

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya, Siagian (2013), Menurut Jahari & Sutikno (2008) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut: Salah satu alasan utama berdirinya organisasi adalah untuk mencapai tujuan. Usaha untuk mencapai tujuan tersebut dilaksanakan melalui pelaksanaan berbagai macam tugas. Berbagai macam tugas itu tentu saja berbeda-beda, dan tugas-tugas itu harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Supaya bisa efektif dan efisien, tugas-tugas itu harus dilakukan oleh orang atau pelaksana yang tepat, yang memiliki kemampuan sesuai dengan beban tugas yang harus dilaksanakan, sehingga para pelaksana memiliki dorongan atau motivasi yang tinggi untuk menjalankannya.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Tentang Pendidikan. No 1.) Tingkatan Pendidikan menurut Wirawan (2016) adalah “Merupakan suatu kegiatan seseorang dalam mengembangkan kemampuan, sikap, dan bentuk tingkah lakunya, baik untuk

kehidupan masa yang akan datang dimana melalui organisasi tertentu ataupun tidak terorganisasi”.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Menurut Robbins (2010) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Sunyoto (2012) mengemukakan “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lainlain.” Menurut Sedarmayati (2010) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan. Kompetensi adalah terminologi yang sering

didengar dan diucapkan banyak orang. Kita pun sering mendengar atau bahkan mengucapkan terminologi itu dalam berbagai penggunaan, khususnya terkait dengan pengembangan sumber daya manusia. Ada yang menginterpretasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan atau kecakapan, ada lagi yang mengartikan sepadan dengan keterampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi. Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan beberapa pengertian tentang kompetensi (Priansa, 2017). Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (Triastuti, 2019). Menurut Agustian dkk., (2018) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Menurut Wibowo, (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang

berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris *performance*. Istilah *performance* sering di Indonesiakan sebagai kinerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2010) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Wibowo (2010) Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya akan memengaruhi sikap dan perilakunya dalam menjalankan kinerja. Menurut Rivai (2012), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sementara menurut Simanjuntak (2010), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja di atas, maka dalam penelitian ini mendapatkan hasil rujukan penelitian terdahulu yang sejenis dengan hasil penelitian yang menunjukkan terdapat hubungan yang tidak signifikan atau terjadi *research*

gap, adapun penelitian dilakukan oleh Hendrayani (2020) dengan hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa Tingkat Pendidikan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sedangkan secara simultan Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya penelitian dilakukan oleh Badrun (2021) dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan kinerja guru yang dibuktikan, sehingga hipotesis yang dinyatakan dalam penulisan ini ditolak.

Berdasarkan teori peningkatan kinerja diatas serta di dukung dengan bukti empiris yang merupakan hasil penelitian terdahulu sejenis, maka objek penelitian yang dipilih ialah pada Lapas Kelas II B Bondowoso, merupakan salah satu Lembaga pemasyarakatan dibawah kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang terletak di jantung kota Bondowoso yaitu di Jl. Jaksa Agung Soeprapto no. 5 Bondowoso. Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Bondowoso berdiri pada tahun 1920 merupakan salah satu penjara peninggalan Belanda dengan luas tanah 7.140 m² dan luas bangunan 4860 m² dengan sertifikat No. 1654 dan telah beberapa kali berganti nama dan tugas pokok yaitu Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Bondowoso pada tahun 1986, pada tahun 1987 s/d 2004 berganti nama Rumah Tahanan Negara Bondowoso yang bertugas sebagai tempat penitipan tahanan sesuai dengan KUHAP dan pada Tahun 2004 dengan bertambahnya beban kerja sesuai dengan Keputusan Menteri Kehakiman dan Ham No M.01. dinaikan kelas dan berubah menjadi Lembaga Pemasyarakatan Bondowoso. Bangunan gedung Lapas Bondowoso telah memiliki sarana dan prasarana antara lain : 2 Blok Hunian

dengan daya muat keseluruhan 250 orang, Rumah Ibadah bagi umat Islam, Ruang Pertemuan, Poloklinik, Gedung Kegiatan Kerja Ruang Perpustakaan dan Ruang Perkantoran.

