

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah organisasi. Fungsi organisasi dalam sebuah organisasi di pegang penuh oleh sumber daya manusia. Organisasi yang memiliki sumber daya manusia yang baik akan mampu menjalankan fungsi organisasi dengan baik pula. Fungsi organisasi yang dijalankan dengan benar oleh sumber daya manusia yang ada pada organisasi akan mampu menunjang kinerja dan meningkatkan produktifitas organisasi tersebut. Kegiatan organisasi berjalan begitu dinamis, dimana kekuatan internal dan eksternal cenderung telah mendorong terjadinya perubahan terhadap peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Berkenaan dengan hal itu, sebagai konsekuensinya organisasi harus memperhatikan kualitas sumber daya manusia sehingga mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi organisasi agar tujuan dapat dicapai secara optimal. Manajemen SDM menjadi bagian dari ilmu manajemen (*management science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan proses operasional organisasi (**Muryani, 2022**).

Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta

memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik. Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Dalam sebuah perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam menentukan keefektifan berjalannya suatu perusahaan (**Yunus, 2022**).

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama diera globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap berdaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci kearah peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Produktivitas merupakan tolak ukur suatu perusahaan untuk mengukur kinerja karyawan (**Yulistiyono, 2021**).

Dampak kinerja bagi organisasi yaitu untuk perkembangan dan kemajuan organisasi tersebut. Perkembangan kemajuan organisasi meliputi perkembangan teknologi industri serta kemajuan dalam bidang operasional organisasi. Selain itu dampak utama kinerja bagi organisasi yaitu pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan selalu berupaya meningakatkan kinerja individu untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari organisasi tercapai.

Dengan tercapainya tujuan dari organisasi maka akan mampu mensejaterakan anggotanya. Hal yang di penting dalam kinerja yaitu kualitas, kuantitas ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian. Kualitas kerja di ukur dari persepsi individu terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas keterampilan dan kemampuan individu. Kuantitas kerja yang merupakan jumlah yang di hasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang di selesaikan. Ketepatan waktu tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan. Efektivitas tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian tingkat seorang individu yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Kinerja yang baik dari individu dapat dilihat dari kemampuan seorang individu dalam memahami dan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya sehingga dalam bekerja mendapatkan hasil yang optimal dan memuaskan.

Kesuksesan karyawan dalam kinerjanya bisa dijelaskan melalui penilaian karyawan terhadap hasil mereka saat dikontrol secara internal atau eksternal. Karyawan yang terkontrol secara internal akan lebih puas dengan pekerjaannya, dikarenakan karyawan tersebut beranggapan bahwa penyebab dan akibat suatu kejadian berada dalam kendali mereka. Karyawan ini merasa kehidupan mereka dikendalikan oleh perilaku, keahlian dan kemampuan mereka sendiri. Sebaliknya, karyawan yang terkontrol secara eksternal merasa penyebab dan akibat suatu peristiwa berada di luar kendali mereka dan memandang penyebab kejadian berasal dari lingkungan luar, sehingga menurunkan kinerja karyawan itu sendiri.

Pekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya (**Edhie Rachmad, 2022**).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, demikian pula sebaliknya. Kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan, kepuasan kerja bersifat dinamis, dapat menurun dan timbul pada waktu dan tempat berbeda (**Muryani, 2022**).

Badan Pertanahan Nasional (disingkat BPN) adalah lembaga pemerintah nonkementerian di Indonesia yang mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang Pertanahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. BPN dahulu dikenal dengan sebutan kantor Agraria. Pada masa pemerintahan Presiden Joko Widodo fungsi dan tugas dari organisasi Badan Pertanahan Nasional dan Direktorat Jenderal Tata Ruang Kementerian Pekerjaan Umum digabung dalam satu lembaga kementerian yang bernama Kementerian Agraria dan Tata Ruang. Sejak 21 Oktober 2024 jabatan Kepala BPN dipangku oleh Menteri Agraria dan Tata Ruang Nusron Wahid. Berikut data pencapaian sasaran kinerja kantor Pertanahan Sijunjung tahun 2024:

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Sasaran Kinerja Atas Kepuasan Kerja Kantor Pertanahan Sijunjung Tahun 2024**

| No | Indikator                         | Item Capaian Sasaran Kinerja  | Target | Realisasi |
|----|-----------------------------------|---|--------|-----------|
| 1. | Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) | 1. Diklat untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan<br>2. Diklat memberikan perbaikan sikap dalam melaksanakan tugas<br>3. Kesempatan untuk mengikuti diklat         | 100%   | 80%       |
| 2. | Kegiatan Non Diklat               | 1. Mengembangkan diri dengan belajar secara mandiri<br>2. Pimpinan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri<br>3. Peningkatan kinerja melalui kegiatan non diklat | 100%   | 80%       |
| 3. | Tugas Pendidikan                  | 1. Kesempatan mengikuti tugas pendidikan (belajar)<br>2. Meningkatkan kinerja melalui tugas pendidikan (belajar)<br>3. Kesesuaian tugas pendidikan dengan kebutuhan     | 100%   | 90%       |
| 4. | Kualitas Kerja                    | 1. Penyelesaian tugas dengan ketelitian<br>2. Mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan<br>3. Penyelesaian pekerjaan dengan rapi                                     | 100%   | 70%       |
|    |                                   |   | 100%   | 80%       |
|    |                                   |   | 100%   | 75%       |

*Sumber: Kantor Pertanahan Sijunjung, 2024*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas pencapaian sasaran kinerja indikator pendidikan dan pelatihan (diklat), pada item capaian sasaran kinerja diklat untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja diklat memberikan perbaikan sikap dalam melaksanakan tugas target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja kesempatan untuk mengikuti diklat target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja kesesuaian diklat dengan jabatan dan tugas pegawai target 100% realisasi 70%.

