

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Lembaga Pemasyarakatan merupakan tempat melakukan pembinaan terhadap narapidana dan anak didik pemasyarakatan di Indonesia. Sebelum dikenal dengan istilah LAPAS di Indonesia, tempat tersebut dikenal dengan istilah penjara. Pegawai negeri sipil yang menangani pembinaan narapidana dan tahanan di lembaga pemasyarakatan disebut dengan petugas pemasyarakatan, atau yang dahulu sering dikenal dengan sebutan sipir penjara. Dalam pengawasan di lembaga pemasyarakatan, sipir penjara melakukan pembinaan, memberikan bimbingan, mempersiapkan sarana, mengelolah hasil kerja, melakukan bimbingan sosial dan kerohanian, melakukan pemeliharaan keamanan dan tata tertib dalam lembaga serta memberikan pelayanan kepada setiap warga binaan.

Adapun beberapa penjelasan mengenai kinerja menurut para ahli. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai setiap individu dari organisasi tempatnya berada sesuai dengan tugasnya dalam kurun waktu tertentu (Umam, 2018). Kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dilakukan seseorang dalam melaksanakan suatu tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Kinerja merupakan hasil atau keberhasilan keseluruhan kerja individu terhadap suatu tugas selama jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, tujuan atau target dan standar yang telah disepakati bersama (Rivai, 2015). Sedangkan menurut Siagian (2016), kinerja tidak hanya mencakup kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan, tetapi juga melibatkan keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja secara efektif dengan tujuan mencapai hasil optimal sesuai dengan target kerja dan sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini melibatkan pengorbanan yang proporsional dari seseorang, di mana upaya yang diberikan lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Hasibuan (2013), adalah disiplin kerja. Disiplin kerja diartikan sebagai kesadaran dan kesiapan seseorang untuk mematuhi semua peraturan yang berlaku di perusahaan atau instansi serta norma-norma sosial yang ada. Menurut Rivai (2015), disiplin kerja bukan hanya sekedar aturan yang harus dipatuhi oleh pegawai tetapi juga merupakan alat komunikasi bagi para atasan dalam mendorong perubahan perilaku pegawai serta dianggap sebagai strategi untuk meningkatkan kesadaran dan kesiapan individu dalam mematuhi peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di tempat kerja. Selain itu Afandi (2018), juga mengungkapkan bahwa disiplin kerja pada dasarnya adalah upaya manajerial untuk menginspirasi seluruh anggota organisasi agar patuh terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku di dalamnya. Penelitian ini juga dilatar belakangi dengan adanya perbedaan penelitian mengenai disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rusyda *et al.* (2022), Marsoit *et al.* (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muna & Isnowati (2022), yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain disiplin kerja, pengawasan juga memiliki peranan penting terhadap kinerja pegawai LAPAS Kelas IIA Purwokerto. Pengawasan menurut Siagian (2014), adalah proses pengamatan terhadap semua aktivitas yang terjadi di dalam kantor, guna menjamin seluruh aktivitas tersebut berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Pengawasan kerja adalah proses penentuan, apa yang harus dicapai, apa yang sedang dilakukan pelaksana, menilai pelaksana dan jika perlu melakukan perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2009). Menurut Rizal & Radiman (2019), pengawasan adalah suatu proses yang melibatkan penentuan pekerjaan yang telah dilaksanakan, melakukan penilaian, dan jika perlu melakukan koreksi agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana awal. Pengawasan adalah fungsi manajemen yang sangat penting, karena apapun tindakan yang diambil, tanpa pengawasan yang efektif, kesuksesan pelaksanaan pekerjaan tidak dapat

terjamin (Effendi, 2014). Penelitian terdahulu mengenai pengaruh pengawasan terhadap kinerja memiliki hasil yang berbeda, penelitian yang dilakukan oleh Agustini dan Mulyadi (2023), Firmansyah (2023) menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2023), menyatakan bahwa pengawasan secara langsung berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain pengawasan faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan semua elemen di sekitar para pegawai yang memiliki potensi untuk mempengaruhi mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada para pegawai (Nitisemito, 2010). Lingkungan kerja non fisik adalah situasi atau kondisi yang berkaitan dengan interaksi antar individu di tempat kerja, termasuk dinamika hubungan dengan atasan, antara rekan kerja di dalam tim, maupun hubungan dengan bawahan (Noorainy, 2017). Menurut Siagian (2016), lingkungan kerja non fisik adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara pegawai dan atasan. Sedangkan menurut Wursanto (2009), lingkungan kerja non fisik dapat tercermin melalui interaksi antar pekerja dengan atasan. Penelitian terdahulu mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki hasil yang berbeda, penelitian yang dilakukan oleh Febriyana *et al.* (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2021), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain lingkungan kerja, penempatan pegawai merupakan faktor penting dalam menilai kinerja pegawai. Masing-masing lembaga perlu bisa melakukan pemilihan dan penentuan pegawai yang berkompentensi menempati posisi yang luang supaya tugas utama di posisi itu bisa terlaksana secara optimal. Penempatan pegawai merupakan kelanjutan dari proses seleksi, yaitu penempatan calon pegawai pada tugas atau jabatan yang membutuhkannya, sekaligus mempercayakan tanggung jawab kepada orang tersebut (Hasibuan,

