di luar jam kerja normal demi memastikan seluruh tugas diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Selain tingginya tuntutan kerja, sebagian pegawai merasa bahwa pembagian tugas tidak sepenuhnya merata. Tanggung jawab tertentu cenderung diberikan kepada pegawai yang dinilai memiliki pengalaman dan kemampuan lebih

tinggi, sehingga terjadi ketimpangan beban kerja di antara pegawai. Situasi ini berisiko menimbulkan persepsi ketidakadilan serta memengaruhi kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Masalah lain yang menjadi perhatian berkaitan dengan kompensasi pegawai. Meskipun gaji dan tunjangan dibayarkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sebagian pegawai berpendapat bahwa imbalan yang diterima tidak sepenuhnya mencerminkan tingkat tanggung jawab dan beban kerja dalam peran pegawai. Selain itu, adanya disparitas tunjangan kinerja antardivisi dinilai belum sepenuhnya memperhitungkan kompleksitas pekerjaan yang ditangani oleh masing-masing pegawai. Persepsi tersebut dapat memicu ketidakpuasan kerja dan berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan.

Aspek pengembangan karier juga menjadi perhatian pegawai di BKPSDM Kabupaten Buleleng. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian pegawai menilai bahwa informasi mengenai persyaratan, prosedur, dan peluang promosi jabatan belum sepenuhnya tersampaikan secara transparan. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai mengalami ketidakpastian dalam memetakan perkembangan kariernya di masa mendatang. Kurangnya kejelasan mengenai peluang promosi dapat memengaruhi motivasi kerja karena pegawai merasa kontribusi, kinerja, dan dedikasi yang diberikan belum sepenuhnya menjadi dasar dalam pengembangan karier di lingkungan instansi. Dari sisi hubungan antara atasan dan bawahan, proses komunikasi serta koordinasi dalam pelaksanaan pekerjaan secara umum telah berjalan dengan baik. Meskipun demikian, beberapa pegawai menilai masih terdapat ruang untuk meningkatkan efektivitas komunikasi di lingkungan kerja. Interaksi yang terjadi cenderung berfokus pada penyampaian tugas dan informasi

formal, sehingga kesempatan bagi pegawai untuk menyampaikan gagasan, saran, maupun aspirasi belum dimanfaatkan secara maksimal. Selain itu, meskipun atasan telah memberikan evaluasi terhadap hasil kerja pegawai, umpan balik yang diberikan diharapkan dapat lebih mendalam dan konstruktif sehingga mampu mendukung peningkatan kompetensi serta pengembangan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Hubungan antarpegawai di lingkungan BKPSDM Kabupaten Buleleng pada umumnya terjalin dengan baik dan mendukung pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Meskipun demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa kendala yang memengaruhi efektivitas kerja sama antarpegawai. Salah satu kendala yang sering muncul berkaitan dengan koordinasi dalam pelaksanaan tugas yang melibatkan lebih dari satu bidang kerja. Pada situasi tertentu, sebagian pegawai cenderung menyelesaikan pekerjaan secara mandiri sehingga kolaborasi tim belum dapat berjalan secara optimal. Selain itu, keberagaman karakter, pola komunikasi, dan gaya kerja antarpegawai terkadang menimbulkan kesalahpahaman dalam proses pelaksanaan tugas. Kondisi tersebut dapat berdampak pada keterlambatan penyelesaian pekerjaan maupun menurunnya efektivitas koordinasi antarunit kerja. Meskipun konflik yang bersifat terbuka relatif jarang terjadi, beberapa pegawai mengungkapkan bahwa suasana kompetisi yang kurang sehat masih sesekali muncul, terutama dalam pembagian tugas tambahan maupun kesempatan mengikuti program pengembangan kompetensi. Situasi tersebut berpotensi memengaruhi kenyamanan kerja dan kualitas hubungan antarpegawai di lingkungan organisasi. Untuk menciptakan hubungan kerja yang lebih harmonis, pegawai berharap instansi dapat meningkatkan pelaksanaan kegiatan yang

mendorong interaksi dan kolaborasi antarpegawai, seperti forum evaluasi bersama, pelatihan kelompok, maupun program pengembangan kapasitas yang melibatkan berbagai bidang kerja. Upaya tersebut diharapkan dapat memperkuat solidaritas, meningkatkan komunikasi interpersonal, serta membangun lingkungan kerja yang lebih kondusif. Dengan terciptanya hubungan kerja yang positif dan saling mendukung, tingkat kepuasan kerja pegawai juga diharapkan dapat meningkat.

Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan pegawai BKPSDM Kabupaten Buleleng, beban kerja menjadi salah satu faktor yang diduga memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Sejumlah pegawai mengungkapkan bahwa tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu tertentu relatif tinggi, terutama ketika instansi melaksanakan program dan kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan kepegawaian daerah. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai harus menangani berbagai tugas secara bersamaan dengan batas waktu penyelesaian yang cukup ketat. Peningkatan beban kerja terlihat lebih jelas pada saat pelaksanaan kegiatan strategis, seperti proses seleksi aparatur, penyusunan kebutuhan formasi, hingga pengelolaan administrasi kepegawaian. Kegiatan-kegiatan tersebut tidak hanya menuntut ketelitian dalam penyelesaian pekerjaan administratif, tetapi juga membutuhkan koordinasi yang intensif dengan berbagai pihak terkait. Akibatnya, pegawai dituntut untuk bekerja secara lebih efektif agar seluruh proses dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Temuan tersebut diperkuat oleh pernyataan Ibu Luh Ayu selaku Pelaksana Tugas (Plt.) Sub Bagian Umum BKPSDM Kabupaten Buleleng. Beliau menjelaskan bahwa peningkatan beban kerja cukup dirasakan oleh pegawai, terutama pada pelaksanaan proses pengangkatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Kegiatan tersebut melibatkan berbagai tahapan yang kompleks, mulai dari verifikasi dokumen, pengelolaan data kepegawaian, penyusunan surat keputusan, hingga pelaporan administrasi. Banyaknya tahapan yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas menyebabkan pegawai menghadapi tuntutan kerja yang lebih tinggi dibandingkan kondisi normal.

Tingginya intensitas kegiatan yang dilaksanakan oleh BKPSDM Kabupaten Buleleng mengharuskan sebagian pegawai untuk menambah jam kerja di luar waktu kerja normal. Upaya tersebut dilakukan agar berbagai tugas dan layanan kepegawaian dapat diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Pada periode tertentu, kebutuhan penyelesaian pekerjaan bahkan mengharuskan pegawai bekerja di luar hari kerja sebagai bentuk penyesuaian terhadap tingginya volume pekerjaan yang harus ditangani. Meskipun menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab pegawai terhadap pekerjaannya, frekuensi lembur yang cukup tinggi dapat menjadi indikasi bahwa beban kerja yang ada belum sepenuhnya seimbang dengan ketersediaan sumber daya manusia. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka waktu yang panjang, pegawai berpotensi mengalami kelelahan fisik maupun mental yang dapat memengaruhi semangat kerja, produktivitas, dan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani. Dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks, kompetensi pegawai menjadi faktor yang sangat penting. Pegawai dituntut untuk memiliki kemampuan teknis, pemahaman administrasi, serta keterampilan interpersonal yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Kompetensi yang memadai memungkinkan pegawai melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien, sehingga berbagai pekerjaan dapat diselesaikan dengan kualitas yang baik. Dengan demikian, keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan

kemampuan pegawai dapat tercapai, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja di lingkungan BKPSDM Kabupaten Buleleng.

