

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia didalam sebuah perusahaan merupakan suatu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Setiap organisasi dituntut untuk memiliki pilihan dalam meningkatkan Sumber Daya Manusianya dan bagaimana Sumber Daya Manusia tersebut bertanggungjawab dalam setiap pekerjaan yang telah dilakukannya (Hartawan & Saraswati, 2023). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) melibatkan administrasi personel suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Winarti, 2018). Dalam sektor pemerintahan, banyak pihak dengan berbagai keterampilan yang terlibat, karena manusia berperan sebagai sumber daya utama dalam sistem pemerintahan. Oleh karena itu, manajemen SDM menjadi faktor penting dalam kesuksesan dan kelangsungan suatu organisasi (Oktavia & Fernos, 2023). SDM sebagai agen pencapaian tujuan organisasi perlu didukung oleh kinerja pegawai yang optimal, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Sabilalo, 2020).

Menurut Harahap & Tirtayasa (2020), Kinerja ditentukan oleh hasil usaha seseorang, sikapnya, dan pendapatnya tentang peranannya dalam pekerjaan yang dilakukan. Perusahaan harus memperhatikan kinerja pegawai. Kemanjuran yang ditunjukkan pekerja dalam melaksanakan pekerjaan dan kewajibannya berdampak pada keberhasilan suatu organisasi (Fajrian et al., 2021). Dalam organisasi pemerintah, pencapaian tujuan organisasi hanya dapat direalisasikan

melalui usaha para pegawai. Kinerja birokrasi atau lembaga pemerintahan akan mengalami peningkatan apabila sumber daya aparatur dimanfaatkan secara efisien.. Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL), yang berlokasi di Medan adalah salah satu lembaga pemerintah yang sangat memperhatikan kinerja karyawannya.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) adalah salah satu unit vertikal dari Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Kementerian Keuangan. KPKNL memiliki sejarah panjang sejak setelah Proklamasi Kemerdekaan RI. Pada awalnya, pemerintah membentuk Panitia Penyelesaian Piutang Negara (P3N) untuk mengatasi kredit macet yang mengancam perekonomian, yang kemudian digantikan pada tahun 1960 oleh Panitia Urusan Piutang Negara (PUPN) melalui UU No. 49/1960. Selanjutnya, pada 1976 dibentuk Badan Urusan Piutang Negara (BUPN) untuk menangani piutang negara, yang berubah menjadi Badan Urusan Piutang dan Lelang Negara (BUPLN) pada 1991 dengan tugas mengelola piutang dan lelang. Pada 2006, Direktorat Jenderal Piutang dan Lelang Negara (DJPLN) mengalami perubahan nama menjadi Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN), dan KPKNL menjadi bagian dari DJKN yang bertanggung jawab atas pengelolaan kekayaan negara, piutang, dan lelang.

Menurut PMK No. 154/2022, Pelayanan yang berkaitan dengan aset negara, penilaian, piutang, dan lelang akan diberikan oleh KPKNL. Sebagai pengelola aset pemerintah, KPKNL menjunjung tinggi profesionalisme dan akuntabilitas, sementara misinya meliputi optimalisasi pengelolaan dan

perlindungan kekayaan negara, serta memastikan transparansi dalam proses lelang. Meskipun KPKNL Medan memiliki pengalaman yang panjang dalam pengelolaan kekayaan negara, masih ada masalah terkait kinerja pegawai, khususnya dalam hal kuantitas kerja, seperti ketidaktercapainya target yang ditetapkan.

Tabel 1. 1 Indikator Kinerja Utama (IKU)

Triwulan I Tahun 2024

No	Sasaran Program/Kegiatan	Indikator Kinerja		Status Capaian
1.	Peningkatan Kontribusi Lelang Terhadap Perekonomian yang Akuntabel, Inklusif dan Berkelanjutan	1a-CP	Persentase realisasi penerimaan negara darilelang	Tidak Tercapai (60,22%)
		1b-CP	Tingkat efektivitas Pelaksanaan lelang	Tercapai
			Persentase produktivitas lelang	Tercapai
			Tingkat efektivitas program sinergi lelang UMKM	Tercapai
		1c-CP	Indeks Integritas	Tercapai
2.	Pengelolaan Kekayaan Negara dan Lelang yang Memenuhi Harapan Pengguna Jasa	2a-CP	Persentase realisasi Pokok Lelang	Tidak Tercapai (34,59%)
3.	Kepatuhan Publik yang Tinggi Terhadap Kebijakan Lelang	3a-N	Persentase kepatuhan pelaporan oleh Balai Lelang	Tercapai
4.	Kepuasan pengguna layanan yang tinggi	4a-N	Indeks kepuasan publik atas layanan lelang	Tercapai
5.	Perumusan Kebijakan yang berkualitas	5a-CP	Indeks efektivitas kebijakan di	Tercapai

			bidang lelang	
6.	Manajemen Pelayanan yang Berkualitas	6a-N	Indeks kualitas layanan pengguna melalui Halo DJKN/Contact Center	Tercapai
		6b-N	Indeks ketepatan waktu penyelesaian permohonan izin operasional, pembukaan kantor perwakilan, dan pindah alamat Balai Lelang	Tercapai
		6c-N	Indeks ketepatan waktu penyelesaian permohonan pengangkatan, permohonan pindah wilayah jabatan, usulan perpanjangan, usulan pembebasan tugas, dan usulan pemberhentian Pejabat Lelang Kelas II	Tercapai
7.	Pengawasan dan Pengendalian Mutu yang Efektif	7a-N	Persentase temuan Itjen yang tuntas ditindaklanjuti	Tercapai
8.	Penguatan tatakelola dan budaya kerja Kemenkeu Satu dalam ekosistem kolaboratif	8a-CP	Persentase penyelesaian program IS RBTK	Tercapai