2008). Bahri (2019), menjelaskan bahwa penempatan pegawai merupakan suatu proses dimana para pegawai ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan mereka, sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dan proses ini didasarkan pada informasi yang diperoleh dari analisis pekerjaan. Sedangkan Menurut Rivai & Sagala (2011), menyatakan penempatan pegawai adalah penugasan kembali seorang pegawai terhadap pekerjaan barunya. Penelitian ini juga dilatar belakangi dengan adanya perbedaan penelitian mengenai penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian Bahri (2019), menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hasil ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siahaan *et al.* 2016), (Runtunuwu *et al.* 2015), (Anita *et al.* 2013), (Raju & Banerjee, 2017), yang menyatakan bahwa penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Razak & Rusni (2021), menyatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Purwokerto yang berlokasi di Jalan Pasukan Pelajar Imam, Tanahgaring, Desa Pamijen Kecamatan Sokaraja yang menjadi subjek dari penelitian ini. Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Purwokerto merupakan salah satu unit pelaksana teknis pemsarakatan yang berada dalam wilayah kerja kementrian hukum dan HAM Kantor Wilayah Jawa Tengah. LAPAS Puwokerto merupakan sarana pendidikan narapidana sekaligus lembaga binaan untuk membekali para tahanan dengan keterampilan untuk bekal hidupnya kelak setelah masa tahanannya berakhir. Lembaga pemsarakatan ada dua fase dalam pembangunan purwokerto, yang pertama pada tahun 2004, kelas IIB yang diubah statusnya menjadi kelas IIA sesuai dengan situasi dan perkembangan wilayah Banyumas.

Berdasarkan hasil wawancara pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa pegawai LAPAS Kelas IIA Purwokerto, salah satunya dengan KASUB Bagian Tata Usaha, Beliau mengungkapkan bahwa LAPAS Kelas IIA Purwokerto mengalami *overcapacity* narapidana akibat bertambahnya jumlah penghuni warga binaan. Berikut datanya dapat dilihat dari Tabel 1.

Tabel 1.
Jumlah warga binaan LAPAS Kelas IIA Purwokerto per tanggal 24 Juli 2023

No	Keterangan	Jumlah
1.	Tahanan	68 orang
2.	Narapidana	557 orang
Total		625 orang

Sumber: *Bagian Kepegawaian Lapas Kelas IIA Purwokerto*

Dari data tabel 1. di atas dapat dilihat bahwa total keseluruhan warga binaan mencapai 625 orang, sedangkan standar daya tampung warga binaan pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto hanya bisa sebanyak 488 orang. Oleh karena adanya *overcapacity* yang berlebihan itu, dan juga permasalahan yang ada, tentunya akan berdampak pada kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari Penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Lembaga Pemasyarakatan (LAPAS) Kelas IIA Purwokerto Kabupaten Banyumas. Adapun SKP dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2.
Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Lembaga Pemasyarakatan
Kementrian Hukum dan HAM Kelas IIA Purwokerto Kabupaten Banyumas

Kriteria Nilai	Kriteria	2018	2019	2020	2021
91-100	Sangat Baik	70	52	40	31
76-90	Baik	40	57	71	79
60-75	Kurang	1	1	-	1
50-59	Buruk	-	1	-	-
Total		111	111	111	111

Sumber: *Bagian Kepegawaian Lapas Kelas IIA Purwokerto*

Data pada tabel 2, dapat dilihat bahwa tahun 2018 pegawai yang masuk kedalam kriteria 91-100 sebanyak 70 pegawai, kriteria nilai 76-90 sebanyak 40 pegawai, dan kriteria nilai 60-75 berjumlah 1 pegawai. Tahun 2019 pegawai yang masuk kedalam kriteria nilai 91-100 sebanyak 52 pegawai, kriteria nilai 76-90 sebanyak 57 pegawai, kriteria 60-75 berjumlah 1 pegawai dan kriteria nilai 50-59 berjumlah 1 pegawai. Tahun 2020, pegawai yang masuk kedalam kriteria 91-100 sebanyak 40 pegawai, dan kriteria nilai 76-90 sebanyak 71 pegawai. Tahun 2021, kriteria nilai 91-100 sebanyak 31 pegawai, kriteria nilai 76-90 sebanyak 79 pegawai dan kriteria nilai 60-75 berjumlah 1 pegawai. LAPAS Kelas IIA

Purwokerto menetapkan standar penilaian kerja yaitu 91-100. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa pegawai yang mempunyai nilai 91-100 mengalami penurunan. Kriteria nilai 91-100 adalah hasil kerja yang sangat baik, kriteria nilai 76-90 adalah hasil kerja yang baik, kriteria nilai 60-75 adalah hasil kerja yang kurang dan kriteria nilai 50-59 adalah hasil kerja yang buruk.

