

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DALAM
MEWUJUDKAN BIROKRASI PERTANAHAN MODERN
(Studi di Kantor Pertanahan Kota Kendari)**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Sebutan Sarjana Terapan
di Bidang Pertanahan pada Program Studi Diploma IV Pertanahan



Disusun oleh:

FATIMAH MEISYA AZZAHRA

NIT. 22314013

**KEMENTERIAN AGRARIA DAN TATA RUANG/
BADAN PERTANAHAN NASIONAL
POLITEKNIK AGRARIA STPN**

2026

ABSTRACT

Employee performance is a key factor in realizing transparent, accountable, and responsive services in a modern land bureaucracy. Transformational leadership that supports its employees can establish a tradition to strengthen the work culture that will impact on improving employee performance. This study aims to analyze the influence of transformational leadership and work culture on employee performance in realizing a modern land bureaucracy at the Kendari City Land Office. This study uses a quantitative approach with an explanatory survey method of 75 State Civil Apparatus (ASN) employees determined using total sampling. Data collection uses a 1-5 Likert scale questionnaire and data processing through the assistance of SmartPLS 4 software with the Partial Least Square-Structure Equation Modeling (SEM-PLS) method. The results of the study indicate that transformational leadership has a positive and significant effect on employee performance and a positive and significant effect on work culture. Work culture is also proven to have a positive effect on employee performance and is able to mediate the effect of transformational leadership on employee performance. Thus, the synergy between transformational leadership and a strong work culture results in optimal employee performance, thus supporting the realization of a modern land bureaucracy at the Kendari City Land Office that is adaptive, responsive, accountable, and oriented toward quality public service.

Keywords: Modern Land Bureaucracy, Work Culture, Transformational Leadership, Employee Performance

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
<i>ABSTRACT</i>	vii
INTISARI.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
A. Penelitian Terdahulu	8
B. Kerangka Teori	17
C. Kerangka Pemikiran	27
D. Pengembangan Hipotesis.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Format dan Desain Penelitian.....	32
B. Lokasi dan Objek Penelitian.....	33
C. Populasi, Sampel, dan Teknik <i>Sampling</i>	33
D. Definisi Operasional Konsep.....	34
E. Jenis, Sumber, dan Teknik Pengumpulan Data.....	37
F. Analisis Data.....	38
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....	44
A. Gambaran Umum Kota Kendari	44
B. Gambaran Umum Kantor Pertanahan Kota Kendari	45
C. Deskripsi Data Responden.....	47
D. Statistik Deskriptif.....	50
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	58
A. Analisis <i>Outer Model</i>	58
B. Analisis <i>Inner Model</i>	67

C. Uji Hipotesis	68
D. Pembahasan	71
BAB VI PENUTUP	84
A. Kesimpulan	84
B. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	95

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pelayanan publik merupakan tugas pokok dan kebijakan pemerintah yang dilaksanakan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak masyarakat. Pelayanan publik harus dilaksanakan dengan memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada masyarakat (Permatasari, 2020). Pelayanan publik yang berkualitas sangat penting untuk membangun kepercayaan masyarakat. Namun, pada kenyataannya pelayanan publik di Indonesia masih mengalami berbagai permasalahan dikarenakan meningkatnya jumlah pengaduan oleh masyarakat. Tercatat pengaduan tentang pelayanan publik mengalami kenaikan sebanyak 10.846 aduan pada tahun 2024 (Mulyadina & Damayanti, 2025). Kondisi ini merupakan suatu permasalahan yang berorientasi pada kualitas layanan yang diberikan kurang memuaskan masyarakat. Pelayanan publik menjadi indikator penentu efektivitas birokrasi, terutama di era reformasi yang menuntut kemudahan, transparansi, akuntabilitas, efisien serta berorientasi pada perubahan dan kebutuhan masyarakat. Birokrasi sebagai organisasi yang rasional dan normatif, dilaksanakan oleh pegawai pemerintah yang berperan memastikan hak-hak masyarakat terpenuhi melalui pelayanan publik (Rusfiana & Supriatna, 2021). Maka dari itu, pelayanan publik yang berkualitas bergantung pada pegawai sebagai aktor utama yang menjalankan fungsi birokrasi tersebut.

