

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Balai Pemasyarakatan (Bapas) memegang peran yang sangat penting dalam sistem peradilan pidana di suatu negara. Fungsi utama Bapas adalah melaksanakan program pemasyarakatan dan pembinaan terhadap narapidana agar dapat kembali menjadi anggota masyarakat yang produktif. Dalam pelaksanaan tugasnya, Bapas memerlukan keterlibatan pegawai yang berkualitas dan memenuhi kepuasan kerja untuk mencapai tujuan pembinaan yang optimal (*Bapas Purwokerto, 2023*).

Menurut Sulis, (2023) pegawai Bapas bertanggung jawab atas berbagai tugas, seperti pengelolaan narapidana, penerapan program rehabilitasi, pengawasan terhadap pelanggaran, dan berbagai aktivitas lainnya yang membutuhkan tingkat keprofesionalan dan komitmen yang tinggi. Oleh karena itu, kepuasan kerja pegawai di Bapas menjadi faktor krusial dalam mencapai tujuan pembinaan dan rehabilitasi narapidana.

Salah satu unit kantor Bapas yang terletak di Jawa Tengah tepatnya yaitu di Purwokerto dan Nusakambangan. Wilayah kerja Bapas Purwokerto meliputi 4 Kabupaten antara lain Kabupaten Banyumas, Kabupaten Purbalingga, Kabupaten Banjarnegara, dan Kabupaten Kebumen. Sedangkan untuk Bapas Nusakambangan

meliputi seluruh lembaga pemasyarakatan yang ada di pulau Nusakambangan wilayah Cilacap serta area Kabupaten Cilacap.

Bapas Purwokerto dan Bapas Nusakambangan mempunyai tugas pokok dan fungsi yaitu melaksanakan riset kemasyarakatan, melakukan registrasi klien pemasyarakatan, melakukan bimbingan kemasyarakatan, mengikuti sidang peradilan di Pengadilan Negeri dan sidang Tim Pengamat Pemasyarakatan di Lembaga Pemasyarakatan sesuai pada pedoman undang-undang yang berlaku. Balai Pemasyarakatan juga mempunyai tugas memberikan bimbingan kepada anak negara dan klien pemasyarakatan yang memerlukan dan melakukan urusan Tata Usaha (*Bapas Purwokerto, 2023*).

Bapas Kelas II Purwokerto telah meraih beberapa penghargaan antara lain sebagai pemberdayaan Kelompok Masyarakat Peduli Pemasyarakatan atau Pokmas Lipas terbaik tahun 2020. Satuan kinerja terbaik ke II sebagai Kinerja Pelaksanaan Anggaran atau IKPA tahun anggaran 2022 kategori Pagu dibawah 10 miliar dan beberapa penghargaan lainnya dari Kanwil Kemenkumham Jateng. Sebagai penyesuaian peningkatan kapasitas SDM berupa program pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kualitas SDM yang kemudian berdampak pada kepuasan pengguna layanan dari Bapas Purwokerto (*Bapas Purwokerto, 2023*)

Bapas Kelas II Nusakambangan memiliki tiga inovasi unggulan yang pertama yakni Freya (Form Bebas Biaya) yang ditujukan untuk pencegahan pungli karena seperti yang diketahui bersama rata-rata napi di Nusakambangan merupakan napi kelas

berat. Yang kedua yakni Baserpas (Bapas serbu Lapas) Bapas Nusakambangan mengerahkan seluruh PK yang dimiliki untuk melakukan penelitian kemsyarakatan, menyelesaikan seluruh permintaan litmas pada lapas terkait demi menegakkan warga binaan pemsyarakatan. Yang ketiga ada program Baladewa yakni kependekan dari (Bapas melayani di Dermaga Wijayapura), melalui program Baladewa pelayanan pembimbingan menjadi lebih efektif dan efisien. Klien yang berdomisili Kabupaten Cilacap tidak perlu lagi menyebrang ke Pulau Nusakambangan untuk melakukan pembimbingan (Endang, 2024).

Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti melakukan wawancara kepada pegawai urusan tata usaha bagian sumber daya manusia. Dari hasil wawancara tersebut, peneliti mendapatkan informasi bahwa kantor Balai Pemsyarakatan Kelas II Purwokerto memiliki jumlah pegawai negeri sebanyak 62 orang dan pegawai honorer sebanyak 3 orang (Ferda, 2023). Sedangkan untuk Balai Pemsyarakatan Kelas II Nusakambangan memiliki jumlah pegawai sebanyak 64 pegawai (Endang, 2024). Kemudian, peneliti melakukan wawancara kepada Pejabat Struktural bagian sumber daya manusia menyampaikan bahwa kepuasan kerja pegawai Bapas Purwokerto dapat dilihat dari output ataupun capaian dari hasil pekerjaan yang berhasil diselesaikan.