Kemampuan dalam mengelola pekerjaan secara efektif merupakan salah satu kompetensi yang penting dimiliki oleh pegawai. Kompetensi tersebut tercermin melalui kemampuan menyusun prioritas pekerjaan, mengatur alokasi waktu secara tepat, serta memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan. Penguasaan kompetensi manajerial yang baik akan membantu pegawai menghadapi berbagai tuntutan pekerjaan secara lebih terstruktur dan terarah. Pada BKPSDM Kabupaten Buleleng, pegawai dihadapkan pada beragam aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan kepegawaian daerah, mulai dari pelaksanaan seleksi Aparatur Sipil Negara (ASN), penyusunan kebutuhan formasi, proses pengangkatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), hingga pengelolaan administrasi kepegawaian. Berbagai kegiatan tersebut menuntut tingkat ketelitian, koordinasi, dan ketepatan waktu yang tinggi agar setiap tahapan dapat berjalan sesuai ketentuan yang berlaku. Dalam kondisi tersebut, kemampuan manajerial menjadi faktor yang sangat diperlukan untuk menjaga efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Pegawai yang mampu mengatur prioritas tugas dan mengelola waktu dengan baik cenderung lebih mudah menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan meminimalkan terjadinya kesalahan administrasi. Sebaliknya, keterbatasan kemampuan dalam mengelola pekerjaan dapat menghambat penyelesaian tugas, menurunkan produktivitas, serta meningkatkan risiko terjadinya kesalahan yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan organisasi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kompetensi pegawai di BKPSDM Kabupaten Buleleng berada pada kondisi yang cukup baik. Hal tersebut terlihat dari kemampuan pegawai dalam memahami berbagai ketentuan kepegawaian, prosedur administrasi, serta mekanisme kerja yang menjadi bagian dari tugas dan tanggung jawab mereka. Penguasaan terhadap aspek tersebut memungkinkan pegawai menjalankan pekerjaan secara lebih efektif dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tingkat kompetensi yang baik juga tercermin dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan berbagai tugas administrasi kepegawaian secara tepat dan akurat. Berbagai pekerjaan, seperti penyusunan Surat Keputusan (SK), verifikasi data Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), maupun penyusunan laporan kinerja, dapat diselesaikan sesuai prosedur dan batas waktu yang telah ditentukan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai tidak hanya memiliki pemahaman teoritis mengenai pekerjaannya, tetapi juga mampu mengimplementasikan pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Selain itu, pemahaman pegawai terhadap fungsi dan tanggung jawab masing-masing bidang turut mendukung kelancaran koordinasi dalam organisasi. Kejelasan pemahaman mengenai peran kerja membantu meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas serta meningkatkan efektivitas kerja sama antarbidang. Dengan kompetensi yang memadai, pegawai dapat memberikan kontribusi yang lebih optimal dalam mendukung pencapaian tujuan BKPSDM Kabupaten Buleleng.

Selain memiliki kemampuan teknis yang memadai, pegawai BKPSDM Kabupaten Buleleng juga menunjukkan sikap kerja yang positif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pegawai

memiliki tingkat kedisiplinan, komitmen, dan tanggung jawab yang cukup tinggi terhadap pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut terlihat dari kesediaan pegawai untuk menyelesaikan tugas hingga di luar jam kerja ketika diperlukan guna memastikan pelayanan dan administrasi kepegawaian tetap berjalan dengan baik. Di samping itu, pegawai juga menunjukkan kemauan untuk terus mengembangkan diri melalui proses pembelajaran dan penyesuaian terhadap perubahan regulasi maupun sistem kerja yang berlaku. Sikap kooperatif dalam bekerja serta kemampuan beradaptasi terhadap tuntutan organisasi menjadi indikator bahwa aspek nilai, minat, dan perilaku kerja pegawai berada pada kondisi yang cukup baik. Meskipun demikian, kondisi kompetensi yang relatif tinggi belum sepenuhnya diikuti oleh tingkat kepuasan kerja yang optimal. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa terdapat faktor lain yang turut memengaruhi kepuasan kerja pegawai. Salah satu faktor yang diduga memiliki pengaruh kuat adalah tingginya beban kerja yang harus ditanggung pegawai. Ketika volume pekerjaan terus meningkat tanpa diimbangi oleh ketersediaan sumber daya manusia yang memadai, pegawai berpotensi mengalami tekanan kerja dan kelelahan. Kondisi tersebut dapat mengurangi kenyamanan dalam bekerja dan pada akhirnya berdampak pada tingkat kepuasan kerja pegawai secara keseluruhan.