9.	Organisasi dan SDM yang Optimal	9a-N	Indeks pengelolaan kinerja dan kualitas manajemen risiko	Tercapai
		9b-N	Persentase Pengembangan Kompetensi Pegawai.	Tercapai
10.	Pengelolaan Keuangan yang Optimal	10a-CP	Indeks Kinerja Kualitas Pelaksanaan Anggaran	Tidak Tercapai (99,8%)
11.	Komunikasi Publik yang Efektif dan Sistem Informasi yang Andal	11a-N	Indeks efektivitas edukasi dan Komunikasi	Tercapai
		11b-N	Indeks efektivitas pembinaan dan pengawasan pada instansi vertikal, Balai Lelang, dan Pejabat Lelang Kelas II.	Tercapai
		11c-N	Persentase pelaksanaan permohonan lelang <i>online</i>	Tercapai

Sumber : Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Kementerian Keuangan (2023)

Bisa dilihat pada tabel 1.1 diatas yaitu dari total 20 IKU yang harus dicapai pada triwulan I tahun 2024, 17 IKU telah dicapai, sehingga terdapat 3 IKU yang belum mencapai target triwulanan. Ketiga IKU tersebut ialah persentase realisasi penerimaan negara dari pengelolaan kekayaan negara dan lelang sebesar 60,22% dari target 100%, IKU persentase realisasi pokok lelang sebesar 34,59% dari target 100%, dan IKU indeks kinerja kualifikasi negara sebesar 34,59% dari target 100%. Ketidaktercapaian target pada ketiga IKU menunjukkan bahwa jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam Triwulan I tidak memenuhi harapan. Pengelolaan aset publik dan proporsi uang negara yang berasal dari lelang juga

mengalami penurunan, menunjukkan bahwa jumlah pekerjaan yang diperlukan untuk menangani dan melaksanakan lelang belum mencapai tujuan. KPKNL Medan dapat mengalami penurunan kinerja secara keseluruhan jika ketiga IKU tidak mencapai targetnya.

Satu dari hal yang memengaruhi kinerja karyawan adalah pemberdayaan. Pandangan (Putri & Setyawati, 2021) Pemberdayaan dapat didefinisikan sebagai upaya memberdayakan manusia melalui perubahan yang mencakup tanggung jawab, kemampuan, wewenang, dan kepercayaan mereka sendiri. *Empowerment* memungkinkan karyawan terlibat dalam setiap aspek operasi organisasi, memberikan mereka wewenang untuk mengambil keputusan dan memperoleh akses ke sumber daya yang dibutuhkan. Tidak hanya itu meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan pegawai, tetapi juga mendorong mereka untuk berinisiatif (Citta & Ridha, 2024).

Hasil wawancara menunjukkan adanya masalah dalam *Empowerment* (Pemberdayaan) pegawai, yaitu rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan tugas secara mandiri. Menurut Kuo et al.,(2010) salah satu indikator dalam mengukur pemberdayaan ialah kompetensi. Kompetensi mengacu pada keyakinan karyawan terhadap kepemilikan mereka terhadap kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugasnya secara kompeten. Pada KPKNL Medan ada beberapa pegawai merasa belum memiliki kemampuan yang cukup dalam menangani pelaksanaan lelang seperti dalam menarik minat pembeli, dan mencari calon pembeli yang bersedia membeli barang lelang dengan harga di atas nilai asli barang tersebut, sehingga perusahaan

cenderung membatasi kebebasan mereka dalam mengambil keputusan. Kondisi ini berkontribusi pada rendahnya pencapaian IKU Realisasi Pokok Lelang, yang hanya mencapai 34,59% dari target 100%. Keterbatasan ini menghambat efektivitas pelaksanaan lelang, yang pada akhirnya berkontribusi pada kegagalan pencapaian target IKU.

Temuan studi yang dilakukan (Halim, 2022) menunjukkan jika kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel Pemberdayaan. Temuan ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Laksono et al., 2021), yang mana variabel *Empowerment* tidak berhubungan secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas di tempat kerja..

Menurut Lengkong et al., (2020), *Self Efficacy* karyawan merupakan aspek lain yang mempengaruhi produktivitas mereka dalam bekerja. Bandura dalam (Satria, 2022) mendefinisikan *Self Efficacy* atau "efikasi diri" sebagai keyakinan atas kemampuan seseorang untuk menghasilkan dan menerapkan strategi yang akan mengarah pada realisasi tujuan seseorang, bersama dengan penilaian kompetensi dan kemampuan mereka di berbagai kegiatan dan keadaan. Jika menyangkut peningkatan produktivitas di tempat kerja, efikasi diri adalah kuncinya karena pegawai dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai hasil kerja yang optimal (Tirtayasa et al., 2023).

