

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memainkan peran vital untuk mendorong kemajuan dan perkembangan organisasi dari waktu ke waktu. Organisasi besar dan terkemuka, atau yang dianggap maju, biasanya memiliki pegawai yang berkualitas dan dapat diandalkan.

Kinerja pegawai yang tinggi akan berkontribusi pada tercapainya tujuan dan kemajuan instansi tersebut. Menurut Kasmir (2019:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Sejalan dengan itu, Gerung dkk., (2022:419) menjelaskan bahwa hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, berdasarkan dedikasi, keterampilan, pengalaman, dan waktu yang dimiliki pegawai tersebut. Dengan demikian, kinerja pegawai merupakan aspek yang sangat penting untuk mendukung perkembangan dan keberhasilan sebuah organisasi.

Kinerja pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi berada pada kondisi yang belum optimal, yang dapat dilihat melalui data capaian penilaian kinerja pegawai dari tahun 2022–2024. Data penilaian ini mencakup indikator-indikator untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu kuantitas kerja, kualitas, ketepatan waktu, kreativitas dan tanggung jawab. Data kinerja pegawai BPN Kabupaten Bekasi dapat dilihat dalam tabel 1.1 sebagai berikut ini :

Tabel 1. 1 Data Capaian Penilaian Kinerja Pegawai BPN Kabupaten Bekasi Tahun 2022-2024 (Skala 0-100)

No	Aspek Penilaian Kinerja	2022	2023	2024	Rata-Rata Capaian Penilaian Kinerja (2022–2024) Mean = $\frac{\text{Nilai 2022} + \text{2023} + \text{2024}}{3}$
1.	Kualitas Hasil Kerja	78	80	82	80
2.	Kuantitas Pekerjaan	70	78	80	76
3.	Ketepatan Waktu Penyelesaian Tugas	75	77	79	77
4.	Kemampuan Kerja Sama dalam Tim	80	83	86	83
5.	Disiplin dan Kepatuhan terhadap Aturan	81	83	88	84
6.	Inisiatif dan Kreativitas	70	75	77	74
7.	Tanggung Jawab terhadap Tugas	79	81	83	81
8.	Pelayanan Publik (Responsif dan Ramah)	82	84	89	85

Sumber: Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Bekasi, 2025.

Berdasarkan tabel 1.1, kinerja pegawai BPN Kabupaten Bekasi pada aspek kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta inisiatif dan kreativitas masih menunjukkan hasil yang belum optimal. Nilai rata-rata pada aspek kuantitas pekerjaan sebesar 76 dan ketepatan waktu penyelesaian tugas 77, keduanya berada pada batas bawah kategori baik, dimana rentang 76–90 dikategorikan baik yang menunjukan bahwa pegawai telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai target meskipun masih terdapat ruang perbaikan. Sementara itu, aspek inisiatif dan kreativitas hanya mencapai 74 yang termasuk dalam kategori cukup, artinya kondisi ini menegaskan bahwa kinerja pegawai BPN Kabupaten Bekasi masih perlu ditingkatkan agar dapat mencapai hasil yang maksimal. Kategori tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, Pasal 17; Peraturan Kepala BKN Nomor 1 Tahun 2013. Hal ini sejalan dengan pendapat Frimayasa & Lawu (2020:37) yang menyatakan bahwa kinerja yang baik akan berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Kondisi yang terjadi saat ini berkaitan dengan permasalahan kinerja pegawai yang belum optimal dan belum efektif. Untuk mencapai efektivitas dalam melakukan tugas, pegawai perlu mempunyai perilaku dimana dalam bekerja pegawai tidak hanya mementingkan kepentingannya sendiri melainkan dapat memberikan kontribusi dan partisipasi lebih kepada instansi, sehingga hasil kinerja pegawai sesuai dengan yang diharapkan Kantor BPN Kabupaten Bekasi. Untuk memperkuat identifikasi permasalahan kinerja pegawai di Kantor Pertanahan BPN Kabupaten Bekasi, peneliti melaksanakan pra-survei terhadap 20 pegawai. Penilaian dilakukan oleh atasan langsung melalui sejumlah pernyataan yang mencerminkan kondisi kinerja yang dihadapi. Hasil pra-survei tersebut, sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.2, memberikan gambaran awal mengenai situasi kinerja pegawai dan menjadi landasan bagi peneliti dalam merumuskan fokus penelitian.

