

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kepuasan kerja merupakan konsep yang telah lama menjadi perhatian penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) karena berkaitan erat dengan performa individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif atau negatif yang dialami oleh seorang pegawai terkait pekerjaan mereka. Dalam dunia kerja modern, konsep kepuasan kerja tidak hanya dipahami dari segi kebahagiaan pribadi pegawai, tetapi juga sebagai indikator yang memengaruhi berbagai aspek penting dalam organisasi, seperti produktivitas, loyalitas, dan tingkat keterlibatan pegawai. Menurut Robbins dan Judge (2022), kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap atau evaluasi individu terhadap pekerjaan mereka yang mencakup berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, kesempatan promosi, lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal dengan rekan kerja dan atasan. Kepuasan kerja menjadi sangat penting dalam organisasi publik seperti Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe, di mana pegawai yang puas cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Pada dasarnya, kepuasan kerja berfungsi sebagai pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik dan berkomitmen pada organisasi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih mungkin memberikan kontribusi positif kepada organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Sebaliknya, pegawai yang tidak puas cenderung mengalami penurunan motivasi, yang dapat menyebabkan peningkatan tingkat absensi serta penurunan kualitas kinerja. Menurut sebuah studi oleh Judge dan Kammeyer-Mueller (2021), tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan masalah serius di dalam organisasi,

termasuk peningkatan stres kerja, penurunan kesehatan mental pegawai, serta memburuknya hubungan kerja.

Dalam konteks Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe, yang merupakan instansi publik di bawah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN), kepuasan kerja pegawai memiliki dampak langsung terhadap kualitas pelayanan publik. Kantor ini bergerak di bidang pengelolaan administrasi pertanahan, termasuk penerbitan sertifikat tanah, pengukuran dan pemetaan tanah, pengurusan hak-hak atas tanah, serta penyelesaian sengketa atau konflik pertanahan. Pelayanan yang diberikan oleh kantor ini meliputi jasa pendaftaran tanah pertama kali, peralihan hak atas tanah, dan pemberian informasi pertanahan kepada masyarakat.

Ketidakpuasan kerja di kalangan pegawai dapat menghambat kelancaran proses administrasi pertanahan dan memperpanjang waktu pelayanan, yang pada akhirnya merugikan masyarakat. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan profesional, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi tersebut, oleh karena itu, memastikan kepuasan kerja pegawai menjadi salah satu faktor kunci dalam mendukung misi Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai adalah promosi jabatan. Promosi jabatan adalah pengakuan formal atas kinerja dan kontribusi pegawai dalam sebuah organisasi, serta memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkembang dan mencapai posisi yang lebih tinggi dalam hierarki organisasi. Menurut Dessler (2020), promosi jabatan yang adil dan transparan adalah salah satu cara terbaik bagi organisasi untuk mempertahankan pegawai berkinerja tinggi dan memotivasi mereka untuk terus bekerja dengan baik. Dalam konteks Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe, promosi jabatan menjadi sangat

penting karena promosi yang tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai, yang pada akhirnya dapat mengganggu stabilitas organisasi dan menurunkan produktivitas.

Promosi yang dilakukan berdasarkan kinerja dan meritokrasi akan meningkatkan rasa keadilan di antara pegawai. Robbins dan Coulter (2022) menyatakan bahwa ketika pegawai merasa bahwa promosi jabatan diberikan secara adil berdasarkan prestasi kerja, hal ini akan memotivasi mereka untuk meningkatkan performa mereka. Sebaliknya, jika promosi dianggap tidak adil, misalnya didasarkan pada kedekatan personal atau favoritisme, hal ini dapat menimbulkan rasa frustrasi dan ketidakpuasan yang mendalam di antara pegawai. Dalam jangka panjang, ketidakadilan dalam sistem promosi dapat menyebabkan penurunan semangat kerja, peningkatan konflik internal, serta meningkatkan tingkat turnover di dalam organisasi. Sehingga Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe harus memastikan bahwa proses promosi dijalankan secara adil dan transparan, dengan menggunakan indikator kinerja yang objektif dan dapat diukur.

Selain promosi jabatan, motivasi ekstrinsik juga memainkan peranan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang berasal dari faktor eksternal, seperti gaji, bonus, tunjangan, serta penghargaan lainnya. Dalam teori motivasi Herzberg yang diperbarui oleh Luthans (2021), motivasi ekstrinsik dianggap sebagai "*hygiene factors*," yang berarti bahwa faktor-faktor ini harus dipenuhi agar pegawai tidak merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Namun, motivasi ekstrinsik bukanlah pendorong utama kepuasan kerja jangka panjang, melainkan berfungsi sebagai penopang dasar yang jika tidak terpenuhi, akan menimbulkan ketidakpuasan. Pegawai yang merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak sebanding dengan usaha dan kontribusi mereka cenderung merasa tidak dihargai, yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi dan produktivitas mereka.

Menurut Armstrong dan Taylor (2021), kompensasi finansial yang diberikan secara berkala, baik dalam bentuk gaji pokok, bonus, atau tunjangan, sangat berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Pemberian insentif finansial seperti bonus kinerja, misalnya, dapat menjadi alat motivasi yang efektif, terutama jika dikaitkan langsung dengan pencapaian target kerja. Namun, kompensasi yang tidak sebanding dengan ekspektasi atau tidak sejalan dengan tingkat beban kerja yang diterima dapat menimbulkan ketidakpuasan yang signifikan. Organisasi perlu memastikan bahwa kebijakan kompensasi yang diterapkan mampu memenuhi kebutuhan pegawai serta bersaing dengan standar industri untuk mempertahankan pegawai terbaik.