Dalam praktiknya, birokrasi di Indonesia masih menghadapi berbagai masalah. Nasution dkk. (2024) mengatakan birokrasi di Indonesia telah menghadapi berbagai masalah yang terus-menerus muncul dari waktu ke waktu termasuk korupsi, kolusi, nepotisme, kurangnya transparansi, pemberian layanan yang buruk, dan penyalahgunaan wewenang. Hal ini sejalan dengan pendapat Rizaldy dkk. (2024) yang mengatakan masih banyaknya keluhan dan pengaduan dari masyarakat baik secara langsung maupun melalui media sosial,

seperti pelayanan yang berbelit-belit, tidak ada kepastian jangka waktu penyelesaian, biaya yang dikeluarkan, persyaratan yang tidak transparan, serta petugas yang kurang responsif. Kualitas pelayanan yang tidak efisien menyebabkan menurunnya kepercayaan dan kepuasan masyarakat pada layanan yang diberikan (Lestari & Santoso, 2022). Hal ini menjadi penyebab utama meningkatnya aduan pelayanan publik di Indonesia.

Pemerintah mendorong penerapan birokrasi modern dengan merumuskan beberapa kebijakan untuk mendukung implementasi teknologi digital dalam tata kelola administrasi publik sebagai respon atas kelemahan birokrasi lama yang lambat, berbelit, dan kurang akuntabel. Birokrasi modern secara garis besar dapat diartikan sebagai sistem penyelenggaraan negara atau organisasi berbasis ICT (*information, communication, and technology*), yang pelaksanaannya dilakukan oleh pegawai dengan profesional, transparan, akuntabel, partisipatif, terintegrasi, dan terinterkoneksi dalam rangka memberikan pelayanan yang cepat dan bermutu (Hamzah & Yusuf, 2023). Birokrasi modern mampu beradaptasi dengan kemajuan teknologi agar tidak bergantung pada birokrasi lama (Pratiwi dkk., 2025). Birokrasi modern di Indonesia merupakan upaya pembaruan sistem pemerintahan agar lebih efektif, efisien, transparan, dan berorientasi pelayanan publik yang tidak hanya pada aspek teknologi, tetapi juga pada kualitas kinerja pegawai yang mengoperasikan. Tanpa kinerja pegawai yang optimal, penerapan birokrasi modern tidak memberikan dampak yang nyata dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pegawai yang memiliki kinerja yang optimal mampu melaksanakan serta menyelesaikan kegiatan operasional sesuai dengan target yang telah ditentukan. Menurut Wandu (2022) kinerja pegawai sebagai tingkat kesuksesan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan. Kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam mewujudkan pelayanan yang transparan, akuntabel dan responsif. Kinerja pegawai dituntut untuk senantiasa berkembang dan mampu beradaptasi terhadap perubahan seiring dengan meningkatnya kebutuhan

masyarakat. Kinerja pegawai yang optimal, akan memberikan pelayanan yang informatif, cepat, tepat, serta akuntabel. Oleh karena itu, kualitas kinerja pegawai menjadi syarat utama dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern.

Berbagai kajian menunjukkan bahwa dalam mencapai kinerja yang optimal, ada faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya kepemimpinan dan budaya kerja. Putri dkk. (2024), menyatakan kinerja sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Sinaga dkk. (2021) yaitu kepemimpinan berperan mempengaruhi para pegawai agar dapat bekerja sama untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu memberikan arahan, motivasi, serta dorongan kepada pegawainya untuk bekerja secara kreatif, disiplin, dan berorientasi pada hasil. Keberhasilan tidak dapat lepas dari peran pemimpinnya karena kepemimpinan yang diterapkan dapat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuannya (Prastyorini dkk., 2024). Seorang pemimpin dapat memotivasi pegawainya untuk bekerja maksimal dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat (Erri dkk, 2021). Selain itu, diperlukan kepemimpinan yang mendukung dan mendorong budaya dalam organisasi menuju birokrasi modern (Dalimunthe dkk., 2024).

