

BAB I PENDAHULUAN

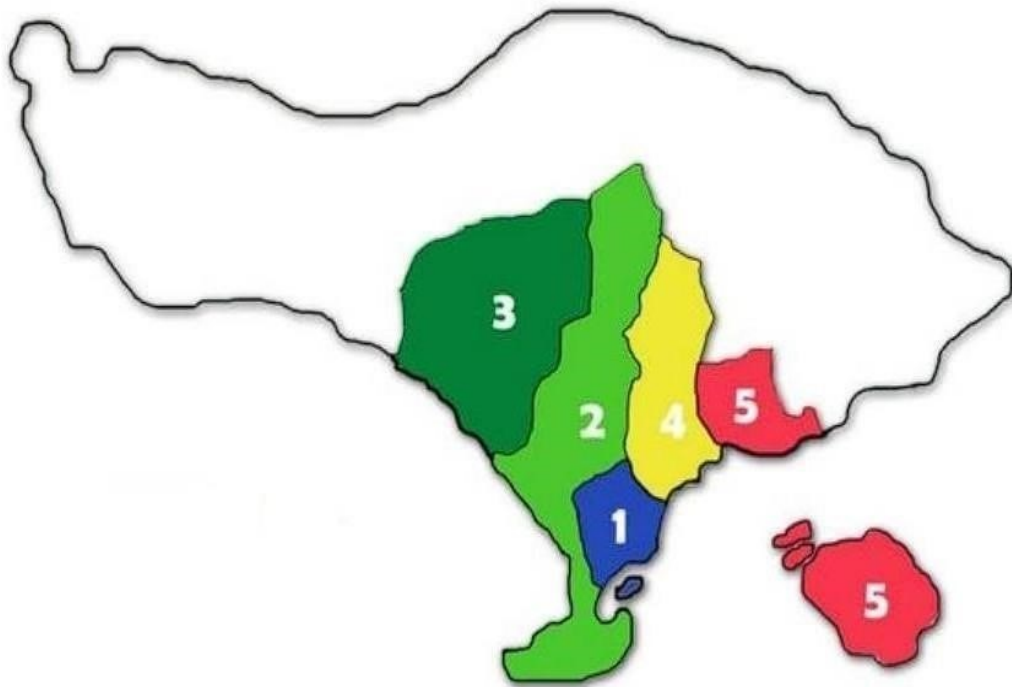
1.1 Latar Belakang

Pengelolaan kekayaan negara dan pelayanan lelang merupakan aspek fundamental dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Keduanya berperan penting dalam menjamin akuntabilitas, efisiensi, serta transparansi dalam pengelolaan aset dan sumber daya milik negara. Melalui sistem pengelolaan kekayaan negara yang baik, pemerintah dapat memastikan bahwa setiap aset negara dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pembangunan nasional, menjaga stabilitas fiskal, serta memberikan manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Denpasar sebagai salah satu unit vertikal Eselon III pada Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan pengelolaan kekayaan negara di wilayah Bali. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 263/PMK.01/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 170/PMK.01/2012 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Kekayaan Negara, KPKNL Denpasar berada di bawah serta bertanggung jawab langsung kepada Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara.

KPKNL Denpasar mengemban visi mengacu pada visi DJKN yaitu "Menjadi pengelola kekayaan negara yang profesional dan akuntabel dalam rangka mendukung visi Kementerian Keuangan: Menjadi Pengelola Keuangan Negara untuk mewujudkan Perekonomian Indonesia yang Produktif, Kompetitif, Inklusif,

dan Berkeadilan, serta untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat". Dalam menjalankan tugas pelayanan di bidang kekayaan negara, piutang negara, penilaian, dan lelang, KPKNL Denpasar mempunyai wilayah kerja yang meliputi 5 (lima) wilayah yaitu Kota Denpasar, Kabupaten Badung, Kabupaten Gianyar, Kabupaten Klungkung, dan Kabupaten Tabanan.