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Survei Kinerja Pegawai BPN Kabupaten Bekasi

No	Item Pernyataan	Jawaban (%)			Total (%)	Jumlah Responden
		S	RR	TS		
1.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target kerja	25%	0%	75%	100%	20
2.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan	30%	0%	70%	100%	20
3.	Pegawai dapat berfikir kreatif dalam menghadapi tantangan pekerjaan	30%	0%	70%	100%	20

Sumber: Hasil Pra-survei, 2025.

Berdasarkan hasil pra-survei yang ditampilkan pada tabel 1.2, kinerja pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi masih menunjukkan sejumlah permasalahan. Pada pernyataan “pegawai mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target kerja”, sebanyak 75% pegawai menyatakan belum dapat melaksanakannya secara optimal, yang mengindikasikan rendahnya produktivitas kerja. Selanjutnya, pada pernyataan “pegawai mampu menyelesaikan tugas/pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan”, 70% pegawai menilai penyelesaian tugas masih belum tepat waktu, sehingga mencerminkan kelemahan dalam manajemen waktu. Sementara itu, pernyataan “pegawai dapat berpikir kreatif dalam menghadapi

tantangan pekerjaan” juga menunjukkan bahwa 70% pegawai menilai kreativitas pegawai belum berkembang secara optimal, kondisi ini menandakan masih terbatasnya kemampuan pegawai dalam menghasilkan ide baru atau solusi inovatif. Dengan demikian, hasil pra-survei menegaskan bahwa kinerja pegawai BPN Kabupaten Bekasi masih belum optimal dan memerlukan perhatian serius agar dapat memenuhi tuntutan organisasi.

Kasmir (2019:189-195) berpendapat bahwa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai antara lain, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, loyalitas, komitmen, disiplin kerja. Demikian, halnya dengan Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Bekasi terdapat fenomena terkait kinerja pegawai sebagaimana disajikan pada tabel 1.3 di bawah ini memberikan gambaran tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di instansi tersebut menurut persepsi 20 pegawai sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Hasil Pra-Survei Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai

No	Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai	Jawaban (%)			Total (%)	Jumlah Responden
		S	RR	TS		
1.	Kemampuan dan Keahlian	54%	15%	65%	100%	20
2.	Kompensasi	95%	0%	5%	100%	20
3.	Budaya Organisasi	95%	0%	5%	100%	20
4.	Kepuasan Kerja	90%	5%	5%	100%	20
5.	Pengetahuan	20%	15%	65%	100%	20
6.	Rencana Kerja	15%	20%	65%	100%	20
7.	Kepribadian	15%	15%	70%	100%	20
8.	Kepemimpinan	10%	15%	75%	100%	20
9.	Motivasi Kerja	20%	15%	65%	100%	20
10.	Gaya Kepemimpinan	15%	10%	75%	100%	20
11.	Lingkungan Kerja	15%	20%	65%	100%	20
12.	Loyalitas	15%	15%	70%	100%	20
13.	Komitmen	5%	20%	75%	100%	20
14.	Disiplin Kerja	25%	10%	65%	100%	20

Sumber: Hasil Pra-survei, 2025.

Berdasarkan tabel 1.3 hasil pra-survei terhadap 20 pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi, tiga faktor utama yang paling memengaruhi kinerja pegawai adalah kompensasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Kompensasi dan budaya