Salah satu gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam mewujudkan birokrasi modern adalah kepemimpinan transformasional karena dapat mendorong dan memotivasi pegawainya untuk memberikan kinerja yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kepemimpinan transformasional ini lebih banyak digunakan oleh para pemimpin karena efektif dalam mempengaruhi kinerja pegawai (Nurfaisah d., 2024). Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memberi motivasi pegawai jika target yang telah ditentukan tercapai sehingga mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka (Eny Machsusiyah Zin dkk., 2023). Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional mendukung pegawai untuk mencapai tingkat kinerja yang

lebih tinggi dengan jangka panjang serta mampu menginspirasi pegawai untuk berpartisipasi secara maksimal, dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transaksional yang fokus pada pengakuan dan penghargaan dalam mencapai target kinerja tetapi hanya jangka pendek dan kurang efektif dalam memotivasi pegawai secara intrinsik (Putri Dkk., 2024). Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dinilai lebih efektif untuk mendorong dan mendukung pegawai agar dapat beradaptasi dengan perubahan dalam mewujudkan birokrasi modern yang berorientasi pada pelayanan yang berkualitas.

Selain kepemimpinan transformasional, budaya kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai. Budaya kerja mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan sesuatu (Dunggio, 2020). Pada dasarnya, budaya kerja merupakan kebiasaan seseorang dalam bekerja. Budaya kerja dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab, kerja sama, serta semangat untuk berinovasi dalam bekerja. Nasution dkk. (2024) menegaskan bahwa budaya kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja birokrasi dan budaya birokrasi sangat penting dalam proses penyelenggaraan pelayanan masyarakat. Budaya kerja yang maju akan menghasilkan birokrasi modern (Hamzah & Yusuf, 2023). Kepemimpinan transformasional yang mendukung pegawainya, dapat membentuk tradisi untuk memperkuat budaya kerja yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai (Pranogyo & Hendro, 2023). Dengan demikian, membuktikan adanya relevansi antara kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional, dan budaya kerja dalam mewujudkan birokrasi modern.

Pada kantor pertanahan, birokrasi modern diwujudkan melalui transformasi digital layanan pertanahan seperti layanan pertanahan berbasis elektronik. Penerapan layanan pertanahan berbasis elektronik merupakan upaya untuk memodernisasi pelayanan yang lebih efisien dan transparan (Yanti dkk., 2024). Kantor pertanahan dituntut untuk selalu memberikan pelayanan terbaik dengan memperhatikan mutu dan kualitas untuk masyarakat (Aslamiah dkk., 2025). Namun pada tahun 2024, pengaduan tentang pelayanan publik

meningkat menjadi 10.846 aduan dengan aduan terbanyak di bidang pertanahan (Mulyadina & Damayanti, 2025). Ini mengindikasikan bahwa tingginya pengaduan tersebut, berasal dari kinerja pegawai yang belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan prinsip birokrasi pertanahan modern. Kondisi ini menunjukkan bahwa perbaikan prosedur pelayanan belum cukup mengatasi jika tidak diiringi dengan penguatan faktor internal yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Pebrian dkk. (2023), dalam memberikan layanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat, dibutuhkan kepemimpinan transformasional dan budaya kerja yang mampu mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka. Rendahnya kinerja pegawai berpotensi menjadi tantangan dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern.

Kantor Pertanahan Kota Kendari secara nyata telah melakukan upaya untuk mewujudkan birokrasi pertanahan modern, melalui implementasi transformasi digital layanan pertanahan serta pencapaian, penghargaan dan predikat karena kualitas kinerja Kantor Pertanahan Kota Kendari yang berhasil dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pencapaian, predikat dan penghargaan yang dimaksud meliputi kontribusi terhadap perolehan peringkat satu nasional dalam realisasi Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL), perolehan predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK), dan peringkat terbaik I penanganan sengketa di wilayah Sulawesi Tenggara (BPN, 2025). Meskipun demikian, masih ada beberapa masalah pelayanan yang tetap muncul terkait keluhan masyarakat mengenai proses pelayanan serta inkonsistensi dalam prosedur administrasi (Simpulin Indonesia, 2025; Oyi Sultra, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern tidak hanya berorientasi pada sistem dan teknologi, tetapi juga pada kualitas pegawai yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja.

Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji secara empiris pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai kantor pertanahan kota Kendari dalam mewujudkan birokrasi

pertanahan modern. Penelitian mengenai birokrasi pertanahan modern lebih banyak menyoroti aspek kebijakan, digitalisasi layanan, serta program strategis seperti PTSL dan sertifikat elektronik. Sementara itu, penelitian empiris yang menguji peran pegawai sebagai aktor utama dalam memberikan pelayanan untuk mewujudkan birokrasi pertanahan modern masih belum ada, terutama dari perspektif kepemimpinan transformasional dan budaya kerja. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan menyoroti pegawai sebagai aktor utama yang mengoperasikan birokrasi, dalam hal ini kinerja pegawai sebagai variabel yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja dalam konteks birokrasi pertanahan modern.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap budaya kerja dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari?
3. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari?
4. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui budaya kerja dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan Penelitian:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari.

2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap budaya kerja dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai dalam mewujudkan birokrasi modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui budaya kerja sebagai mediator dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern di Kantor Pertanahan Kota Kendari.

Kegunaan Penelitian:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat khususnya mengenai pengaruh kepemimpinan, dan budaya kerja pada kinerja pegawai di instansi pemerintah terutama kantor pertanahan, serta dapat menjadi tambahan referensi bagi peneliti yang ingin mengetahui lebih dalam mengenai budaya kerja sebagai mediator dalam kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat langsung dan dapat digunakan sebagai evaluasi bagi Kantor Pertanahan Kota Kendari mengenai pentingnya kepemimpinan dan budaya kerja dalam mendukung kinerja pegawai sebagai upaya mewujudkan birokrasi modern.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Kerja terhadap Kinerja dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern Pegawai Kantor Pertanahan Kota Kendari. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey eksplanatori dengan menganalisis pengaruh antara kepemimpinan transformasional, budaya kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Kantor Pertanahan Kota Kendari yang sampel awal berjumlah 79 pegawai dan menjadi 75 pegawai. Selanjutnya, data yang diperoleh diolah dan dianalisis menggunakan *software SmartPLS 4* dengan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) dan pengujian hipotesis dengan metode *bootstrapping*.

Hipotesis 1 (H1) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hasil pengujian menyatakan hipotesis diterima. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pada Kantor Pertanahan Kota Kendari, penerapan kepemimpinan transformasional telah berjalan dengan baik dan mampu meningkatkan kinerja pegawai dalam mendukung terwujudnya birokrasi pertanahan modern. Pemimpin telah mampu membangun kepercayaan, memotivasi, dan meningkatkan kinerja pegawai melalui dimensi *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation*, dan *individual consideration*. Namun, peningkatan kinerja pegawai dalam mendukung birokrasi pertanahan modern masih memerlukan penguatan dan peningkatan pada aspek perhatian individual, pengembangan kompetensi, dan penerapan inovasi dalam pelaksanaan tugas yang lebih efektif agar kinerja pegawai dapat berlangsung lebih optimal dan berkelanjutan.

Hipotesis 2 (H2) menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Budaya Kerja

dan hasil pengujian menyatakan bahwa hipotesis tersebut diterima. Temuan ini membuktikan bahwa pada Kantor Pertanahan Kota Kendari, pemimpin mampu memberikan teladan, memotivasi pegawai, serta terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap terbentuknya budaya kerja yang mendukung perubahan organisasi. Maka dari itu, Kepemimpinan transformasional berperan sebagai pendorong perubahan organisasi yang mampu membangun lingkungan kerja yang profesional, adaptif, inovatif, dan kolaboratif, sehingga berkontribusi terhadap terwujudnya birokrasi pertanahan modern yang efektif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan.

Hipotesis 3 (H3) menyatakan Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan hasil pengujian menyatakan hipotesis tersebut diterima. Temuan ini membuktikan bahwa pada Kantor Pertanahan Kota Kendari, budaya kerja yang kuat dan adaptif tidak hanya berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, tetapi juga menjadi faktor pendukung dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern yang efektif, profesional, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Birokrasi pertanahan modern menuntut adanya perubahan pola kerja dari birokrasi lama yang berbelit-belit menuju pelayanan yang lebih cepat, transparan, akuntabel, dan berbasis teknologi. Sehingga, budaya kerja yang adaptif membuat pegawai lebih siap menghadapi perubahan.