Gambar 1. 1 Wilayah Kerja KPKNL Denpasar

Analisis komprehensif terhadap Nilai Kinerja Organisasi (NKO) KPKNL Denpasar dibandingkan dengan Unit Pemilik Kinerja (UPK) lainnya di lingkungan Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara menunjukkan fenomena yang menarik. Berdasarkan data historis lima tahun terakhir, KPKNL Denpasar mencatatkan NKO terendah di antara lima UPK di wilayah tersebut, sebagaimana terlihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Nilai Kinerja Organisasi di Lingkungan Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara (2020-2024)

No	UPK	Nilai Kinerja Organisasi					Nilai Rata-Rata
		Tahun					
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	KPKNL Denpasar	103,14	106,07	107,34	111,25	114,94	108,55
2	KPKNL Singaraja	104,85	109,57	111,72	113,25	113,95	110,67
3	KPKNL Mataram	102,27	113,17	113,47	116,27	116,65	112,37
4	KPKNL Bima	106,61	114,55	115,34	113,61	114,84	112,99
5	KPKNL Kupang	105,69	112,51	115,26	116,92	114,61	113,00

Sumber: Data Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara (2025)

Meskipun KPKNL Denpasar menunjukkan tren peningkatan NKO setiap tahunnya dari 103,14 (2020) hingga 114,94 (2024), nilai rata-rata NKO selama lima tahun terakhir (108,55) masih menempatkannya sebagai UPK dengan kinerja terendah di lingkungan Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara. Fenomena ini mengindikasikan adanya *performance gap* yang perlu dianalisis lebih mendalam untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di KPKNL Denpasar.

Secara umum pencapaian target kinerja KPKNL Denpasar cukup baik dan menunjukkan tren peningkatan, namun posisinya sebagai UPK dengan NKO terendah mengindikasikan adanya faktor-faktor yang membatasi optimalisasi kinerja. Salah satu kendala yang sering terjadi berakar pada kurangnya koordinasi dan kesamaan pemahaman antara pemohon lelang dan petugas di KPKNL Denpasar. Kondisi ini menuntut pegawai untuk memiliki kecerdasan emosional

(*emotional intelligence*) yang tinggi dalam memberikan pelayanan publik yang prima. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam mengelola kehidupan emosinya secara cerdas dengan menjaga keseimbangan emosi serta ekspresinya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial (Goleman, 2016).

Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo (2022) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung lebih mampu mengelola stres kerja dan meningkatkan kepuasan kerjanya, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja. Hal ini sangat relevan dengan kondisi di KPKNL Denpasar yang memerlukan kemampuan adaptasi dan pengelolaan emosi yang baik dalam menghadapi kompleksitas pelayanan di wilayah dengan karakteristik sosio-ekonomi yang beragam.

Stres kerja (*occupational stress*) merupakan fenomena yang tidak terhindarkan dalam lingkungan kerja modern, terlebih pada institusi yang memberikan pelayanan publik dengan standar tinggi. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang memengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi fisik seseorang sebagai akibat dari ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu untuk memenuhinya (Afandi, 2018). Menurut teori Robbins dan Judge (2022), stres kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik secara positif maupun negatif. Johan *et al.* (2021) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada level tertentu, stres kerja dapat menjadi stimulus yang positif (*eustress*), namun jika berlebihan dapat menjadi beban (*distress*) yang menurunkan kinerja.

Fenomena stres kerja terlihat di KPKNL Denpasar, di mana berdasarkan data dari Kanwil DJKN Bali dan Nusa Tenggara, unit ini memiliki komposisi target kinerja tertinggi dibandingkan UPK lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa beban kerja juga tekanan target yang harus dicapai pegawai KPKNL Denpasar relatif tinggi dan berpotensi menimbulkan stres kerja bagi pegawai.

Selain kecerdasan emosional dan stres kerja, kepuasan kerja (*job satisfaction*) juga memiliki peran penting dalam menentukan kinerja pegawai. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya (Mangkunegara, 2021). Alrawahi *et al.* (2020) dalam studinya menggunakan teori dua faktor Herzberg menemukan bahwa faktor-faktor seperti kesehatan dan keselamatan, beban kerja yang berat, gaji, promosi, pengakuan, dan kebijakan organisasi merupakan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja (*hygiene*).

