

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Sumber Daya manusia (SDM) adalah salah satu unsur yang sangat penting dalam suatu instansi. Kinerja instansi sangat tergantung pada kinerja individu yang ada di dalamnya. Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara sesuai pasal 1 ayat 1 menyatakan bahwa Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN dan Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada Instansi Pemerintah. Sedangkan pada pasal 1 ayat 2 menyatakan bahwa Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut sebagai Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja merupakan pegawai pemerintah yang bertugas sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat. Dalam memberikan pelayanan tersebut, ASN dan pegawai pemerintah merupakan salah satu sumber daya yang paling berharga, yang dituntut untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Peranan sumber daya manusia di dalam suatu organisasi sangatlah berarti dan tidak dapat dipisahkan, berhasil tidaknya tujuan organisasi sangat ditentukan oleh peran sumber

daya manusia. Organisasi harus mampu memberdayakan sumber daya manusia didalamnya secara efektif dan efisien agar dapat mencapai tujuannya. Organisasi juga harus mempunyai sumber daya manusia yang tangguh dan berkompeten agar tidak tergerus oleh situasi yang terus berubah

Aparatur Sipil Negara dan Pegawai Pemerintah dengan perjanjian kerja merupakan sumber daya manusia yang sentral dalam suatu instansi pemerintah. Keberhasilan dalam pencapaian tujuan suatu organisasi atau instansi tergantung pada pemanfaatan sumber daya manusia yang terdapat pada organisasi atau instansi itu sendiri. Salah satu modal yang memegang peranan penting dalam peningkatan kualitas organisasi pada hakekatnya terletak pada potensi sumber daya manusia. Kesuksesan suatu organisasi atau instansi tidak hanya terletak pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana, akan tetapi faktor manusia melalui pengelolaan sumber daya manusia yang sangat baik merupakan faktor terpenting

Menurut Agung Prihantoro (2015:1) mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian dari dalam suatu kemajuan ilmu, pembangunan dan teknologi. Oleh karena itu dalam era sekarang ini dimana teknologi dan peradaban sudah sangat maju, menuntut sumber daya manusia yang kompeten memiliki semangat dan kedisiplinan yang tinggi dalam menjalankan peran dan fungsinya baik untuk individual maupun tujuan organisasional. Oleh karena itu maju tidaknya suatu organisasi atau instansi tergantung dari kemampuan sumber daya manusianya.

Organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berkecakupan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin, sehingga kinerja

pegawai meningkat dalam pelayanannya. Dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat, aparatur sipil negara dapat dilihat dari prestasi kerja atau kinerjanya. Menurut Indra (2006) dalam Endang Sri Wahyuni et al (2016) menyatakan bahwa, kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (Endang Sri Wahyuni et al, 2016). Pada saat pegawai merasakan kenyamanan dalam bekerja dan juga dalam melakukan pekerjaannya mendapatkan kepuasan, maka kinerja pegawai akan meningkat. Demi kemajuan organisasi, pegawai yang mempunyai komitmen dengan organisasi akan rela melakukan apapun, salah satunya dengan meningkatkan kinerjanya.

Kemajuan dalam suatu organisasi salah satunya dipengaruhi oleh peningkatan kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan suatu upaya yang merupakan suatu tantangan bagi manajemen organisasi. Kualitas kinerja sumber daya manusia berdampak pada keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam suatu instansi pemerintah, kinerja pegawai yang optimal sangat diperlukan, begitu juga di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.

Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional merupakan Kementerian yang mempunyai tugas pokok melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pertanahan secara nasional, regional dan sektoral dan Badan Pertanahan Nasional juga tidak lepas dari fungsi yang harus dijalankan. Berdasarkan Peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Republik

Indonesia Nomor 1 Tahun 2019 tentang perubahan atas peraturan Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 8 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara merupakan salah satu organisasi vertikal di daerah yang berada di bawah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia.

Menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang agraria/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara merupakan salah satu tugas Kementerian Agraria dan Tata Ruang sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2015. Dalam melaksanakan tugasnya, kementerian ATR/BPN menyelenggarakan fungsinya antara lain; perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, infrastruktur keagrariaan/pertanahan, hubungan hukum keagrariaan/pertanahan, penataan agraria/pertanahan, pengadaan tanah, pengendalian pemanfaatan ruang dan penguasaan tanah serta penanganan masalah agraria/pertanahan, pemanfaatan ruang, dan tanah.