organisasi mendapat penilaian tertinggi, yakni 95% pegawai menilai bahwa kedua faktor tersebut memengaruhi kinerja pegawai dan 90% pegawai menilai kepuasan kerja juga menjadi faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Dari faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai tersebutlah yang menjadi rujukan penelitian, hal ini diperkuat juga oleh penelitian yang dilakukan Siki (2021:1909), Syahputra & Sugiono (2022:1393) dan Nurwasilah dkk., (2023:2161) yang menunjukkan bahwa adanya kompensasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, organisasi dapat mengambil langkah-langkah untuk mendorong peningkatan tersebut, salah satunya dengan memberikan kompensasi. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Syahputra & Sugiono (2022:1393), Riza & Fazri (2023:1093), Artanto (2023:238) dan Afifah dkk., (2025:1662) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Namun hal tersebut bertentangan dengan pendapat Saputra dkk., (2024:165) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Enny (2019:37) bahwa kompensasi adalah imbalan yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan terhadap pekerjaan dan kontribusinya, yang dapat berupa penghargaan finansial baik langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan lainnya yang bersifat tidak langsung. Salah satu kebutuhan mendasar bagi pegawai adalah kompensasi, sebab hal ini dapat menjadi faktor pendorong dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berpengaruh pada kinerja mereka.

Hasil pra-survei terhadap 20 pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi mencakup sejumlah pernyataan mengenai indikator kompensasi. Dari pernyataan tersebut, tabel 1.4 berikut menampilkan aspek yang masih bermasalah, khususnya terkait kesesuaian insentif dengan standar kelayakan serta tunjangan dengan status jabatan.

Tabel 1. 4 Hasil Pra-Survei Kompensasi BPN Kabupaten Bekasi

No	Item Pernyataan	Jawaban (%)			Total (%)	Jumlah Responden
		S	RR	TS		
1.	Saya menerima insentif sesuai dengan standar kelayakan	25%	5%	70%	100%	20
2.	Saya mendapatkan tunjangan sesuai dengan status jabatan	30%	5%	65%	100%	20

Sumber: Hasil Pra-survei, 2025.

Berdasarkan hasil pra-survei kompensasi pada tabel 1.4, terlihat bahwa pemberian kompensasi di Kantor BPN Kabupaten Bekasi masih menghadapi sejumlah kendala. Pada pernyataan “Saya menerima insentif sesuai dengan standar kelayakan”, sebanyak 70% pegawai menyatakan belum menerima insentif yang sesuai. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakpuasan terhadap pemberian insentif yang seharusnya menjadi bentuk penghargaan atas pelaksanaan tugas mereka. Selanjutnya, pada pernyataan “Saya mendapatkan tunjangan sesuai dengan status jabatan”, sebanyak 65% pegawai juga menilai bahwa tunjangan yang diterima belum sesuai dengan jabatan yang dimiliki. Hal ini menandakan bahwa aspek kesejahteraan pegawai terkait tunjangan belum sepenuhnya terpenuhi. Dengan demikian, hasil pra-survei menegaskan bahwa kompensasi, baik dalam bentuk insentif maupun tunjangan, masih menjadi persoalan yang perlu mendapatkan perhatian serius dari instansi.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil wawancara pra-penelitian terhadap tiga informan dengan lama bekerja yang berbeda, yaitu pegawai 1 dari Seksi Survei dan Pemetaan dengan masa kerja 5 tahun, pegawai 2 dari Seksi Survei dan Pemetaan selama 10 tahun, serta pegawai 3 dari Subbagian Tata Usaha dengan masa kerja 3 tahun. Wawancara tersebut mengungkap adanya ketidakkonsistenan dalam persepsi dan pengalaman pegawai terhadap sistem kompensasi yang diterapkan di Kantor BPN Kabupaten Bekasi, yang menunjukkan adanya perbedaan pandangan terkait aspek kelayakan, keadilan, dan keberlanjutan pemberian kompensasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem kompensasi belum sepenuhnya berjalan merata atau sesuai harapan seluruh pegawai, sehingga berpotensi memengaruhi kinerja. Terkait insentif, pegawai 1 dan 3 menilai pemberian insentif layak dan mampu mendorong semangat

kerja, sedangkan pegawai 2 menyebutkan bahwa insentif yang diterima belum sesuai standar kelayakan. Hal ini terlihat ketika pegawai harus bekerja lembur melebihi jam kerja, tetapi insentif yang diberikan tidak sebanding dengan tambahan beban kerja. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa pemberian insentif masih belum optimal dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.