Hipotesis 4 (H4) menyatakan Budaya Kerja memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai dan hasil pengujian menyatakan hipotesis tersebut diterima. Temuan ini membuktikan, Kantor Pertanahan Kota Kendari menunjukkan bahwa budaya kerja berperan sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional tidak hanya mampu meningkatkan kinerja pegawai secara langsung, tetapi juga melalui pembentukan budaya kerja yang efektif dan adaptif. Dengan demikian, kepemimpinan yang mampu membangun budaya kerja yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pelayanan meningkatkan kinerja pegawai dalam mendukung terwujudnya birokrasi pertanahan modern.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja. Budaya kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, budaya kerja menjadi faktor penting yang menjembatani peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mendukung terwujudnya birokrasi pertanahan modern yang efektif, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

B. Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diperoleh, penulis menyampaikan beberapa saran sebagai bahan pertimbangan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai dan pengembangan penelitian di masa mendatang.

1. Kantor Pertanahan Kota Kendari

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan Kantor Pertanahan Kota Kendari dapat mempertahankan penerapan kepemimpinan transformasional dan budaya kerja yang telah berjalan dengan baik, serta meningkatkan perhatian pada aspek pengembangan kompetensi, perhatian individual kepada pegawai, dan penerapan inovasi dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, upaya tersebut diharapkan dapat semakin meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung terwujudnya birokrasi pertanahan modern yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik.

2. Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN)

Kementerian ATR/BPN diharapkan terus memperkuat kebijakan dan program pengembangan sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan kompetensi, penguatan kepemimpinan

transformasional dan budaya kerja dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern. Upaya tersebut diharapkan mampu mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern.

3. Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai dalam mewujudkan birokrasi pertanahan modern. Selain itu, disarankan untuk melakukan pengembangan dan penyempurnaan instrumen penelitian khususnya pada indikator-indikator yang dieliminasi karena belum memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas agar lebih representatif sehingga seluruh indikator dapat terukur dengan optimal.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal dan Buku

- Adinata, U. W. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamzis Bandung. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
- Adisaputra Ateng Kusnandar. (2025). Kepemimpinan Transformasional: Strategi Kepemimpinan Efektif di Era Reformasi Birokrasi. *KarismaPro: Kajian & Riset Manajemen Profesional*.
- Alkarhami, M. S. (2007). *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*.
- Aslamiah, S., Fahmi, Y., & Arlan, A. S. (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat di Kantor Badan Pertanahan Kabupaten Hulu Sungai Utara. *Jurnal Pelayanan Publik*, 2.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Sage Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). *Transformational Leadership (2nd Ed.)*.
- Bernardin, H. J. (2007). *Human Resource Management: An Experiential Approach, Fourth Edition*. McGraw-Hill .
- Boal, K. B., & Hooijberg, R. (2001). *Strategic Leadership Research: Moving On*.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Dalimunthe, I. S., Fitrisia, A., & Fatimah, S. (2024). Transformasi digital dan filsafat kepemimpinan dalam birokrasi: tantangan dan peluang. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 4(4). <https://doi.org/10.51878/cendekia.v4i4.4006>
- Deddy, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) Kota Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 11(01). <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i01.17274>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. M.E. Sharpe.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Dewantoro, A. Q. (2023). Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Budaya Organisasi Dan Motivasi. *Jurnal Manajerial*, 10(02). <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v10i02.5437>

- Dunggio, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Dungingi Kota Gorontalo. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitasi Dan Pelayanan Publik*, VII(1).
- Dwiyanto, A. (2018). Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. In 2018. Universitas Gadjah Mada Press.
- Eny Machsusiyah Zin, Saidati Nor Wildana, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Studi Literatur : Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja. *Jurnal of Management and Social Sciences*, 1(3). <https://doi.org/10.59031/jmsc.v1i3.176>
- Erri, D., Lestari, A. P., & Asymar, H. H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 9(10).
- Fachrurazi, F., Rezeki, F., & Dirhamsyah, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Work Engagement Dan Budaya Organisasi Pada PT TOA Bekasi. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 12(3). <https://doi.org/10.52643/jam.v12i3.2470>
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi. *Jesya*, 6(1). <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.978>
- Febriani, F. A., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Keterikatan Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(2). <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1999>
- Gazali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21, Edisi 7. *Universitas Diponegoro Semarang*, 1.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris. In *Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications* (Vol. 4, Number 1).
- Gunistiyo, Noviany, D., & Prihadi, D. (2024). Metodologi Penelitian Modern: Panduan SmartPLS yang Praktis untuk Peneliti. In *Dien Noviany R. S.E., M.M.* Badan Penerbit Universitas Pancasakti Tegal.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. . (2014). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Third). SAGE Publications.

- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper Echelons: The Organization as a Reflection of Its Top Managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193–296.
- Hamzah, M. G., & Yusuf, R. M. (2023). *Birokrasi Modern: Hakikat, Teori, dan Praktik*. PT. RajaGrafindo Persada - Rajawali Pers.
- Hasibuan, F. H., Fitri Siagian, K., & Wahyudi Zein, A. (2025). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat dan Implikasinya Terhadap Pembangunan Ekonomi. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 02(12).
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations* (second). Sage Publication.
- Hutajulu, Y. M. M., Sintani, L., & Meitiana. (2021). Pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 44–52. <https://doi.org/10.37304/jem.v2i1.2658>
- Jodie Firjatullah, Christian Wiradendi Wolor, & Marsofiyati Marsofiyati. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1). <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.426>
- Lestari, R. A., & Santoso, S. A. (2022). Pelayanan Publik dalam *Good Governance*. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 2(1), 43–55.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior : an evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Mandasari, D. A., & Safrizal, H. B. A. (2023). Budaya kerja dan gaya kepemimpinan: literature review. *JUMBIWIRA : Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*, 2(2). <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v2i2.767>
- Moron, L. M., Herdi, H., & Rangga, Y. D. P. (2023). Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. *Jurnal Kompetitif*, 12(1). <https://doi.org/10.52333/kompetitif.v12i1.56>
- Mulyadina, A., & Damayanti, R. (2025). Modernisasi pelayanan publik pertanahan berbasis e-government sebagai upaya penguatan good governance dalam mendukung pembangunan berkelanjutan. *Jurnal Kertha Semaya*, 13(12), 2719–2741. <https://doi.org/10.24843/KS.2025.v13.i12.p02>
- Munif, M., Patoni, A., & Maunah, B. (2023). Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformational terhadap Budaya Kerja. *JMPI: Jurnal Manajemen, Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 1(1). <https://doi.org/10.71305/jmpi.v1i1.23>
- Nasution, A. R., Handayani, A., Hasugian, F. M. S., Rinaldi, Tegar Efrachim, G., Angelia, T., & Septian, Y. (2024). Analisis Permasalahan Dalam Birokrasi Di Indonesia. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1).

- Nikmatur, R. (2017). Proses Penelitian, Masalah, Variabel dan Paradigma Penelitian. *Jurnal Hikmah*, 14(1).
- Nurfaisah, N., Pitriani, P., & Yunet, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Management and Accounting Research Statistics*, 4(2), 24–37. <https://doi.org/10.59583/mars.v4i2.111>
- Nurlaela, N., Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3). <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.555>
- Pebrian, A., Yusnita, R. T., & Sutrisna, A. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja perangkat desa se-Kecamatan Cikalong Kabupaten Tasikmalaya. *JURNAL MANEKSI*, 12(2). <https://doi.org/10.31959/jm.v12i2.1505>
- Permatasari, A. (2020). Pelaksanaan pelayanan publik yang berkualitas. *Decision: Jurnal Administrasi Publik*, 2(2). <https://doi.org/10.23969/decision.v2i1.2382>
- Pranogyo, A. B., & Hendro, J. (2023). Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan: tinjauan literatur. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 7(2). <https://doi.org/10.29103/j-mind.v7i2.10048>
- Prastyorini, J., Widyawati, N., Kristiawati, I., EsterKalangi, M. H., Priyohadi, N. D., Priyanto, E., Arisanti, D., & Mudayat. (2024). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT Anugerah Tirta Samudra. *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1).
- Pratiwi, S. F., Zalukhu, L. A., Tesa, A. R., Aisyah, I. S., & Saputra, B. (2025). Implementasi Digital pada Tata Kelola Administrasi : Upaya Meningkatkan Mutu Pelayanan di Era Birokrasi Modern. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(June).
- Purwaningsih, D. (2024). Budaya Organisasi sebagai Mediator Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Tenaga Kependidikan di Perguruan Tinggi. *EKOMA : Jurnal Ekonomi*, 3(6).
- Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298–310. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>
- Ridwan, R., Ridwan, S. F., & Mursalim, M. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Stres Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1). <https://doi.org/10.35906/jurman.v9i1.1541>