Tingginya tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pegawai BKPSDM Kabupaten Buleleng menyebabkan sebagian pegawai menghadapi tekanan kerja yang cukup besar. Beragam tugas administrasi yang kompleks, tanggung jawab pekerjaan yang tinggi, serta padatnya jadwal kegiatan organisasi sering kali mengharuskan pegawai menambah jam kerja di luar waktu kerja normal. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan, baik secara fisik maupun

psikologis, terutama ketika pekerjaan harus diselesaikan dalam batas waktu yang relatif singkat. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, beberapa pegawai mengungkapkan bahwa volume pekerjaan yang diterima cenderung melebihi kapasitas kerja yang tersedia. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan waktu penyelesaian yang dimiliki menyebabkan pegawai mengalami kesulitan dalam menjaga kenyamanan dan fokus selama bekerja. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat memengaruhi kualitas pelaksanaan tugas serta menurunkan tingkat kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalani. Selain beban kerja yang tinggi, aspek kompensasi juga menjadi perhatian pegawai. Sebagian pegawai berpendapat bahwa gaji dan tunjangan yang diterima belum sepenuhnya mencerminkan tingkat tanggung jawab maupun beban pekerjaan yang harus diselesaikan. Persepsi tersebut terutama dirasakan oleh pegawai yang secara rutin melaksanakan pekerjaan lembur untuk memenuhi target organisasi. Ketika upaya dan kontribusi yang diberikan belum diimbangi dengan kompensasi yang dianggap memadai, kondisi tersebut berpotensi memengaruhi kepuasan kerja pegawai di lingkungan BKPSDM Kabupaten Buleleng.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil yang belum konsisten. Widianoro dan Gaol (2024) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil serupa juga dikemukakan oleh Suryani dkk. (2024), yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya, Saputra (2022) memperoleh hasil bahwa beban kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Hermingsih dan Purwanti (2020) yang menyimpulkan bahwa

beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian Junaidi (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Temuan tersebut diperkuat oleh penelitian Yumhi (2021) yang membuktikan adanya pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki pegawai dapat mendukung terciptanya perasaan positif terhadap pekerjaan yang dijalankan. Namun demikian, tidak semua penelitian menghasilkan kesimpulan yang sama. Paisah et al. (2023) menemukan bahwa kompetensi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Meidita (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Perbedaan hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja masih memerlukan pengujian lebih lanjut pada berbagai konteks organisasi yang berbeda, termasuk pada instansi pemerintahan.

Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan dan terdapat adanya ketidakkonsistenan hasil dari penelitian sebelumnya menjadikan penelitian ini menarik untuk lebih lanjut diteliti. Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik menggunakan judul “Pengaruh Beban Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka identifikasi masalah yang dimuat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ketidakseimbangan antara volume tugas dan jumlah pegawai yang tersedia menyebabkan pegawai harus bekerja lembur secara rutin, yang pada akhirnya berdampak pada kenyamanan dan kepuasan kerja pegawai.
2. Kompensasi yang diterima pegawai dinilai belum sepadan dengan beban serta tanggung jawab pekerjaan yang diemban, sehingga menimbulkan persepsi ketidakadilan dan berpotensi menurunkan semangat serta kepuasan kerja.
3. Aspek nonmateri, seperti mekanisme promosi, pola komunikasi, dan kerja sama antar rekan kerja, belum terkelola secara optimal, sehingga berdampak pada menurunnya kenyamanan dan keterikatan pegawai terhadap lingkungan kerja.
4. Perbedaan hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja, menunjukkan adanya hasil yang tidak konsisten.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan permasalahan dan identifikasi masalah diatas, maka peneliti membatasi variabel yang digunakan yaitu beban kerja dan kompetensi sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel terikat.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk menguji pengaruh sebagai berikut.

1. Beban kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng.
2. Beban kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng.
3. Kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Buleleng.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan praktis sebagai berikut.

1. Manfaat secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pengembangan ilmu yang bermanfaat dalam bidang manajemen sumber daya manusia mengenai pengaruh beban kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai.

2. Manfaat secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan yang bermanfaat dalam menentukan keputusan pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