Berdasarkan evaluasi triwulanan yang dilakukan oleh perusahaan, ditemukan permasalahan berupa kurangnya rasa percaya diri pada beberapa pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dianggap sulit atau memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Keraguan ini menyebabkan sebagian pegawai

cenderung menghindari tantangan tersebut atau menyelesaikannya dengan kurang optimal, yang berkontribusi pada rendahnya pencapaian IKU.

Penelitian sebelumnya oleh (Ali & Wardoyo, 2021) membuktikan jika kadar efikasi diri pekerja berdampak signifikan terhadap hasil kerja mereka. Namun, hasil yang berbeda diungkapkan oleh (Prasetyono et al., 2023), yang menyatakan bahwa *Self Efficacy* tidak memberikan pengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berlandaskan fenomena tersebut, peneliti merasa tertarik melaksanakan studi untuk mengetahui secara lebih mendalam terkait **“Pengaruh *Empowerment* dan *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berlandaskan latar belakang yang sudah diuraikan, penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan terkait kinerja karyawan, *Empowerment*, dan *Self Efficacy*, antara lain:

1. Kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan belum mencapai tingkat optimal. Hal ini terlihat pada Triwulan I tahun 2024, di mana dari 20 Indikator Kinerja Utama (IKU), hanya 17 IKU yang berhasil tercapai, sementara 3 IKU lainnya masih belum memenuhi target yang ditetapkan. Situasi ini menunjukkan bahwa volume pekerjaan yang berkaitan dengan pengelolaan kekayaan negara dan lelang belum memadai untuk mencapai target yang telah ditentukan.

2. Penerapan *Empowerment* (Pemberdayaan) yang kurang efektif. Banyak pegawai merasa tidak memiliki kemampuan yang memadai untuk menarik minat pembeli atau mencari calon pembeli yang bersedia membeli barang lelang dengan harga di atas nilai asli barang, sehingga perusahaan membatasi kebebasan mereka dalam mengambil keputusan, yang ditandai dengan pencapaian IKU Realisasi Pokok Lelang yang hanya mencapai 34,59% dari target 100%
3. Rendahnya tingkat *Self Efficacy* di kalangan pegawai. Beberapa pegawai merasa kurang percaya diri dalam menyelesaikan tugas yang memiliki tingkat kesulitan tinggi, seperti pengelolaan aset yang kompleks atau pelaksanaan lelang berskala besar. Keraguan ini membuat pegawai cenderung menghindari tugas yang sulit atau bekerja kurang optimal, yang pada akhirnya berkontribusi pada ketidaktercapaian target IKU.

1.3 Batasan Masalah

Agar pembahasan tetap terfokus dan terarah, penulis membatasi ruang lingkup studi pada pengaruh *Empowerment* dan *Self Efficacy* terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini akan berfokus pada seluruh pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan yang berstatus sebagai PNS, sehingga analisis yang dilakukan dapat lebih mendalam dan relevan dalam mengevaluasi dampak kedua variabel tersebut terhadap kinerja mereka.

1.4 Rumusan Masalah

Mengingat hal tersebut di atas, berikut ini adalah rumusan masalah pada studi ini:

1. Apakah *Empowerment* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan ?
2. Apakah *Self Efficacy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan ?
3. Apakah *Empowerment* dan *Self Efficacy* secara bersamaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berlandaskan rumusan masalah di atas, maka tujuan studi ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh secara positif dan signifikan *Empowerment* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara positif dan signifikan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh secara positif dan signifikan *Empowerment* dan *self efficacy* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memperluas wawasan peneliti dalam memahami permasalahan di perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan *Empowerment* dan *Self Efficacy* serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Selain itu, studi ini juga bisa mengembangkan kemahiran peneliti dalam menganalisis isu-isu manajerial di lingkungan organisasi.

2. Bagi Perusahaan

Studi ini diinginkan menjadi acuan guna mengevaluasi kebijakan perusahaan, terutama terkait pemberdayaan pegawai dan peningkatan efikasi diri mereka. Temuan studi ini juga bisa dimanfaatkan sebagai dasar dalam merumuskan langkah-langkah strategis guna meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Medan.

3. Bagi Universitas Negeri Medan

Penelitian ini akan menambah koleksi literatur ilmiah yang membahas penerapan manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai *Empowerment* dan *Self Efficacy* serta dampaknya terhadap kinerja. Literatur ini akan menjadi referensi berharga bagi studi lanjutan di bidang manajemen.

4. Bagi Peneliti Lain

Studi ini bisa berfungsi menjadi referensi atau rujukan bagi peneliti lain yang ingin membahas topik serupa, terutama mengenai *Empowerment* dan *Self Efficacy*, serta hubungannya dengan kinerja pegawai. Penelitian ini juga bisa memperkaya kajian ilmiah terkait manajemen sumber daya manusia.