Lembaga Pemasyarakatan atau biasa disingkat Lapas adalah tempat untuk melakukan pembinaan terhadap narapidana dan anak didik pemasyarakatan di Indonesia. Lembaga Pemasyarakatan merupakan Unit Pelaksana Teknis di bawah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (dahulu Departemen Kehakiman). Lembaga Pemasyarakatan sebagai wadah pembinaan narapidana yang berdasarkan sistem pemasyarakatan berupaya untuk mewujudkan pemidanaan yang integratif yaitu membina dan mengembalikan kesatuan hidup masyarakat yang baik dan berguna. Maka, Lembaga Pemasyarakatan melaksanakan rehabilitasi, reedukasi, resosialisasi dan perlindungan, baik terhadap narapidana maupun masyarakat di dalam sistem pemasyarakatan.

Sistem kepenjaraan yang menitikberatkan pada unsur penjeraan dan terpusat terhadap narapidananya sebagai individu semata dipandang sudah tidak sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945. Bagi bangsa Indonesia pemikiran-pemikiran mengenai fungsi pemidanaan tidak lagi sekadar pada aspek hukuman dan penjeraan belaka, tetapi juga merupakan suatu usaha rehabilitasi dan reintegrasi sosial dalam pembinaan terhadap pelanggar hukum yang dikenal sebagai sistem pemasyarakatan.

Lembaga Pemasyarakatan mempunyai tugas melaksanakan pemasyarakatan narapidana/anak didik. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud di atas, Lembaga Pemasyarakatan menyelenggarakan fungsi: melakukan pembinaan

narapidana/anak didik; memberikan bimbingan, mempersiapkan sarana dan mengelola hasil kerja; melakukan bimbingan sosial/kerohanian narapidana/anak didik; melakukan pemeliharaan keamanan dan tata tertib lembaga pemasyarakatan; melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga.

Dalam Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI No: M. 01- PR-07-10 tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI dijelaskan bahwa, Kepala Lembaga Pemasyarakatan (Kalapas) mempunyai tugas untuk mengkoordinasikan kegiatan administrasi keamanan dan tata tertib serta pengelolaan tata usaha yang meliputi urusan kepegawaian, keuangan dan rumah tangga sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan pemasyarakatan narapidana, anak didik atau penghuni Lapas.

Dasar hukum terdiri dari : Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 Tentang Pemasyarakatan; Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor M.HH-05.OT.01.01 Tahun 2011 Tentang Perubahan atas keputusan Menteri Kehakiman Nomor M.01-PR.07.03 Tahun 1985 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan; Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI No : M. 01- PR-07-10 tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI; Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2018 Tentang Revitalisasi Penyelenggaraan Pemasyarakatan.

Berdasarkan tugas dan fungsi Lapas Bondowoso, maka objek penelitian memfokuskan pada Seksi Bimbingan Narapidana/Anak Didik dan Kegiatan Kerja yang mempunyai tugas memberikan bimbingan pemasyarakatan bagi

narapidana/anak didik dan bimbingan kerja. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Seksi Bimbingan Narapidana/Anak Didik dan Kegiatan Kerja mempunyai fungsi :

- a. melakukan registrasi dan membuat statistik dokumentasi sidik jari serta memberi bimbingan pemsayarakatan bagi narapidana/anak didik;
- b. mengurus kesehatan dan memberikan perawatan bagi narapidana/anak didik;
- c. memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan fasilitas sarana kerja dan mengelola hasil kerja.

Tabel 1.1 Laporam Kinerja Lapas Kelas IIB Bondowoso

No	Bidang kerja Seksi Bimbingan Narapidana/Anak Didik dan Kegiatan Kerja	Realisasi Program (Target 100%)	2017	2018	2019	2020	2021
a.	Sub Seksi Registrasi dan Bimbingan Kemasyarakatan, Melakukan registrasi dan membuat statistik dokumentasi sidik jari serta memberi bimbingan pemsayarakatan bagi narapidana/anak didik;	100%	87%	90%	75%	76%	74%
b.	Sub Seksi Perawatan Narapidana/Anak Didik Mengurus kesehatan dan memberikan perawatan bagi narapidana/anak didi;	100%	84%	83%	78%	81%	88%
c.	Sub Seksi Kegiatan Kerja Memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan fasilitas sarana kerja dan mengelola hasil kerja.	100%	74%	79%	77%	81%	80%

Sumber: Lapas Bondowoso (2021).