Pencapaian sasaran kinerja indikator kegiatan non diklat, pada item capaian sasaran kinerja mengembangkan diri dengan belajar secara mandiri target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja pimpinan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui kegiatan non diklat target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja peningkatan kinerja melalui kegiatan non diklat target 100% realisasi 70%. Pencapaian sasaran kinerja indikator tugas pendidikan, pada item capaian sasaran kinerja kesempatan mengikuti tugas pendidikan (belajar) target 100% realisasi 90%, pada item capaian sasaran kinerja meningkatkan kinerja melalui tugas pendidikan (belajar) target 100% realisasi 70%, pada item capaian sasaran kinerja kesesuaian tugas pendidikan dengan kebutuhan target 100% realisasi 70%.

Pencapaian sasaran kinerja indikator kualitas kerja, pada item capaian sasaran kinerja penyelesaian tugas dengan ketelitian target 100% realisasi 70%, pada item capaian sasaran kinerja mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan target 100% realisasi 80%, pada item capaian sasaran kinerja Penyelesaian

pekerjaan dengan rapi target 75% realisasi 75%. Namun dari beberapa indikator capaian sasaran kinerja kurang maksimal maka dapat disimpulkan kepuasan kerja tidak optimal disinyalir disebabkan oleh *empowerment* dan *job characteristics* melalui komitmen organisasi. Pernyataan diatas berarti dalam upaya menciptakan kinerja karyawan kantor Pertanahan Sijunjung masih terdapat kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di kantor Pertanahan Sijunjung antara lain adalah tidak mencapainya target yang telah ditentukan oleh kantor Pertanahan Sijunjung tiap tahun dan kurang stabilnya tingkat realisasi yang telah dicapai oleh kantor Pertanahan Sijunjung.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (**Disa, 2022**) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (**Aditya, 2022**) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (**Yuni, 2022**) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (**Zidan, 2022**) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian (**Saktiawan, 2022**) *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil sebuah penelitian dengan judul: **“PENGARUH EMPOWERMENT DAN JOB CHARACTERISTICS TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BPN SIJUNJUNG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Tidak sesuaiya diklat dengan jabatan dan tugas karyawan sehingga hasil kerja tidak maksimal.
2. Keinginan mengembangkan diri dengan belajar secara mandiri belum maksimal.
3. Pimpinan memberikan kesempatan untuk mengembangkan diri melalui kegiatan non diklat belum mampu meningkatkan kinerja secara maksimal.
4. Peningkatan kinerja melalui kegiatan non diklat belum mampu meningkatkan kinerja secara maksimal.
5. Kesempatan mengikuti tugas pendidikan belum mampu meningkatkan kinerja secara maksimal.
6. Meningkatkan kinerja melalui tugas pendidikan belum mampu meningkatkan kinerja secara maksimal.
7. Penyelesaian tugas dengan ketelitian yang belum mampu diterapkan oleh karyawan sehingga hasil kerja tidak maksimal.
8. Karyawan masih sering melakukan kesalahan dalam pekerjaan.
9. Tidak semua karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi.
10. Kinerja karyawan tidak optimal disinyalir disebabkan oleh motivasi kerja dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja.

### **1.3 Batasan Masalah**

Pembatasan masalah dilakukan agar permasalahan yang diteliti lebih terfokus pada tujuan penelitian. Oleh karena itu dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen, *empowerment* (X<sub>1</sub>) dan *job characteristics* (X<sub>2</sub>) sebagai variabel indenpenden dan komitmen organisasi (Z) sebagai variabel intervening.
2. Penelitian ini dilakukan pada karyawan kantor Pertanahan Sijunjung tahun 2024.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *empowerment* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada kantor Pertanahan Sijunjung?
2. Apakah *job characteristics* berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada kantor Pertanahan Sijunjung?
3. Apakah *empowerment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung?
4. Apakah *job characteristics* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung?

6. Apakah *empowerment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung melalui komitmen organisasi?
7. Apakah *job characteristics* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung melalui komitmen organisasi?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *empowerment* terhadap komitmen organisasi pada kantor Pertanahan Sijunjung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job characteristics* terhadap komitmen organisasi pada kantor Pertanahan Sijunjung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *empowerment* terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job characteristics* terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *empowerment* terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung melalui komitmen organisasi.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job characteristics* terhadap kepuasan kerja pada kantor Pertanahan Sijunjung melalui komitmen organisasi.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan kepada rumusan masalah dan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki manfaat positif bagi:

- 1. Bagi Penulis**

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teoritis dibangku perkuliahan, terutama ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia sehingga penulis mendapatkan pengalaman baru dalam berpikir dan juga menambah daya analisis penulis.

- 2. Bagi Akademisi**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengamalan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

- 3. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau alat replikasi bagi peneliti dimasa yang akan datang, yang tertarik untuk membahas permasalahan yang sama dengan yang dibahas dalam penelitian ini.

- 4. Bagi Kantor Pertanahan Sijunjung**

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan kantor Pertanahan Sijunjung dan dapat memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja karyawan.