

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang yang merupakan bagian dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang / Badan Pertanahan Nasional, Badan Pertanahan Nasional sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian yang berada dibawah dan bertanggungjawab langsung kepada Presiden dan dipimpin oleh Kepala ( Sesuai Peraturan Presiden No.63 Tahun 2013). Badan Pertanahan Nasional dalam melaksanakan tugas Pemerintah dibidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral dengan fungsi salah satunya adalah pembinaan dan pelayanan administrasi umum dibidang pertanahan, dalam rangka pelayanan yang maksimal kepada masyarakat perlu didukung oleh sumber daya manusia / pegawai Kantor Pertanahan yang professional.

Visi Badan Pertanahan Nasional yaitu menjadi lembaga yang mampu mewujudkan tanah dan pertanahan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat serta keadilan dan keberlanjutan sistem masyarakat, kebangsaan dan kenegaraan Republik Indonesia, Sedangkan Misi Badan Pertanahan Nasional adalah mengembangkan dan menyelenggarakan politik dan kebijakan pertanahan untuk peningkatan kesejahteraan rakyat, penciptaan baru sumber-sumber baru kemakmuran rakyat, pengurangan kemiskinan dan kesenjangan pendapatan serta pemantapan ketahanan pangan, peningkatan tatanan kehidupan bersama yang lebih berkeadilan dan bermartabat dalam kaitannya dengan penguasaan, pemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah (P4T),

perwujudan tatanan kehidupan bersama yang harmonis dengan mengatasi berbagai sengketa, konflik dan perkara pertanahan diseluruh tanah air dan penataan perangkat hukum dan sistem pengelolaan pertanahan sehingga tidak melahirkan sengketa konflik dan perkara dikemudian hari, keberlanjutan sistem kemasyarakatan, kebangsaan dan kenegaraan indoneia dengan memberikan akses seluas-luasnya pada generasi yang akan datang terhadap tanah sebagai sumber kesejahteraan masyarakat, menguatkan lembaga pertanahan sesuai jiwa, semangat, prinsip dan aturan yang tertuang dalam UUPA dan aspirasi rakyat secara luas.

Salah satu kendala yang dihadapi dalam mewujudkan visi dan misi tersebut adalah kualitas sumber daya manusia / pegawai di lingkungan Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang yang belum optimal, indikatornya adalah sumber daya manusia yang kurang disiplin, tidak memiliki kompetensi dan komitmen kerja yang sesuai bidang tugasnya, sebagai contoh seorang pegawai dengan latar belakang pendidikan sebagai tenaga teknis ditempatkan dibidang administrasi, seorang pegawai dengan latar belakang pendidikan teknis ditempatkan dibidang hukum atau seorang pegawai dengan latar belakang dibidang pengelolaan keuangan atau tenaga non teknis tetapi ditempatkan dibidang teknis.

Ahrul Tsani (2013.14) dalam penelitiannya Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Jenderal Kementerian Luar Negeri menyatakan kebijakan pimpinan yang kurang memperhatikan mereka dalam proses mutasi terlebih promosi banyak dari mereka yang menempati suatu unit kerja dalam waktu yang cukup lama tanpa pernah dipindahkan ke unit yang lain dan tidak mendapatkan atau memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi. Kebijakan-

kebijakan tersebut terutama yang belum ideal dan tidak sesuai harapan baik terkait kompetensi maupun tingkat motivasi yang dimiliki oleh pegawai. Akibat kebijakan yang kurang memperhatikan kompetensi, pegawai yang memiliki kompetensi tertentu ditempatkan yang tidak sesuai dengan kompetensinya dan dampak diskriminatif membawa efek demotivasi terhadap kinerja pegawai sehingga mereka kurang semangat bekerja, tidak disiplin yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja mereka secara keseluruhan serta mengganggu kinerja pegawai lainnya.

Sedangkan menurut Spector yang dikutip Sopiah (2018:157) menyatakan ada tiga aspek komitmen organisasi affective commitment berkaitan adanya keinginan terkait pada organisasi, kunci dari komitmen ini want to, continuance commitment, komitmen yang didasarkan pada kebutuhan rasional terbentuk atas dasar untung rugi dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (need to) Normative Commitment, didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi, ia merasa harus bertahan karena loyalitas, kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (ought to).