Kepuasan kerja adalah faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan. Menurut Robbins & Judge, (2021) mengemukakan bahwa kepuasan kerja ialah orang-orang yang yang berbicara mengenai sikap pekerja, yang merujuk pada kepuasan kerja (*job satisfaction*), yang menjelaskan keadaan tentang perasaan yang positif terhadap

pekerjaan, yang timbul dari penilaian terhadap ciri-ciri pekerjaan tersebut. Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki evaluasi yang positif terhadap pekerjaan, sementara yang merasa tidak puas memiliki evaluasi yang negatif. Oleh karena para peneliti perilaku organisasi menilai kepuasan kerja sangat penting untuk dapat meninjau sikap pekerja secara detail.

Menurut Sinambela, (2019) teori dua faktor yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg yaitu kepuasan kerja pegawai tidak hanya bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh pandangan kolektif tentang kepuasan atau ketidakpuasan kerja, yang merupakan dimensi terpisah berdasarkan Teori Herzberg. Karena itu, pegawai dapat mencapai kombinasi hasil yang positif dalam pekerjaannya, yang mungkin menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi atau tingkat ketidakpuasan yang rendah. Beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai antara lain faktor psikologis, fisik, sosial, dan finansial.

Menurut Sinambela, (2019) mengatakan bahwa faktor psikologis ialah faktor yang memengaruhi seorang pegawai dimana pegawai tersebut mendapatkan pengakuan atas kontribusi dan prestasi mereka. Selain faktor psikologis, faktor fisik juga dapat memengaruhi kepuasan kerja seperti mendapatkan lingkungan kerja yang menyenangkan, aman, dan fasilitas yang memadai dapat berdampak positif pada kepuasan kerja pegawai. Selanjutnya faktor sosial yaitu hubungan dengan sesama rekan kerja dan atasan serta dukungan tim yang baik sehingga dapat meningkatkan

kepuasan kerja. Faktor terakhir yaitu faktor finansial yang berkaitan dengan gaji seperti tunjangan dan bonus keseimbangan yang baik antara kerja dan kehidupan pribadi.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada Bapak Sulis mengatakan ada satu kendala yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu apabila pegawai tersebut tidak dapat menyelesaikan agenda yang telah diberikan dalam waktu tersebut kepada yang bersangkutan berarti prosentase yang dikerjakan belum bisa dikatakan 100% (Sulis, 2023). Sifat pekerjaan yang sangat dinamis membuat penyelesaian pekerjaan tidak bisa tepat waktu. Akibatnya, pegawai merasa kurang puas dengan pekerjaannya (Sulis, 2023).

Faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai termasuk lingkungan kerja. Menurut Ananda (2023), lingkungan kerja adalah semua hal yang ada di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi kepuasan kerja selama melaksanakan pekerjaan dan mencapai hasil kerja yang terbaik serta berdampak pada penguatan peranannya dalam perusahaan. Lingkungan umum merupakan faktor di luar organisasi yang memiliki kemungkinan untuk memengaruhi organisasi. Lingkungan tersebut mencakup dimensi sosial dan teknologi. Di sisi lain, lingkungan khusus adalah bagian dari lingkungan yang secara langsung terkait dengan pencapaian tujuan-tujuan suatu organisasi (Juliani et al., 2023).

Teori Ergonomi lingkungan kerja menekankan pentingnya desain lingkungan kerja yang mendukung kenyamanan dan efisiensi karyawan. Menurut Grandjean

(2017), elemen-elemen seperti tata letak peralatan, pencahayaan, dan desain furniture dapat mempengaruhi kesejahteraan fisik dan mental karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Halim & Yusianto, (2023), Khotmi, (2020), Fajrina & Kustini, (2022), dan Dhani & Surya, (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Apriyani & Iriyanto, (2020) membuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini memerlukan bukti tambahan karena masih terdapat perbedaan hasil penelitian.