- Rizaldy, R. F., Wijaya, K. A. S., & Purnamaningsih, P. E. (2024). Optimalisasi Reformasi Birokrasi Terhadap Kinerja Pelayanan Kelurahan Airlangga Kecamatan Gubeng Kota Surabaya. *Ethics and Law Journal: Business and Notary*, 2(1). <https://doi.org/10.61292/eljbn.134>
- Rizqiya Adha Riani, Dewi Dewi, Balqis Amanda, Ade Khairani Hasibuan, Fatma Sari, & Dailami Dailami. (2025). Digital Transformation of Land Services Through Management In-formation Systems: Case Study of BPN Asahan Regency. *International Journal of Economics and Management Research*, 4(1). <https://doi.org/10.55606/ijemr.v4i1.485>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. In *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson. Pearson Education.
- Rusfiana, Y., & Supriatna, C. (2021). *Memahami birokrasi pemerintahan dan perkembangan*. www.cvalfabeta.com
- Sari, M., Rachman, H., Juli Astuti, N., Win Afgani, M., & Abdullah Siroj, R. (2022). Explanatory Survey dalam Metode Penelitian Deskriptif Kuantitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01). <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1953>
- Schein, E. H. (1985). *Organizational Culture and Leadership* (First Edition). Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (Third Edition). Jossey-Bass.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (fourth Edition). Jossey-Bass.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1). <https://doi.org/10.31113/jia.v15i1.133>
- Sinaga, N. S., Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7). <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>
- Siregar, S. H., Tanjung, B. N., & Sabrina, R. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Deli Serdang Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 7(1).
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALVABETA.
- Sukartini, & Gaol, P. L. (2022). Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Kelurahan Pejagalan Kota Administrasi Jakarta Utara. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 4(2).
- Thania, R. C., Imelda, S., & Tahura CH, T. L. (2024). Budaya Organisasi Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan. *VALUE*, 5(1). <https://doi.org/10.36490/value.v5i1.1265>
- U. Sekaran, R. B. (2016). Research methods for business. A skill building approach (7th ed.). *New York: John Wiley and Sons*.
- UNDP. (1997). Governance for sustainable human development - A UNDP policy document. *United Nations Development Programme*, 1–64.
- Wandi, D. (2022). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1). <https://doi.org/10.56721/jisdms.v1i1.35>
- Weber, M. (1978). *Economy and Society*.
- World Bank. (1989). *Sub-Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth*. World Bank. <http://archive.org/details/subsaharanafricaOOalpo>
- Yanti, D. F. Y., Mutmainah, D. M., Putrit, R. S. J., Niravita, A., & Fikri, M. A. H. (2024). Optimalisasi Pendaftaran Tanah Melalui Inovasi Teknologi Dalam Mewujudkan Sistem Yang Efisien Dan Transparan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 2(6).

Peraturan Perundang-Undangan

- Peraturan Presiden Nomor 176 Tahun 2024 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional.
- Peraturan Presiden Nomor 177 Tahun 2024 tentang Badan Pertanahan Nasional.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 29 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

Internet

- Tim Redaksi. (2025, 12 Juni). *Propinsi Sultra raih peringkat pertama nasional capaian PTSL 2025, Kantor Pertanahan Kota Kendari jadi kontributor utama*. Media Sultra Online. Diakses dari [Propinsi Sultra Raih Peringkat Pertama Nasional Capaian PTSL 2025, Kantor Pertanahan Kota Kendari Jadi Kontributor Utama - Media Sultra Online](#)

- Simpul Indonesia. (2025, 16 Desember). *BPN Kota Kendari kembali disorot gegara tak konsisten dalam pelayanan pertanahan, Yendra bilang ini merugikan masyarakat*. Diakses dari <https://www.simpulindonesia.com/2025/12/bpn-kota-kendari-kembali-disorot-gegara.html>
- Oyi Sultra. (2025, 16 Desember). *Kinerja BPN Kota Kendari disorot, diduga persulit pembukaan blokir sertifikat masyarakat*. Diakses dari <https://www.oyisultra.com/2025/12/16/kinerja-bpn-kota-kendari-disorot-diduga-persulit-pembukaan-blokir-sertifikat-masyarakat/>