Dari tabel 1 dan tabel 2 diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa dengan adanya *overcapacity* ini, dapat menyebabkan kinerja pegawai yang menurun. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa pegawai LAPAS Kelas IIA Purwokerto, mereka menyampaikan bahwa, untuk menghindari terjadinya konflik kekerasan antar sesama narapidana, serta mendukung lingkungan kerja yang tenang dan terwujudnya tujuan yang diharapkan, memerlukan adanya kedisiplinan kerja para pegawai dan pengawasan yang baik agar mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan permasalahan yang ada. Pengawasan sendiri terdiri dari 2 bagian, yaitu pengawasan langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung yaitu berupa penempatan setiap petugas di masing-masing blok yang telah ditentukan, sedangkan pengawasan tidak langsung itu seperti banyaknya kamera CCTV yang terpasang di setiap blok. Parameter yang dijadikan ukuran pengawasan dalam LAPAS meliputi tingkat pelarian narapidana, perkelahian, unjuk rasa, pemberontakan, perjudian, perdagangan dan penyelundupan barang-barang terlarang (senjata, narkoba, dan obat terlarang lainnya). Dalam hal penempatan pegawai juga harus diperhatikan agar tidak terjadi kesalahan seperti salah menempatkan pegawai sesuai dengan kemampuan, keterampilan dan keahlian para pegawai. Akan tetapi masih sering terjadinya masalah, seperti ada yang datang terlambat, pengawasan yang kurang seperti terlalu sibuk bermain handphone, sesama pegawai yang sibuk dengan urusannya masing-masing serta masih ada kesalahan dalam penempatan pegawai, sehingga apa yang dikerjakan tidak sesuai yang diharapkan.

Berdasarkan fenomena diatas dan *research gap* berupa perbedaan hasil penelitian yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan, Lingkungan Kerja, Serta Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Purwokerto Kabupaten Banyumas”**.

B. Perumusan Masalah

Penelitian ini didasarkan pada perbedaan hasil dan juga fenomena yang terjadi. Adapun fenomena dalam penelitian ini yaitu adanya kinerja pegawai yang belum optimal dengan dibuktikan adanya penurunan pada penilaian SKP.

Dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja memiliki hasil yang berbeda. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Rusyda *et al.* (2022), Marsoit *et al.* (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Muna & Isnowati (2022), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh pengawasan kerja terhadap kinerja memiliki hasil yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Agustini dan Mulyadi (2023), Firmansyah (2023) menyatakan bahwa pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2023), menyatakan bahwa pengawasan secara langsung berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja pegawai memiliki hasil yang berbeda, penelitian yang dilakukan oleh Febriyana *et al.* (2023) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2021), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai memiliki hasil yang berbeda, Dalam penelitian Bahri (2019), menyatakan bahwa penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai dan hasil ini sejalan juga dengan penelitian (Siahaan et al. 2016) (Runtunuwu *et al.* 2015) (Anita *et al.* 2013) (Raju & Banerjee, 2017), yang menyatakan bahwa secara parsial penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Razak & Rusni (2021), menyatakan bahwa penempatan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto?
2. Apakah pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto?
4. Apakah penempatan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto?

C. Pembatasan Masalah

Permasalahan dalam penelitian ini agar lebih fokus pada masalah yang diteliti maka dibatasi pada pengaruh disiplin kerja, pengawasan, lingkungan kerja non fisik dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Rencana penelitian ini dilakukan pada bulan November tahun 2023.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto
2. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto
3. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto
4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada LAPAS Kelas IIA Purwokerto

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan terkait disiplin kerja, pengawasan, lingkungan kerja, dan penempatan pegawai, serta memberikan gambaran deskriptif terkait kepegawaian LAPAS Purwokerto

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Lapas Kelas IIA Purwokerto

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi dan pertimbangan bagi suatu instansi dalam merumuskan kebijakan terkait kinerja pegawai termasuk aspek disiplin kerja, pengawasan, lingkungan kerja dan penempatan pegawai di LAPAS Kelas IIA Purwokerto.

b. Bagi Fakultas

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan referensi yang tersedia di perpustakaan Prodi Manajemen Universitas Wijayakusuma.

c. Bagi peneliti

Sebagai bahan untuk menerapkan pengetahuan yang diperoleh selama masa kuliah dan diaplikasikan dalam penelitian yang memiliki kaidah penulisan ilmiah, serta menambah pengalaman dan pengetahuan di bidang Manajemen SDM, serta sebagai referensi untuk peneliti selanjutnya.