Sementara itu, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, dan pengembangan profesional merupakan faktor-faktor yang menciptakan kepuasan kerja (*motivators*). Fenomena terkait kepuasan kerja juga muncul di KPKNL Denpasar, dimana berdasarkan keterangan dari Subbagian Umum, tingkat kepuasan pegawai cenderung dipengaruhi oleh keterbatasan fasilitas kerja, seperti sistem teknologi informasi yang sering lambat serta jumlah kendaraan operasional yang masih terbatas. Kondisi tersebut dapat menghambat kelancaran pelaksanaan tugas dan berpotensi menurunkan kepuasan kerja pegawai. Keseimbangan dari faktor-faktor tersebut sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja pegawai.

Dalam konteks sektor publik, penilaian kinerja pegawai merupakan elemen penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Nurdin *et al.* (2023) menyatakan bahwa penilaian kinerja di sektor publik memiliki tantangan tersendiri, terutama terkait pengukuran objektif dan bias penilai. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan perencanaan yang matang, kolaborasi, kompetensi penilai, dan penggunaan instrumen yang tepat. KPKNL Denpasar sebagai institusi publik juga menghadapi tantangan serupa dalam melakukan penilaian kinerja pegawainya.

Islamiyah *et al.* (2021) menemukan adanya pengaruh signifikan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik. Semakin baik kinerja pegawai, semakin baik pula kualitas pelayanan publik yang diberikan. Sebaliknya, semakin rendah kinerja pegawai, semakin rendah pula kualitas pelayanan publik. Temuan ini semakin menegaskan pentingnya upaya peningkatan kinerja pegawai di KPKNL Denpasar sebagai institusi yang memberikan pelayanan publik strategis di bidang kekayaan negara dan lelang.

KPKNL Denpasar telah menunjukkan peningkatan kinerja yang konsisten dalam lima tahun terakhir (2020-2024), namun posisinya tetap berada pada peringkat terendah di antara UPK di lingkungan Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara yang menandakan adanya kesenjangan (*gap*) antara kondisi faktual dan kondisi ideal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai KPKNL Denpasar belum optimal dalam mencapai seluruh target yang ditetapkan.

Indikasi tingkat stres kerja yang tinggi namun belum dikelola dengan baik juga menjadi permasalahan yang perlu mendapat perhatian. Penelitian Dafinci *et al.* (2020) menemukan bahwa stres kerja memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan perbankan, dengan faktor-faktor seperti hubungan kerja, iklim

organisasi, faktor intrinsik pekerjaan, dan peran organisasi menjadi pemicu stres kerja. Dalam konteks KPKNL Denpasar, beban kerja tinggi, tekanan target, dan kompleksitas pelayanan di wilayah dengan karakteristik sosio-ekonomi yang beragam berpotensi menjadi sumber stres yang signifikan bagi pegawai.

Selain itu beberapa penelitian sebelumnya, menunjukkan adanya *research gap* yang menunjukkan ketidakkonsistenan hasil terkait pengaruh kecerdasan emosional, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Akbar dan Yudiarso (2020) menemukan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian Parasian dan Adiputra (2021) juga menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Di sisi lain, penelitian Yuliana dan Fadhli (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja justru berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja pegawai masih belum konsisten, sehingga diperlukan penelitian lanjutan pada konteks organisasi yang berbeda, seperti lingkungan kerja instansi pemerintah di KPKNL Denpasar yang memiliki karakteristik beban kerja tinggi serta fasilitas pendukung yang terbatas.