Terkait tunjangan, pegawai 1 dan 3 merasa telah mendapatkan tunjangan yang mencerminkan posisi dan tanggung jawab, namun pegawai 2 menyatakan tunjangan yang diterima di Kantor BPN Kabupaten Bekasi masih diberikan berdasarkan golongan, bukan pada beban jabatan fungsional atau tingkat risiko pekerjaan. Sebagai contoh, pegawai di bagian pengukuran dan pemetaan yang bekerja di lapangan tetap menerima tunjangan yang sama dengan pegawai administrasi, meskipun tanggung jawab dan risiko pekerjaannya berbeda. Hal ini memperlihatkan bahwa pemberian tunjangan belum mencerminkan jabatan secara proporsional dan masih menjadi sumber ketidakpuasan bagi sebagian pegawai.

Selain kompensasi, budaya organisasi di instansi juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Schein (1992) dalam Supriyatno (2018:21), budaya organisasi juga mencakup pola dasar yang diadopsi oleh organisasi untuk bertindak dan menyelesaikan masalah, serta membentuk pegawai yang dapat beradaptasi dengan lingkungan dan menyatukan anggota organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi harus diajarkan kepada setiap anggota, termasuk yang baru, sebagai pedoman yang benar dalam menganalisis, berpikir, dan merasakan permasalahan yang dihadapi. Budaya organisasi dalam sebuah instansi sangat penting untuk kelangsungan operasional instansi tersebut. Penerapan budaya organisasi dapat memengaruhi kualitas kinerja pegawai, tergantung pada sejauh mana pegawai tersebut menerapkannya. Perilaku pegawai yang baik atau buruk dalam menjalankan budaya organisasi di instansi ini juga dapat memengaruhi tingkat kepuasan mereka, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Siki (2021:1908), Syahputra & Sugiono (2022:1393) dan Nurhaliza dkk., (2025:131) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Namun hal tersebut bertentangan dengan pendapat Putra &

Wildan (2023:76) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil pra-survei terhadap 20 pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi memuat sejumlah pernyataan mengenai indikator budaya organisasi. Dari pernyataan tersebut, tabel 1.5 berikut menampilkan aspek yang masih bermasalah, terutama terkait kebebasan pegawai dalam mengembangkan cara kerja yang inovatif serta penghargaan yang diberikan instansi atas pencapaian kerja pegawai.

Tabel 1. 5 Hasil Pra-Survei Budaya Organisasi BPN Kabupaten Bekasi

No	Item Pernyataan	Jawaban (%)			Total (%)	Jumlah Responden
		S	RR	TS		
1.	Pegawai diberi kebebasan untuk mengembangkan cara kerja yang inovatif	30%	0%	70%	100%	20
2.	Instansi memberikan penghargaan atas pencapaian kerja pegawai	25%	0%	75%	100%	20

Sumber: Hasil Pra-survei, 2025.

Berdasarkan hasil pra-survei budaya organisasi pada tabel 1.5, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Kantor BPN Kabupaten Bekasi masih menghadapi sejumlah permasalahan. Pada pernyataan “pegawai diberi kebebasan untuk mengembangkan cara kerja yang inovatif”, sebanyak 70% pegawai menyatakan belum merasakan kebebasan tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa ruang bagi pegawai untuk berinovasi masih terbatas. Selanjutnya, pada pernyataan “instansi memberikan penghargaan atas pencapaian kerja pegawai”, sebanyak 75% pegawai menilai bahwa apresiasi yang diberikan organisasi atas prestasi kerja belum berjalan optimal. Hal ini menandakan bahwa pemberian penghargaan di lingkungan kerja belum sepenuhnya memenuhi harapan pegawai. Dengan demikian, hasil pra-survei menegaskan bahwa aspek budaya organisasi, baik terkait inovasi maupun penghargaan, masih menjadi persoalan yang perlu mendapatkan perhatian serius dari instansi.

Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil wawancara pra-penelitian terhadap tiga informan yang sama. Hasil wawancara menunjukkan adanya perbedaan pandangan antar pegawai muncul terkait inovasi dan penekanan pada penghargaan

dalam budaya organisasi. Dalam hal inovasi, pegawai 1 dan 3 menyatakan mereka cukup diberi ruang untuk mengembangkan metode kerja baru selama tetap sesuai aturan yang berlaku, namun pegawai 2 berpendapat bahwa kebebasan untuk mengembangkan cara kerja yang inovatif di Kantor BPN Kabupaten Bekasi masih terbatas. Setiap usulan perubahan atau ide baru harus melalui prosedur yang cukup panjang, mulai dari persetujuan atasan hingga koordinasi dengan pusat, sehingga inovasi sering tertunda untuk direalisasikan. Sementara itu, terkait Penekanan pada penghargaan, pegawai 1 dan 2 menyampaikan bahwa instansi memberikan penghargaan atas pencapaian kerja dalam bentuk apresiasi langsung atau sertifikat, sedangkan pegawai 3 berpendapat bahwa sistem penghargaan yang diberikan oleh instansi belum sepenuhnya merata. Penghargaan lebih sering diberikan kepada pegawai tertentu, misalnya Penghargaan lebih sering diberikan kepada pegawai tertentu, terutama yang terlibat dalam program prioritas nasional seperti Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL), yaitu program percepatan sertifikasi tanah untuk memberikan kepastian hukum kepada masyarakat. Sementara itu, pegawai lain yang juga menunjukkan kinerja baik di bidang administrasi dan pelayanan jarang mendapatkan apresiasi yang sama. Secara umum, hasil wawancara ini memperkuat temuan deskriptif sebelumnya bahwa kompensasi dan budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Robbins & Judge (2024:122), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang timbul dari evaluasi terhadap berbagai karakteristik pekerjaan yang dijalani. Dalam hal ini, kepuasan kerja merupakan penilaian terhadap berbagai elemen pekerjaan yang mencakup interaksi dengan rekan kerja, atasan, serta tantangan yang dihadapi dalam pekerjaan tersebut. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Mubaroqah & Yusuf (2022:222), Kurniawan dkk., (2023:180) dan Nurhaliza dkk., (2025:131) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Namun hal tersebut berbanding terbalik dengan pendapat Wijaya & Prawitowati (2023:1170) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi motivasi dan

semangat karyawan dalam bekerja, yang pada gilirannya akan berdampak pada kinerja mereka. Karyawan cenderung merasa puas apabila perusahaan memberikan penghargaan atas hasil kerja mereka.

Hasil pra-survei terhadap 20 pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi memuat sejumlah pernyataan mengenai indikator kepuasan kerja. Dari pernyataan tersebut, tabel 1.6 berikut menampilkan aspek yang masih bermasalah, terutama terkait arahan dari atasan dalam pelaksanaan tugas serta dukungan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 1. 6 Hasil Pra-Survei Kepuasan Kerja BPN Kabupaten Bekasi

No	Item Pernyataan	Jawaban (%)			Total (%)	Jumlah Responden
		S	RR	TS		
1.	Saya merasa pengawas saya memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas	30%	0%	70%	100%	20
2.	Rekan kerja saya selalu membantu dan mendukung saya dalam menyelesaikan tugas	40%	0%	60%	100%	20

Sumber: Hasil Pra-survei, 2025.

Berdasarkan hasil pra-survei kepuasan kerja pada tabel 1.6, terlihat bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi masih menghadapi beberapa kendala. Pada pernyataan “saya merasa pengawas saya memberikan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas”, sebanyak 70% pegawai menyatakan belum merasakan arahan yang jelas dalam pelaksanaan tugas dari atasan. Kondisi ini menunjukkan bahwa peran atasan dalam memberikan petunjuk, evaluasi, dan tindak lanjut terhadap pekerjaan belum berjalan optimal, sehingga dapat menurunkan efektivitas kerja. Selanjutnya, pada pernyataan “rekan kerja saya selalu membantu dan mendukung saya dalam menyelesaikan tugas”, sebanyak 60% pegawai menilai belum sepenuhnya mendapatkan dukungan dari rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepedulian antarpegawai masih rendah, misalnya kurangnya inisiatif untuk saling membantu ketika menghadapi kesulitan pekerjaan. Dengan demikian, hasil pra-survei

ini menegaskan bahwa kepuasan kerja, baik terkait arahan dari atasan maupun dukungan dari rekan kerja, masih menjadi masalah yang memerlukan perhatian.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutrisno (2021:247) menunjukkan bahwa kompensasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Namun, kepuasan kerja tidak terbukti sebagai variabel intervening antara kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Syahputra & Sugiono (2022:1383) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sementara itu, penelitian Rifa'i dkk., (2021:42) menyimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Siahaan dkk., (2021:36) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, sementara Ariyanti dkk., (2024:89) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, gap penelitian (*research gap*) dalam penelitian ini telah teridentifikasi.