Kompetensi pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang masih banyak yang belum sesuai hal ini dibuktikan dengan rendahnya kinerja pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai oleh karena itu penelitian ini akan dilakukan berdasarkan kompetensi pegawai. Menurut Spencer and Spencer dalam Sudarmanto (2014:46), kompetensi adalah “Karakteristik dasar perilaku individu yang berhubungan dengan kriteria acuan efektif dan atau kinerja unggul didalam pekerjaan atau situasi”. merupakan bagian dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksi tingkah laku dan performasi secara luas pada semua situasi dan job task.

Peningkatan kompetensi pegawai sangat diperlukan dalam mendukung kemampuan kerja sekaligus menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan. Pegawai dengan kompetensi yang baik dan sesuai akan dapat memahami apa yang harus dikerjakan dan apa fungsi dirinya dalam pekerjaan tersebut. Pemahaman yang baik akan fungsi dan kompetensi yang memadai dari seorang pegawai akan menumbuhkan komitmen tinggi terhadap organisasi.

Organisasi perlu melakukan upaya pengembangan kompetensi secara sistematis. Penempatan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya juga merupakan salah satu factor penentu dalam peningkatan kepuasan kerja. Kompetensi adalah karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berfikir dan bertindak, membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup lama dalam diri manusia. kompetensi berhasil memprediksi kinerja atau prestasi kerja individu dalam pekerjaan. Temuan penelitian Haerudin Hafid (2018:306) tentang Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Pegawai Pada Samsat Polewali Mandar menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya oleh Riyadi Crishartono dkk (2019:3) dalam penelitian Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makasar Barat dijelaskan Kompetensi pegawai adalah kemampuan yang harus dimiliki seorang pegawai, kompetensi terdiri dari pengetahuan (knowledge), ketrampilan (skill), sikap (attitude) yang sesuai dengan bidang dibutuhkan organisasi. Peningkatan kinerja pegawai didasari adanya kebutuhan organisasi dan kemajuan serta penguasaan teknologi yang semakin penting. Peningkatan kinerja pegawai penting dilakukan agar memiliki tanggungjawab baik

terhadap tugas pokok yang diembannya atau dapat melaksanakan pekerjaannya secara optimal. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain : kompetensi, motivasi dan mutasi pegawai.

Komitmen organisasi yang dirasakan pegawai dapat menimbulkan perilaku positif terhadap organisasi kerja dan memiliki andil terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Martono dkk (2018:76) Tentang Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi sebagai variable Moderating Di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jateng Dan Daerah Istimewa Yogyakarta disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang membuktikan semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai dan sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi, maka semakin rendah kinerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Edy Sujana (2016:23) tentang Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Kesesuaian Peran dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Pemerintah Kabupaten Badung Dan Buleleng yang menemukan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Begitu juga Penelitian Suareni Dewi (2017:13) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. yang menemukan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang, diketahui masih adanya bagian atau seksi terdapat posisi-posisi pekerjaan

yang diisi oleh pegawai yang tidak sesuai kompetensi bidang atau seksi masing-masing, hal tersebut tentu akan mempengaruhi kinerja pegawai yang bersangkutan dalam penyelesaian pekerjaannya.

Belum maksimalnya kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang diduga karena masih relative rendahnya tingkat kompetensi dan komitmen yang dimiliki oleh pegawai. Fenomena mengindikasikan bahwa perlu informasi secara empiris mengenai perencanaan, penempatan, hubungan antar karyawan, kompetensi, komitmen dan kinerja secara lebih akurat sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam memperbaiki, mencegah, memecahkan masalah-masalah kinerja yang dihadapi oleh pegawai.

Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang sesuai dengan tugas dan fungsinya sebagai kantor pelayanan publik di bidang pertanahan belum bisa memberikan pelayanan pertanahan kepada masyarakat secara optimal. Hal ini dapat diketahui dari adanya kesenjangan (gap) antara target penyelesaian dari pekerjaan pendaftaran pertanahan yang diharapkan dengan yang dirasakan (kenyataan). Kesenjangan (gap) tersebut dapat dilihat pada tabel berikut;

**Tabel.1.1**  
**Persentase Penyelesaian Pekerjaan yang sesuai SPOPP**

No	Nama Prosedur Pelayanan	Jumlah Permohonan	Sesuai SPOPP	%
1	Pendaftaran Tanah Pertama Kali (Pengakuan Hak)	733	0	0
2	Pemecahan Bidang	1335	65	4,87
3	Pengecekan Sertipikat	6334	6224	98,42
4	Peralihan Hak - Jual Beli	1394	1382	99,24
5	Peralihan Hak - Pewarisan	402	394	98,01
6	Peralihan Hak - Hibah	103	102	99,03
7	Peralihan Hak - Pembagian Hak Bersama	101	101	100
8	Hak Tanggungan	3623	3623	100
9	Roya	2592	1748	67,44
10	Penggantian Sertipikat	112	12	10,71

Sumber data: Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang, 2020.

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa tingkat persentase penyelesaian pekerjaan yang sesuai SPOPP (Standart Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang belumlah maksimal, hal tersebut dapat dilihat masih ada beberapa jenis bidang pelayanan yang masih rendah persentase penyelesaiannya seperti pendaftaran tanah pertama kali, pemecahan bidang dan penggantian sertipikat.

Semua jenis pelayanan yang ada dilingkungan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia termasuk pelayanan pertanahan pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang berdasar pada Keputusan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor: 1 Tahun 2005 tentang Standart Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan di Lingkungan Badan Pertanahan Nasional. Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor: 6 Tahun 2008 tentang Penyederhanaan dan

Percepatan Standart Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan Untuk Jenis Pelayanan Tertentu jo. Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor : 1 Tahun 2010 tentang Standart Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan, bahwa tujuan peraturan ini adalah untuk mewujudkan kepastian hukum, keterbukaan dan akuntabilitas pelayanan publik, ruang lingkup pengaturan peraturan ini meliputi : kelompok dan jenis pelayanan, persyaratan, biaya, waktu, prosedur dan pelaporan. Dengan adanya landasan dalam pelayanan pertanahan tersebut, semua pelayanan pertanahan harus berpedoman pada peraturan tersebut diatas sebagai contoh pelayanan pendaftaran tanah pertama kali seharusnya terselesaikan sesuai dengan SPOPP (Standart Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan) yang termuat dalam peraturan tersebut diatas yaitu dalam jangka waktu 98 (Sembilan puluh delapan) hari namun dari hasil observasi peneliti ternyata hampir seluruh permohonan terlayani dengan melewati waktu yang telah ditentukan dalam Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2010 tentang Standart Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan tersebut.

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Persentase Pegawai yang Hadir Terlambat**  
**Di Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang Januari s.d September 2019**

No	Bulan	Jumlah Keterlambatan	%
1	Januari	6	4,62
2	Februari	8	6,15
3	Maret	5	3,85
4	April	5	3,85
5	Mei	12	9,23
6	Juni	10	7,69
7	Juli	7	5,38
8	Agustus	8	6,15
9	September	6	4,62

Sumber: Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang, 2020.



Berdasarkan data yang diperoleh peneliti pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang yang tertuang dalam tabel tersebut diatas mengenai seberapa besar jumlah keterlambatan kehadiran pegawai dalam tiap bulan dibandingkan dengan jumlah kehadiran seluruh pegawai pada kantor Pertanahan Kabupaten Rembang yaitu sebanyak 148 pegawai. Jam kerja yang berlaku pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang yaitu dimulai pada pukul 07.30 WIB sampai pukul 16.00 WIB, dengan adanya pegawai yang terlambat masuk bekerja, tingkat kehadiran yang tidak tepat waktu keterlambatan kehadiran bahkan sampai dengan 30 (tiga puluh ) menit, tentu yang demikian akan menjadikan tingkat kinerja pegawai berkurang dan memberikan dampak pelayanan terhadap masyarakat yang kurang maksimal.