Kantor Pertanahan adalah unit kerja Badan Pertanahan Nasional di wilayah Kabupaten atau Kota, yang melakukan pendaftaran hak atas tanah dan pemeliharaan daftar umum pendaftaran tanah. Untuk melaksanakan tugasnya, Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara pastinya memiliki banyak Sumber Daya Manusia/pegawai dari berbagai latar pendidikan yang berbeda-beda. Agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai, diperlukan seorang pemimpin yang dapat membawa dan mengarahkan

pegawai untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dapat tercapai tidak hanya dari kepiawaian seorang pemimpin dalam mengayomi pegawainya, akan tetapi diperlukan juga motivasi kerja dari seorang pemimpin, maupun dari sesama pegawai sehingga diharapkan mampu menciptakan suatu kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai

Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) merupakan salah satu program yang berada di Kementerian Agraria dan Tata Ruang, yang pelaksanaannya dilakukan oleh Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota. Pelaksanaan PTSL di Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara tiap tahun mendapat peningkatan target yang cukup signifikan. Volume target PTSL ditambah dengan pekerjaan rutin dibandingkan dengan jumlah pegawai, mengharuskan Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara untuk melakukan penambahan jam kerja. Penambahan jam kerja yang dilakukan harus dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai. Sebagai pemimpin yang baik, harus tetap memperhatikan volume dan beban kerja serta dapat mengelola pegawai dengan baik agar pegawai tidak stres sehingga tujuan organisasi dan peningkatan kerja tercapai. Banyaknya volume dan beban kerja yang tinggi, mengharuskan pegawai untuk dapat memanfaatkan waktu kerja, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Pemanfaatan waktu kerja yang kurang bagus dapat menyebabkan terjadinya akumulasi atau penumpukan pekerjaan, yang pada akhirnya menjadi beban yang harus segera diselesaikan. Beban yang semakin bertambah akan mengakibatkan pegawai menjadi stres.

**Tabel 1.1**  
Target PTSL Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara

No	Tahun	Target
1	2017	10.000 bidang
2	2018	44.100 bidang
3	2019	56.000 bidang
4	2020	56.000 bidang
5	2021	64.000 bidang

Sumber : [www.statistik.atrbpn.go.id](http://www.statistik.atrbpn.go.id)

Untuk bisa mencapai tujuan sesuai dengan fungsi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara, kinerja pegawai yang optimal sangatlah diperlukan. Agar dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara dapat dilakukan berbagai macam upaya. Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri, maupun yang terkait dengan komunikasi dalam organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya, yaitu stres kerja dan kepuasan kerja.

Pegawai yang mengalami stres bisa berdampak terhadap pekerjaannya. Stres bisa disebabkan oleh banyak faktor, diantaranya karena banyaknya volume pekerjaan, kurangnya waktu istirahat, ataupun tekanan yang diberikan oleh atasan.

Stres kerja merupakan perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan (Mangkunegara 2013). Stres sangat mungkin dialami atau tidak oleh seseorang tergantung pada karakteristik orang yang bersangkutan. Yaitu adanya orang yang terlalu memikirkan sesuatu terhadap komitmen sehingga gampang

untuk stres, akan tetapi ada juga orang yang tidak terlalu memikirkan sesuatu sehingga tidak gampang stres. Iresa, dkk (2015) dalam hasil penelitiannya mengemukakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi stres kerja yang dialami oleh pegawai, maka komitmen organisasi akan semakin menurun, begitu pula sebaliknya. Winda (2012) dalam Utama dan Sriathi (2016) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi akan rendah apabila pegawai memiliki stres kerja dan memiliki beban kerja yang berlebihan.

Seseorang yang merasakan stres akan berdampak pada kinerjanya. Pegawai yang mengalami stres yang berlebih akan menurunkan fokus terhadap pekerjaannya, sehingga kinerjanya menurun. Stres kerja yang terjadi pada pegawai jika tidak segera diatasi dapat berdampak pada perilaku yang tidak diharapkan oleh organisasi, seperti turunnya motivasi pegawai dan turunnya komitmen organisasi para pegawai (Anuari, dkk. 2017). Selain itu stres yang tidak diatasi dengan baik, biasanya akan berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik lingkungan pekerjaan maupun di luar pekerjaan serta sikap positif dan kondusif terhadap pekerjaan yang menunjukkan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja pegawai dapat menimbulkan kinerja pegawai meningkat. Kepuasan kerja merujuk kepada sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka. Robbins (2007), kepuasan kerja (job satisfaction) merupakan sikap umum atau reaksi efektif seorang individu terhadap pekerjaannya yang berasal dari perbandingan hasil aktual pemegang jabatan dengan apa yang diinginkan. Dampak pegawai yang tidak puas adalah dapat berdampak pada layanan, lingkungan kerja,

serta kualitas kinerja yang memiliki kecenderungan menampilkan permusuhan pada pegawai lain di dalam tempat kerja.