Seksi Bimbingan Narapidana/Anak Didik dan Kegiatan Kerja terdiri dari : Sub Seksi Registrasi dan Bimbingan Kemasyarakatan; Sub Seksi Perawatan Narapidana/Anak Didik; dan Sub Seksi Kegiatan Kerja. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya masih sering terjadi kendala dalam penyelesaian program kegiatan seperti pada Tabel 1.1. Identifikasi Permasalahan Lapas Kelas IIB Bondowoso khususnya pada Bidang kerja Seksi Bimbingan Narapidana/Anak Didik dan Kegiatan Kerja menunjukkan bahwa realisasi program pelaksanaan kerja, masih belum mencapai target yang diharapkan, hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi yang telah diatur berdasarkan Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI No: M. 01- PR-07-10 tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI, masih belum optimal. Sehingga peneliti mendapatkan fenomena kinerja ialah “Kuranganya efektifitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya”. Berdasarkan fenomena diatas maka peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor yang diasumsikan penting untuk meminimalisir permasalahan dan meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya, adapun faktor-faktor yang diangkat sebagai solusi dalam penelitian ini ialah mengacu pada tingkat pendidikan, lingkungan kerja dan kompetensi pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai yang berdampak pada kinerja pegawai Lapas Bondowoso.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan teori kinerja, empiris dan dengan didukung data dentifikasi Permasalahan Berdasarkan Tugas dan Fungsi Lapas Kelas II.B Bondowoso tentang peningkatan kinerja pegawai. Maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Lapas Kelas II.B Bondowoso?
2. Apakah lingkungan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Lapas Kelas II.B Bondowoso?
3. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Lapas Kelas II.B Bondowoso?
4. Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas II.B Bondowoso?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas II.B Bondowoso?
6. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas II.B Bondowoso?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas II.B Bondowoso?
8. Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas II.B Bondowoso melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
9. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas II.B Bondowoso melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
10. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lapas Kelas II.B Bondowoso melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk membangun model konseptual Kinerja Pegawai untuk menjembatani kesenjangan penelitian tentang tingkat Pendidikan, lingkungan kerja dan kompetensi untuk meningkatkan Kinerja melalui variabel intervening kepuasan kerja. Berdasarkan solusi dari model yang dibangun maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh langsung tingkat pendidikan terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menguji pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menguji pengaruh langsung kompetensi pegawai terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menguji pengaruh langsung tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk menguji pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk menguji pengaruh langsung kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.
7. Untuk menguji pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
8. Untuk menguji pengaruh tidak langsung tingkat pendidikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
9. Untuk menguji pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
10. Untuk menguji pengaruh tidak langsung kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian secara garis besar dibagi menjadi :

1. Kegunaan Praktis

Bagi Lapas Kelas II B Bodonwoso, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk mengevaluasi bagaimana tingkat pendidikan, lingkungan kerja dan kompetensi pegawai yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Lapas Kelas II B Bodonwoso. Serta dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai masukan untuk dipergunakan sebagai bahan dalam menyusun kebijakan oleh Pemerintah daerah, khususnya Bidang Pelayanan publik. Sementara bagi *stakeholder*, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan gambaran tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Kegunaan Akademis

Bagi universitas penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan kontribusi dalam mengembangkan teori-teori mengenai pelayanan publik yang terkait dengan pelayanan masyarakat, Sehingga nantinya dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya bagi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk pelayanan publik). Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan bukti empiris tentang variabel yang diteliti, sehingga dapat dikembangkan dengan menambah variabel yang berbeda seperti diklat, pengembangan karir, remunerasi dan lainnya dalam meningkatkan sumber daya manusia.