Motivasi ekstrinsik, seperti yang diuraikan oleh Herzberg dalam teori dua faktornya, adalah kebutuhan dasar yang harus dipenuhi untuk menghindari ketidakpuasan kerja. Luthans (2021) memperbarui teori ini dengan menekankan pentingnya tunjangan non-finansial, seperti pengakuan dan fleksibilitas kerja, dalam menciptakan kepuasan kerja jangka panjang. Penelitian terbaru oleh Nawab et al. (2023) menemukan bahwa insentif finansial, seperti bonus kinerja, secara signifikan memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai sektor publik. Dalam konteks Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe, pemberian kompensasi yang kompetitif dan seimbang dengan beban kerja menjadi salah satu kunci untuk menjaga motivasi pegawai.

Selain itu, penghargaan non-finansial juga menjadi bagian penting dari motivasi ekstrinsik. Pengakuan terhadap kinerja pegawai dalam bentuk penghargaan, sertifikat, atau promosi jabatan dapat memberikan dorongan psikologis yang kuat kepada pegawai untuk bekerja lebih baik. Menurut Luthans (2021), Pegawai yang bekerja di Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe menerima gaji yang disesuaikan dengan pangkat dan posisi masing-masing, sesuai ketentuan dalam sistem remunerasi ASN. Namun, lingkungan kerja di kantor ini memiliki beberapa tantangan yang memengaruhi kenyamanan pegawai. Lokasi kantor yang cenderung redup dan sunyi membuat suasana kerja kurang dinamis, terutama pada malam hari ketika pencahayaan di sekitar area kantor tidak memadai. Hal ini sering kali menjadi

keluhan karena dapat memengaruhi produktivitas dan semangat kerja. Kondisi ini menunjukkan perlunya upaya peningkatan fasilitas, termasuk perbaikan pencahayaan dan desain lingkungan kerja yang lebih mendukung, untuk menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman dan produktif bagi para pegawai.

Faktor lain yang tak kalah penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja mencakup berbagai aspek fisik dan sosial, mulai dari kondisi tempat kerja, fasilitas, hingga hubungan sosial antarpegawai dan antara pegawai dengan atasan. Greenberg (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung dapat menciptakan suasana kerja yang produktif dan efektif. Kondisi fisik tempat kerja yang baik, seperti kebersihan, pencahayaan yang cukup, serta fasilitas yang memadai, sangat penting untuk menjaga kesehatan fisik dan mental pegawai. Dalam konteks Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe, kondisi fisik kantor yang baik, ditambah dengan fasilitas yang mendukung, seperti ruang istirahat dan peralatan kerja yang memadai, akan membantu pegawai dalam menjalankan tugas mereka dengan lebih baik.

Lingkungan kerja yang mendukung juga mencakup aspek sosial, seperti hubungan antarpegawai dan dukungan dari atasan. Menurut Parker dan Griffin (2022), pegawai yang bekerja dalam lingkungan kerja yang kolaboratif dan didukung oleh rekan kerja serta atasan akan merasa lebih termotivasi dan lebih terbuka terhadap kritik yang membangun. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan, dengan minimnya dukungan sosial, akan menyebabkan pegawai merasa terisolasi, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja dan kinerja mereka.

Lingkungan kerja fisik dan sosial berperan penting dalam membentuk pengalaman kerja pegawai. Greenberg (2020) menyoroti pentingnya kondisi fisik yang baik, seperti kebersihan dan pencahayaan yang cukup, untuk meningkatkan kenyamanan kerja. Penelitian oleh Parker dan Griffin (2022) menambahkan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan motivasi dan menurunkan stres kerja. Studi terkini oleh Lee dan Kim (2023)

menyebutkan bahwa lingkungan kerja *hybrid* yang fleksibel juga dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja. Di Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe, perbaikan fasilitas fisik dan penguatan hubungan antarpegawai dapat membantu menciptakan suasana kerja yang lebih produktif. Oleh karena itu, Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe perlu memastikan bahwa lingkungan kerja yang ada tidak hanya nyaman secara fisik, tetapi juga mendukung interaksi sosial yang positif di antara pegawai.

Hubungan interpersonal yang baik antara rekan kerja dan atasan juga sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang harmonis. Greenberg (2020) menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan cenderung merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk bekerja. Dukungan atasan dalam bentuk bimbingan, pengakuan atas kinerja, serta kesempatan untuk berkembang juga sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Pegawai yang merasa didukung oleh atasan mereka akan merasa lebih dihargai dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Fenomena kepuasan kerja di Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe tidak hanya berkaitan dengan lingkungan kerja yang kurang optimal, seperti pencahayaan redup, tetapi juga dengan aspek promosi jabatan yang terkadang dianggap kurang transparan. Hal ini menciptakan isu ketidakadilan yang dapat mengganggu stabilitas organisasi. Selain itu, tingkat motivasi pegawai yang berfluktuasi, dipengaruhi oleh tunjangan dan insentif yang belum sepenuhnya kompetitif, menjadi tantangan dalam menciptakan kepuasan kerja. Dalam pelayanan publik, isu-isu tersebut dapat memperpanjang waktu pelayanan dan menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan di atas, terlihat jelas bahwa promosi jabatan, motivasi ekstrinsik, dan lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan

tingkat kepuasan kerja pegawai di Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe. Sehingga penulis tertarik untuk mengangkat judul skripsi **“Pengaruh Promosi Jabatan, Motivasi Ekstrinsik dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe “**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe?
3. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian serta perumusan masalah dan tujuan penelitian maka manfaat penelitian ini yaitu :

1.4.1 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi Kantor Pertanahan Kota Lhokseumawe dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui pengelolaan yang lebih baik terhadap promosi jabatan, motivasi ekstrinsik, dan lingkungan kerja.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara promosi jabatan, motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang ingin mengkaji variabel serupa.