Pemanfaatan kecerdasan emosional yang belum maksimal dalam penanganan tugas-tugas pelayanan publik juga menjadi tantangan yang dihadapi KPKNL Denpasar. Sebagai institusi yang memberikan pelayanan publik, kemampuan pegawai dalam mengenali, mengelola, dan menggunakan emosi secara efektif sangat diperlukan, terutama dalam menghadapi berbagai karakteristik pemohon lelang dan *stakeholder* lainnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kecerdasan Emosional, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Denpasar" untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan mengembangkan strategi peningkatan kinerja yang efektif dan berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi terkait kondisi di KPKNL Denpasar, yaitu:

- 1) Rata-rata Nilai Kinerja Organisasi (NKO) pada KPKNL Denpasar di lima tahun terakhir (2020-2024) merupakan yang terendah di lingkungan Kantor Wilayah DJKN Bali dan Nusa Tenggara.
- 2) Kompleksitas pelayanan dan koordinasi dengan *stakeholder* yang menuntut pengelolaan emosi yang baik dari pegawai KPKNL Denpasar.
- 3) Beban kerja tinggi dan tekanan pencapaian target berpotensi menyebabkan stres kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- 4) Ketidakseimbangan antara faktor *hygiene* dan *motivators* dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai di KPKNL Denpasar.
- 5) Ketidakkonsistenan hasil penelitian terkait pengaruh kecerdasan emosional, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, penelitian ini dibatasi pada analisis pengaruh tiga variabel independen yaitu kecerdasan emosional, stres

kerja, dan kepuasan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai di KPKNL Denpasar. Secara spesifik, batasan masalah dalam penelitian ini meliputi:

- 1) Kecerdasan emosional (X_1) yang diteliti mencakup kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, empati, serta keterampilan sosial.
- 2) Stres kerja (X_2) yang diteliti mencakup tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, serta kepemimpinan organisasi.
- 3) Kepuasan kerja (X_3) yang diteliti mencakup pekerjaan itu sendiri, kompensasi, kesempatan promosi, hubungan kerja, serta kondisi kerja.
- 4) Kinerja pegawai (Y) yang diteliti mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerja sama, serta inisiatif.
- 5) Penelitian dilakukan di KPKNL Denpasar dengan responden adalah seluruh pegawai yang bekerja di KPKNL Denpasar.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar?
- 2) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar?
- 4) Apakah kecerdasan emosional, stres kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar.
- 2) Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar.
- 3) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar.
- 4) Menganalisis pengaruh simultan kecerdasan emosional, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di KPKNL Denpasar.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat secara teoritis dan praktis sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Secara Teoritis

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan hubungan antara kecerdasan emosional, stres kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai dalam konteks institusi pemerintah.
- 2) Hasil penelitian dapat menjadi referensi dan landasan bagi pengembangan teori dan model konseptual tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor publik, terutama di lingkungan Kementerian Keuangan.

- 3) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan literatur mengenai peran kecerdasan emosional dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik, yang masih tergolong terbatas dalam konteks institusi pemerintah di Indonesia.
- 4) Temuan penelitian dapat memperkuat atau mengembangkan teori-teori yang sudah ada, seperti teori dua faktor Herzberg tentang kepuasan kerja dan teori Goleman tentang kecerdasan emosional, dalam konteks spesifik institusi pengelola kekayaan negara.

1.6.2 Manfaat Secara Praktis

Bagi KPKNL Denpasar penelitian ini dapat memberikan manfaat dalam beberapa cara:

- 1) Bagi KPKNL Denpasar, hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk pengambilan keputusan strategis dalam peningkatan kinerja pegawai, termasuk dalam hal pengembangan program pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai.
- 2) Bagi pimpinan KPKNL Denpasar, penelitian ini dapat memberikan informasi tentang faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal.
- 3) Bagi pegawai KPKNL Denpasar, hasil penelitian dapat menjadi referensi untuk pengembangan diri, terutama dalam aspek kecerdasan emosional dan manajemen stres kerja.
- 4) Bagi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) dan Kementerian Keuangan, penelitian ini dapat memberikan masukan untuk pengembangan

kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkesinambungan di lingkungan kerjanya.

- 5) Bagi instansi pemerintah lainnya, hasil penelitian dapat menjadi bahan perbandingan dan referensi dalam mengembangkan strategi peningkatan kinerja pegawai yang mempertimbangkan aspek kecerdasan emosional, stres kerja, dan kepuasan kerja.
- 6) Bagi masyarakat, peningkatan kinerja pegawai KPKNL Denpasar secara tidak langsung akan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik yang diterima, terutama dalam hal pelayanan kekayaan negara dan lelang.