Seseorang yang merasa puas atas pekerjaannya akan meningkatkan kinerjanya. Kepuasan akan timbul dari berbagai faktor, salah satunya adalah pegawai mendapatkan penghargaan sesuai dengan kinerja yang dihasilkan, puas akan pekerjaan yang dilakukan, merasa senang dengan pekerjaannya. Jika pegawai puas akan pekerjaannya, mereka akan merasa senang dan akan meningkatkan pekerjaannya. Jika pegawai merasa puas, kinerjanya akan meningkat begitu sebaliknya jika pegawai merasa tidak puas, kinerja mereka akan menurun.

Pegawai yang merasa puas akan pekerjaannya juga akan berkomitmen terhadap organisasi. Mereka akan merasa dihargai oleh organisasi, senang dengan pekerjaannya dan ini membuat rasa komitmen atas organisasinya tinggi. Jika pegawai merasa puas, mereka akan berkomitmen dengan organisasi dan jika mereka tidak merasa puas dengan pekerjaannya mereka akan susah untuk berkomitmen dengan organisasi.

Robbins dan Judge (2015), komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang pegawai mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan dan harapannya untuk tetap menjadi anggota. Semakin tinggi komitmen maka kinerja mereka akan terus meningkat ketika kinerja mereka meningkat maka output yang dihasilkan juga meningkat. Ketika pegawai sudah berkomitmen dengan organisasi, mereka akan rela melakukan apa saja demi kemajuan organisasi dan pegawai akan secara rela hati dan ikhlas melakukan pekerjaannya.

Selain hasil penelitian di atas, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda (research gap). Penelitian yang dilakukan oleh Endang, dkk (2016)



menunjukkan adanya pengaruh antara stres kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, dkk (2014) menemukan bahwa adanya hubungan antara pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Pada penelitian lainnya, terdapat sejumlah penelitian yang menemukan tidak adanya pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian Herlin dan Abdullah (2014) berkesimpulan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian lainnya Khuzaeni (2013) berkesimpulan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Paramita, Luluhan, et. Al (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai juga menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian Handoko (2008) berkesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, yang berarti pegawai yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi, akan memiliki kinerja yang lebih besar. Penelitian Rosita dan Yuniati (2016) serta Febriyana (2015) juga berkesimpulan yang sama bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

Akan tetapi hasil berbeda diperoleh dari penelitian Hutagalung (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian Kristine (2017) yang berkesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai juga terdapat perbedaan (research gap). Penelitian Mekta (2016)

menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Haris (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi mengalami peningkatan atau perbaikan, akan memberikan dampak positif bagi kinerja pegawai.

Sebaliknya dengan penelitian yang dilakukan oleh Novita et. al (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian Indrayanti dan Riana (2016) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara yang merupakan salah satu instansi vertikal yang mengurus pertanahan di daerah, yang berada dibawah Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional pada perayaan Hari Agraria dan Tata Ruang (Hantaru) yang mencanangkan tema Sumber Daya Manusia unggul dan modern serta menuju penataan ruang dan pelayanan pertanahan yang memberikan kepastian hukum dan modern. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kinerja pegawai yang optimal dan suasana kerja serta manajemen organisasi yang maju.

Berdasarkan permasalahan dan research gap di atas dapat dijadikan suatu permasalahan penelitian mengenai pengaruh stres kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kembali dengan mengambil judul : **“Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara)”**.

## 1.2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ?
- 1.2.2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ?
- 1.2.4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ?
- 1.2.5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ?
- 1.2.6. Bagaimana pengaruh stres kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ?
- 1.2.7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara ?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai kinerja pegawai melalui stres kerja dan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Berdasar pada latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

- 1.3.1. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.
- 1.3.2. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.
- 1.3.3. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.
- 1.3.4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.
- 1.3.6. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.
- 1.3.7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Pertanahan Kabupaten Jepara.

#### **1.4. Manfaat Penelitian.**

##### 1.4.1. Manfaat Praktis

Memberikan masukan, informasi dan kontribusi pemikiran bagi pimpinan atau pejabat/pengambil kebijakan dalam upaya dan seluruh aparatur sipil negara dalam rangka pembinaan, pengelolaan dan pengembangan kinerja pegawai.