Dari hasil penelitian-penelitian terdahulu tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai terdapat hasil yang tidak konsisten tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Adanya hasil temuan penelitian terdahulu yang berbeda-beda dapat dilihat dari penelitian yang dilaksanakan oleh Carmeli dan Freund (2016) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan menurut Pahmi, Idrus dan Mahlia (2016:7) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Mohamad Tambrin, M.M. Drs. Bambang Sudarsono, 2018, Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan UPT Crew Ka Surabaya Kota PT. Kai Daop Viii Melalui Motivasi menyatakan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Haerudin Hafid (2018:306) tentang Pengaruh Kompetensi, kepemimpinan dan Disiplin Kerja Pegawai Pada Samsat Polewali Mandar menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Riyadi Crishartono dkk (2019:3) dalam penelitian Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makasar Barat dan Martono dkk (2018) dalam Penelitian mengatakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan penelitian Anak Agung Ngurah Bagus Darmawan dkk (2016.:8) dalam penelitian Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi dan kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali mengemukakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Fansyuri Ilham Mudayana, Sri Suryoko (2016) Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. SAI Apparel Industries Semarang) hasil penelitian menyimpulkan bahwa secara langsung berpengaruh positif signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

## **1.2. Ruang Lingkup**

- 1.2.1. Objek penelitian pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang
- 1.2.2. Subjek penelitian pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang
- 1.2.3. Variabel endogen dalam penelitian ini adalah motivasi kerja dan kinerja pegawai.
- 1.2.4. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah kompetensi dan komitmen

1.2.5. Jangka waktu penelitian dilakukan selama empat bulan setelah proposal disetujui.

### **1.3. Perumusan Masalah.**

Dari latar belakang penelitian yang penulis lakukan yaitu Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang. maka penulis melakukan observasi dengan hasil sebagai berikut :

1. Penyelesaian pekerjaan yang sesuai SPOPP (Standart Prosedur Operasi Pengaturan dan Pelayanan Pertanahan) pada Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang belum maksimal, hal tersebut dapat dilihat masih ada beberapa jenis bidang pelayanan yang masih rendah persentase penyelesaiannya seperti pendaftaran tanah pertama kali, pemecahan bidang dan penggantian sertipikat
2. Dari tenaga kerja / sumber daya manusia yang ada belum semuanya memiliki kompetensi yang sesuai bidang pekerjaannya. Contoh : adanya tenaga administrative yang bekerja pada bidang teknis dan sebaliknya.
3. Komitmen dari beberapa pegawai yang masih rendah. Contoh : tingkat kehadiran pegawai yang tidak tepat waktu.

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan diatas maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang?.

2. Bagaimana pengaruh positif signifikan komitmen terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang.
3. Bagaimana pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang?
4. Bagaimana pengaruh positif signifikan komitmen terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang?
5. Bagaimana pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang?

#### **1.4. Tujuan Penelitian.**

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang.
2. Menganalisis pengaruh positif signifikan komitmen terhadap motivasi kerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang.
4. Menganalisis pengaruh positif signifikan komitmen terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang.
5. Menganalisis pengaruh positif signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang.

### **1.5. Manfaat Penelitian.**

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut :

- 1.5.1. Secara teoritis dapat memberikan tambahan wawasan dan secara hasanah akademik khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia sehingga diharapkan bisa bermanfaat sebagai pengembangan ilmu pengetahuan.
- 1.5.2. Secara praktis menunjukan bahwa ada peranan penting manajemen sumber daya manusia dalam melaksanakan strategi yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan dari organisasi dan sebagai masukan untuk Kepala Kantor Pertanahan Kabupaten Rembang tentang arti penting motivasi kerja, kompetensi yang tepat, dan komitmen pegawai yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasi tentu akan mampu meningkatkan kinerja pegawai serta dapat diterapkan sebagai bahan evaluasi supaya menghasilkan kinerja pegawai yang optimal.

