

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Badan Pertanahan Nasional (BPN) Republik Indonesia adalah lembaga pemerintah yang didirikan berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Peraturan Dasar Pokok-Pokok Agraria (UUPA), dan kemudian diperkuat melalui Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2020 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang. Sebagai institusi yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden, BPN memainkan peran strategis dalam pengelolaan sumber daya tanah nasional, termasuk penyusunan kebijakan, pelaksanaan regulasi, dan penyediaan layanan publik di bidang pertanahan (Novita, 2022). Menurut data resmi dari BPN, lembaga ini menangani lebih dari 10 juta transaksi pertanahan setiap tahun, yang mencakup pendaftaran hak atas tanah, survei, dan penyelesaian sengketa, sehingga menjadi tulang punggung dalam mendukung pembangunan nasional yang berkelanjutan (Novita, 2022). Kewenangan BPN tidak hanya terbatas pada tingkat nasional tetapi juga meluas ke wilayah regional, seperti kabupaten dan kota, di mana unit-unit seperti Kantor Pertanahan berperan dalam menciptakan kepastian hukum dan keadilan sosial dalam pengelolaan tanah.

Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng, sebagai salah satu unit operasional BPN di tingkat daerah, bertugas menyelenggarakan kegiatan pendaftaran hak atas tanah dan pemeliharaan daftar umum pertanahan, sesuai dengan Peraturan Menteri

Agraria dan Tata Ruang/Kepala BPN Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja. Kantor ini melayani rata-rata 3.500 berkas permohonan per bulan, yang mencerminkan beban kerja yang tinggi dan kontribusinya terhadap perekonomian lokal di Bali (BPN, 2023). Struktur organisasi Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng terdiri dari enam seksi, Sub Bagian Tata Usaha, Seksi survei dan pemetaan, Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran, Seksi Penataan dan Pemberdayaan, Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan, Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa yang semuanya di dukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang terdiri dari 41 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 65 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Meskipun demikian, keterbatasan SDM ini sering kali menjadi tantangan, karena sebagian pegawai harus menangani tugas lapangan yang berat, seperti survei di daerah terpencil, yang dapat memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai. Menurut Hasibuan (2014) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya yang dicerminkan oleh moral kerja.

Tabel 1.1 Data Kepegawaian Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng

No	Sub Bagian/Seksi	Jumlah Pegawai	
		PNS	PPPK
1	Sub Bagian Tata Usaha	5	9
2	Seksi Survei dan Pemetaan	12	20
3	Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran	15	21
4	Seksi Penataan dan Pemberdayaan	3	4
5	Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan	3	4
6	Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa	3	7
Total		106	

Sumber: Tata Usaha Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng tahun 2026

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk instansi pemerintah. Dalam upaya memberikan pelayanan kepada publik yang optimal, kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang para pegawai rasakan. Kepuasan kerja muncul apabila pegawai merasa kebutuhan dan harapan pegawai terpenuhi baik dari segi lingkungan kerja, motivasi, maupun kompensasi yang diberikan oleh organisasi. Menurut Sutrisno (2011) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain pemberian kompensasi yang layak dan adil kepada karyawan, aspek sosial dalam pekerjaan, serta kondisi fisik pekerjaan dan faktor intrinsik atau psikologis pekerjaan. Kepuasan kerja, sebagai pendorong produktivitas, memengaruhi bagaimana pegawai menghadapi beban tugas, di mana kepuasan kerja adalah sikap emosional positif yang memengaruhi kinerja individu, di mana pegawai yang puas cenderung lebih berkomitmen sehingga pemenuhan kebutuhan seperti lingkungan kerja kondusif, motivasi melalui pengakuan, dan kompensasi adil menjadi krusial (Robbins & Judge, 2018).

Sebagai bagian dari upaya pemerintah untuk modernisasi layanan pertanahan, Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng telah mengadopsi sistem elektronik berbasis teknologi, seperti Sistem Informasi Pertanahan, untuk meningkatkan efisiensi administrasi. Namun, implementasi ini tidak lepas dari tantangan, seperti ketidakmerataan akses teknologi di daerah pedesaan, yang dapat memperburuk beban kerja pegawai. Dalam konteks ini, SDM menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2018), Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang positif terhadap pekerjaan seseorang, yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi

dan kompensasi. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng, motivasi kerja muncul dari faktor internal, seperti rasa pencapaian dan pengakuan, serta faktor eksternal seperti dukungan atasan, yang secara langsung memengaruhi kinerja pegawai dalam memberikan layanan publik.

Motivasi kerja, sebagai pendorong utama kinerja, dapat bersumber dari kebutuhan individu untuk pencapaian dan pengembangan diri, sebagaimana dijelaskan dalam Teori Hierarki Kebutuhan Maslow. Menurut Maslow (1943) menyatakan bahwa, kebutuhan manusia tersusun dalam hierarki, di mana kebutuhan dasar harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi, seperti penghargaan dan aktualisasi diri, dapat memotivasi perilaku. Berdasarkan wawancara awal di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng, sebagian pegawai merasa motivasi terhambat karena kurangnya pengakuan atas prestasi yang belum diberikan secara optimal. Kurangnya apresiasi atau penghargaan atas kinerja yang baik menyebabkan sebagian pegawai merasa kurang dihargai dan diakui kontribusinya. Padahal, perasaan dihargai dan diakui merupakan salah satu indikator penting dalam kepuasan kerja.

