

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Lapas Kelas IIA Purwokerto yang berlokasi di Jalan Pasukan Pelajar Imam No. 10 Desa Pamijen Kecamatan Sokaraja yang mana menjadi subjek dari penelitian ini merupakan salah satu unit pelaksana teknis pemasyarakatan di Wilayah Kabupaten Banyumas, yang berfungsi ganda sebagai Rumah Tahanan Negara dan Lembaga Pemasyarakatan ini juga mempunyai tugas melaksanakan pembinaan, bimbingan dan perawatan terhadap narapidana dan tahanan. Data yang diperoleh pada September tahun 2019 Lapas Kelas IIA Purwokerto ini mengalami *overcapacity* sebesar 79% yang mana dihuni oleh 873 orang Napi dan Tahanan sedangkan kapasitas hunian hanya 488 orang. ([lapas-purwokerto.blogspot.com](http://lapas-purwokerto.blogspot.com)).

Selain permasalahan narapidana para pegawai juga mengalami permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan. Berdasarkan observasi langsung melalui wawancara dengan Ibu Nunuk dari bagian kepegawaian, kondisi over kapasitas tersebut menyebabkan pegawai Lapas Kelas IIA Purwokerto ini, bekerja lebih berat dan lebih sulit karena menangani dan mengelola permasalahan yang semakin banyak terjadi sehingga pengawasan terhadap narapidana juga semakin ketat, seperti adanya laporan yang harus dibuat setiap karyawan pada penjagaan baik siang maupun malam. Sehingga membuat karyawan juga harus menyesuaikan diri dengan budaya organisasi

yang ada di Lapas Kelas IIA Purwokerto agar dapat memaksimalkan kinerjanya.

Oleh karena adanya *over capacity* atau kapasitas yang berlebihan itu, dalam situasi dimana rumah hunian untuk Lapas terbatas, untuk menghindari terjadinya konflik kekerasan antar sesama narapidana, kondusifnya lingkungan kerja dan terwujudnya tujuan yang diharapkan, memerlukan adanya kedisiplinan kerja para pegawai atau karyawan agar mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan permasalahan yang ada yang juga tentunya akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Selain itu terdapat permasalahan terkait pengembangan karir dimana enggan untuk jauh dari keluarga adalah salah satu hal yang menjadi pertimbangan karyawan untuk melakukan pengembangan karir terhadap dirinya sendiri karena pada dasarnya syarat untuk mejadi karyawan Lapas adalah bersedia ditempatkan diseluruh bagian wilayah NKRI.

Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. ([www.jdih.kemenkeu.go.id](http://www.jdih.kemenkeu.go.id))

Begitu pula dengan ASN yang ada di Lembaga Pemasyarakatan, menurut Bappenas, Lembaga Pemasyarakatan (disingkat LP atau 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). Penghuni Lembaga Pemasyarakatan bisa narapidana (napi) atau Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP) bisa juga yang statusnya masih tahanan, maksudnya orang tersebut masih berada dalam proses peradilan dan belum ditentukan bersalah atau tidak oleh hakim. (kpsrb.bappenas.go.id).

Pegawai negeri sipil yang menangani pembinaan narapidana dan tahanan di lembaga pemasyarakatan disebut Petugas Pemasyarakatan. Data selanjutnya yang masih diperoleh dari Bappenas, pada saat ini kondisi Lapas dan rumah tahanan negara (Rutan) sebagian besar mengalami over kapasitas. Jumlah penghuni Lapas di Indonesia sudah jauh melebihi kapasitas. Kondisi ini menimbulkan terjadinya berbagai kasus tindak pidana yang melibatkan narapidana, seperti kasus perkuliahian antar narapidana serta kasus tindak pidana lainnya. Over kapasitas juga mengakibatkan menurunnya pelayanan dan perawatan, rentan gangguan keamanan dan ketertiban, serta melemahnya rentang kendali dan pengawasan. (kpsrb.bappenas.go.id).

Kondisi over kapasitas ini sudah berlangsung lama dan hampir terjadi di seluruh lembaga pemasyarakatan dan rumah tahanan negara di Indonesia terutama yang berada di kota besar. Berbagai upaya telah dilakukan untuk

mengatasi hal tersebut, misalnya dengan pembangunan Lapas dan Rutan baru pada wilayah pemekaran untuk menambah kapasitas hunian. ([kpsrb.bappenas.go.id](http://kpsrb.bappenas.go.id)).

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sekarang dikenal dengan ASN yang telah ditandatangani oleh Presiden Joko Widodo pada 26 April 2019 yang lalu masih banyak ASN yang belum memahaminya. Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Pasal 4 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) berbunyi “Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip, objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, transparan,”. ([jabar.kemenkumham.go.id](http://jabar.kemenkumham.go.id)).

Kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan, karena berhasil atau tidaknya suatu perusahaan bergantung pada SDM yang ada di perusahaan itu. Menurut Marwansyah (2010:229) kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Adapun hal-hal yang dapat mempengaruhi

kinerja dari pegawai itu sendiri, seperti budaya organisasi, disiplin kerja dan pengembangan karir.

Hal pertama yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Penerapan budaya didalam organisasi menjadi budaya organisasi. Diantara para pakar memberikan pengertian tentang budaya organisasi dengan cara sangat beragam. Vecchio dalam Wibowo (2010:17) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang. Untuk variabel budaya organisasi, penelitian yang dilakukan Usep Deden Suherman (2017), Arianty (2014), Jamaluddin (2017), Wales (2017), Isa dkk. (2016) dan Manik (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Maabuat (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Over kapasitas yang ada pada Lapas Kelas IIA Purwokerto membuat karyawan bekerja lebih berat dengan resiko yang lebih besar pula. Selain itu banyak isu mengenai pungli yang terjadi di Lapas, begitu juga dengan Lapas Kelas IIA Purwokerto, sehingga di perlukan adanya arahan lebih lanjut mengenai cara karyawan dalam bertindak untuk menjaga nama baik pribadi maupun instansi dari hal-hal yang berkaitan dengan pungli.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Darmawan dalam Parerung (2014) mengatakan bahwa disiplin kerja diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai

peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Penelitian terkait dengan disiplin kerja yang dilakukan oleh Silitonga dan Andri (2017), Mamesah dkk. (2016), Wales dkk. (2017), Anthony (2017), Marpaung (2019), Faustyna (2015), Manik (2017) dan Meilany (2015) dengan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Parerung (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kondisi over kapasitas yang ada di Lapas Kelas IIA Purwokerto tentu dapat mengakibatkan menurunnya pengawasan, pengendalian, pelayanan dan perawatan karyawan terhadap narapidana yang ada, sehingga menuntut karyawan juga harus bekerja dengan disiplin sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Selain budaya organisasi dan disiplin kerja, hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Menurut Marwansyah (2010) pengembangan karir mencakup aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Pengembangan karir meliputi paparan terhadap semua kegiatan yang bertujuan menyiapkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi, baik saat ini maupun dimasa depan. Penelitian yang dilakukan oleh Marpaung (2019), Silitonga dan Andri (2017), Parerung (2014), Marpaung (2019), Faustyna (2015), Basriani (2018) dan Kakui (2016) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kaseger dkk. (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan. Karyawan yang hendak melamar sebagai karyawan di Lapas / CPNS untuk Kementerian Hukum dan HAM diberi persyaratan untuk bersedia ditempatkan dimanapun diseluruh daerah di Indonesia, begitu juga para karyawan yang sudah menjadi karyawan resmi di Lapas Kelas IIA Purwokerto tentunya mereka sudah setuju dengan konsekuensi tersebut, mutasi yang dilakukan baik berupa promosi maupun demosi tentu saja berkaitan dengan potensi karir yang dimiliki karyawan. Sehingga karyawan juga harus mempertimbangkan pengembangan karir yang ia miliki.

Penelitian ini adalah pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Santoso (2018) dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Panin Bank Cabang Pondok Indah” yang menyatakan bahwa disiplin kerja, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini, penulis menghilangkan variabel motivasi karena untuk faktor motivasi pada Lapas Kelas IIA Purwokerto dianggap sudah baik. Penulis mengganti dengan variabel pengembangan karir karena pada penelitian Marpaung dan Fenny dkk., pada tahun 2019 dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Angkasa Pura II Medan.” memperoleh hasil penelitian bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini penulis juga tertarik untuk meneliti kembali perbedaan hasil penelitian pada variabel disiplin kerja, pada penelitian yang

dilakukan oleh Parerung pada tahun 2014 menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian terkait dengan disiplin kerja yang dilakukan oleh Nia Uli Silitonga dan Seno (2017) dengan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Lapas Kelas IIA Purwokerto agar dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga berdasarkan identifikasi masalah peneliti mengambil judul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi, disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto?
2. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto?
3. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto?

4. Apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto?

### **C. Pembatasan Masalah**

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

1. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan yang ada di Lapas Kelas IIA Purwokerto.
2. Variabel yang diteliti dibatasi pada variabel bebas budaya organisasi, disiplin kerja dan pengembangan karir sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada maka tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui budaya organisasi, disiplin kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto.
2. Untuk mengetahui budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto.

3. Untuk mengetahui disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto.
  4. Untuk mengetahui pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Lapas Kelas IIA Purwokerto.
2. Tujuan Masalah

a. Bagi Lapas Kelas IIA Purwokerto

Penelitian ini dapat memberikan masukan yang mungkin bermanfaat bagi Lapas Kelas IIA Purwokerto mengenai hubungan antara budaya organisasi, disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai atau karyawan.

b. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan suatu kesempatan bagi penulis untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama menjalani perkuliahan dan memperluas pengetahuan penulis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.