Dengan demikian, kondisi kinerja pegawai di Kantor BPN Kabupaten Bekasi yang masih belum optimal khususnya pada indikator kuantitas, ketepatan waktu dan kreativitas, ditambah dengan adanya permasalahan pada aspek kompensasi, budaya organisasi, serta kepuasan kerja menunjukkan bahwa penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi sangat penting dilakukan. Urgensi penelitian ini terletak pada upaya memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya dalam meningkatkan kualitas layanan pertanahan melalui optimalisasi kinerja pegawai. Selain itu, temuan penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan praktis bagi pimpinan instansi dalam merumuskan kebijakan yang lebih adil dan efektif, sehingga dapat memperbaiki sistem kompensasi, memperkuat budaya organisasi, serta meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan berbagai fenomena yang ditemukan di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bekasi dan beberapa *research gap* yang telah dijelaskan di atas, penulis tertarik untuk melanjutkan penelitian ini dengan mengusung judul: “Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bekasi.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah disebutkan, maka tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung kepada berbagai pihak. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bekasi. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, instansi dapat merancang kebijakan yang lebih tepat dalam hal pemberian kompensasi dan pengelolaan budaya organisasi. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. Bagi Pegawai

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada pegawai di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bekasi mengenai pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan mempertimbangkan kepuasan kerja sebagai faktor yang memediasi hubungan tersebut. Hasil dari penelitian ini juga dapat menjadi dasar untuk refleksi dan evaluasi terhadap kondisi kerja saat ini, sehingga pegawai dapat merasakan lingkungan kerja yang lebih mendukung, sistem penghargaan yang lebih adil, serta peningkatan motivasi dan produktivitas dalam bekerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan studi lebih lanjut terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya yang berfokus pada variabel kompensasi, budaya

organisasi, dan kepuasan kerja. Peneliti selanjutnya dapat memperluas penelitian ini dengan menambah variabel lain atau melakukan studi di sektor lain untuk melihat perbedaan pengaruh yang mungkin terjadi.

1.4 Ruang Lingkup atau Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti membatasi masalah yang diteliti, hal ini mengingat keterbatasan dan kemampuan peneliti. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Permasalahan penelitian yang dibahas dibatasi pada persepsi pegawai tentang kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bekasi.
2. Unit analisis pada pegawai Kantor BPN Kabupaten Bekasi sebagai objek penelitian dengan sampelnya sebanyak 110 responden.
3. Pembahasan difokuskan pada deskripsi pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor BPN Kabupaten Bekasi.

1.5 Sistematika Pelaporan

Penulis secara sistematis menyajikan gambaran umum penelitian, mencakup berbagai bagian dari penelitian ini, guna menjadikan proses penulisan lebih jelas dan terstruktur. Berikut ini disampaikan sistematika penulisan yang akan diterapkan:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup atau pembatasan masalah, rumusan masalah dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan pengaruh kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebagai tinjauan hasil penelitian sebelumnya, serta kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metode penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, populasi serta sampel, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian variabel kompensasi, budaya organisasi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja serta metode analisis data yang digunakan yang terdiri dari: model pengukuran (*outer model*), model fit, model struktural (*inner model*) dan uji hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menelaah sejarah singkat instansi, deskripsi data responden, deskripsi persepsi variabel, deskripsi variabel kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kabupaten Bekasi.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan penutup dari penulisan skripsi. Peneliti mencoba mengambil kesimpulan dari permasalahan dan pembahasan yang kemudian disajikan pula saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang sekiranya dapat bermanfaat bagi instansi sebagai masukan.