Sementara itu, kompensasi termasuk gaji, tunjangan, dan fasilitas juga menjadi aspek krusial. Menurut Luthans (2011), Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena kompensasi dapat memenuhi kebutuhan fisiologis dan keamanan, sehingga mendorong loyalitas pegawai. Di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng, kompensasi yang diberikan belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja, seperti yang terungkap dari hasil observasi, di mana pegawai sering bekerja hingga malam hari tanpa tunjangan yang memadai.

Hasil wawancara awal menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng bervariasi, dengan sebagian pegawai merasa senang karena tugas yang sesuai dengan kemampuan pegawai, tetapi yang lain mengeluhkan kondisi kerja yang menuntut, seperti kurangnya fasilitas keselamatan dan peluang promosi. Sebagian pegawai menyatakan bahwa motivasi kerja dan kompensasi yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja yang dihadapi. Kondisi ini menyebabkan tingkat kepuasan kerja belum merata di antara pegawai. Idealnya, organisasi mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, memberikan penghargaan yang adil, serta memastikan sistem kompensasi yang transparan dan sesuai dengan kinerja. Akan tetapi kenyataannya, masih terdapat pegawai yang merasa kurang mendapatkan perhatian terhadap aspek kesejahteraan dan pengakuan prestasi kerja pegawai. Hal ini selaras dengan penelitian Robbins & Judge (2018), yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja di sektor publik, terutama melalui faktor intrinsik seperti pengakuan.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Penelitian Pratama dan Atidira (2025) bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin adil dan layak kompensasi yang diberikan serta semakin tinggi dorongan internal pegawai untuk bekerja, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Sejalan dengan itu, penelitian Kusdiana & Atidira (2025) juga menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja pegawai ASN. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga oleh dorongan psikologis seperti penghargaan, pengakuan, serta kesempatan berkembang.

Namun, hasil penelitian tidak selalu menunjukkan konsistensi. Jama & Heryanda (2025) menemukan bahwa kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun secara simultan bersama variabel lain tetap berpengaruh. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dapat berbeda tergantung pada karakteristik organisasi, sistem penghargaan, serta persepsi pegawai terhadap keadilan yang diterima.

Fenomena ini mencerminkan kesenjangan antara harapan pegawai dan realitas organisasi, di mana pemenuhan kebutuhan Hierarki Maslow belum merata. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menguji secara empiris bagaimana motivasi dan kompensasi dapat ditingkatkan guna mencapai kepuasan kerja yang optimal, yang pada akhirnya mendukung efektivitas layanan publik di BPN. Kesenjangan ini dapat berdampak pada penurunan semangat kerja, meningkatnya stres kerja, serta menurunnya produktivitas pegawai, yang pada akhirnya berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh kantor pertanahan kepada masyarakat. Di sisi lain, beberapa pegawai tetap menunjukkan motivasi tinggi karena memiliki komitmen terhadap tanggung jawab profesionalnya. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor pendukung internal seperti rasa tanggung jawab dan loyalitas, serta faktor penghambat eksternal seperti sistem penghargaan yang belum optimal dan terbatasnya kesempatan pengembangan karier. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Kumala & Silvie 2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan. Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh Bahri & Nisa (2017) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Tirtowaluyo & Turangan (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Winokan *et al.* (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dipaparkan serta *research gap* penelitian diatas, maka peneliti tertarik untuk mengangkat permasalahan tersebut kedalam bentuk penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng” untuk menguji pengaruh dari motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada instansi tersebut.

1.2 Identifikasi Masalah Peneliti

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng di antaranya sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng kurang optimal.
2. Motivasi kerja yang berasal dari faktor internal seperti pengakuan atas prestasi belum mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng.

3. Kompensasi, termasuk gaji dan tunjangan, yang belum sebanding dengan beban kerja berat seperti tugas lapangan dan overtime, belum mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng.

1.3 Pembatasan Masalah penelitian

Pembatasan masalah diperlukan untuk menghindari kemungkinan terjadinya pembahasan yang jauh menyimpang dari pokok permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini serta untuk menjaga agar penulisan penelitian ini lebih terarah. Berdasarkan identifikasi masalah yang terjadi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng, maka peneliti membatasi variabel penelitian yang hanya terdiri dari tiga variabel. Ketiga variabel tersebut terdiri dari dua variabel bebas dan satu variabel terikat. Motivasi kerja dan kompensasi sebagai variabel bebas, kemudian kepuasan kerja sebagai variabel terikat. Selain itu, penelitian ini fokus pada data primer dari wawancara dan survei, tanpa perluasan ke unit Kantor Pertanahan lain.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian, penelitian ini dapat dirumuskan beberapa masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng.
2. Menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng.
3. Menguji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Secara umum terdapat dua manfaat yang diharapkan dari adanya penelitian ini, yakni manfaat teoritis dan praktis. Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, serta sebagai acuan dan pertimbangan bagi penelitian yang selanjutnya khususnya yang berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, dengan menerapkan teori Hierarki Kebutuhan Maslow di konteks sektor publik.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan gambaran untuk para seluruh pegawai maupun pimpinan Kantor Pertanahan Kabupaten Buleleng terkait pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat membantu dalam perbaikan kebijakan SDM, seperti peningkatan tunjangan dan pengakuan prestasi, untuk mendukung efektivitas layanan publik dan reformasi birokrasi di Badan Pertanahan Nasional (BPN).