Faktor kedua yang dapat memengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah kompensasi. Menurut Mujanah, (2020) kompensasi ialah semua bentuk penghasilan, baik berupa uang, barang langsung atau barang tidak langsung, yang diperoleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi finansial dan non finansial diberikan sesuai dengan kebijakan perusahaan kepada semua karyawan, dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan mereka, seperti pemberian tunjangan hari raya dan dana pensiun. Kompensasi dapat berupa finansial, uang, atau apapun yang dapat ditukarkan dengan uang. Bisa juga dalam bentuk non-finansial, seperti pembayaran dalam bentuk upah, kondisi kerja, atau bentuk kompensasi lainnya. Dalam sistem kompensasi, terdapat indikasi bahwa pelaksanaan fungsi program akan dapat mencapai tujuan secara optimal apabila didukung dengan

system dan pelaksanaan fungsi kompensasi yang adil dan layak yang menjadikan pegawai bekerja lebih produktif, loyal, dan berdedikasi tinggi (Aisyah, 2019).

Menurut Hasibuan, (2020) menyatakan program kompensasi harus didasarkan pada prinsip-prinsip keadilan dan kelayakan, serta memperhatikan ketentuan hukum ketenagakerjaan yang berlaku. Teori keadilan (*equity theory*) menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang penting bagi manusia, dalam teori keadilan individu-individu menentukan apakah dirinya sudah diperlakukan adil secara wajar atau belum di dalam organisasi dengan prinsip keadilan akan menghasilkan kolaborasi yang kuat, motivasi kerja tinggi, kedisiplinan, loyalitas, dan stabilitas karyawan yang solid. Secara implisit hal ini menunjukkan bahwa teori keadilan didasarkan pada dugaan mengenai keadilan yang diharapkan oleh seorang individu dalam banyak pertukaran yang terjadi dalam kerja.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh peneliti, tidak ada pemberian kompensasi dalam kantor Bapas dikarenakan sudah mendapatkan gaji pokok. Kompensasi hanya berupa *reward* atau penghargaan yang berbentuk piagam/sertifikat tanpa ada bentuk finansial. Namun, ada tunjangan yang diberikan kepada pegawai yang dinamakan tunjangan kinerja dimana setiap pegawai yang menerima tidak sama rata dalam artian tergantung pangkat dan golongan masing-masing pegawai. Walaupun tunjangan kinerja yang di dapat belum 100%, namun ada pegawai yang merasa sudah cukup puas dengan adanya tunjangan tersebut, dan ada sebagian pegawai yang merasa kurang puas karena tergantung pada gaya hidup dan kebutuhan masing-masing

pegawai. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Aisha & Juhaeti, (2022), Apriyani & Iriyanto, (2020), Lawren & Ekawati, (2023), dan Fajrina & Kustini, (2022) menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan menurut Hermingsih & Purwanti, (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain faktor lingkungan kerja dan kompensasi, variabel lain yang memengaruhi kepuasan kerja pegawai yaitu motivasi kerja. Menurut Mubyl & Purnama Sari, (2023) motivasi adalah keadaan atau energi yang mendorong seseorang diarahkan atau diarahkan untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi merupakan ikatan yang dari kebutuhan, memunculkan keinginan, menggerakkan tindakan, dan membimbing pengambilan keputusan. Setiap individu mungkin terinspirasi oleh beberapa faktor motivasi yang berbeda. Di tempat kerja, seseorang perlu memiliki motivasi yang kuat dan jelas untuk bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Motivasi yang membangkitkan semangat, memberikan arahan, dan konsisten akan meningkatkan intensitas kerja (Safrizal, 2021).

Teori model dan faktor yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg mencakup elemen pemeliharaan dan faktor motivasi. Faktor pemeliharaan, yang juga dikenal sebagai *hygiene factor*, melibatkan kebutuhan untuk memastikan kesejahteraan fisik dan mental karyawan serta lingkungan kerja yang aman dan nyaman. Sementara itu,

faktor motivasi atau motivator, adalah elemen yang mendukung seseorang untuk mencapai prestasi yang bermula dari motivasi internal (Sutrisno, 2023).

Berdasarkan wawancara kepada pegawai Bapas Kelas II Purwokerto mengatakan bahwa pegawai merasa jenuh dengan pekerjaannya dan rutinitas sehari-hari dikarenakan kurangnya motivasi dari atasan maupun rekan kerja sehingga mengakibatkan pegawai merasa bosan dan menjadikan kurangnya tingkat motivasi dalam bekerja. Sedangkan untuk Bapas Kelas II Nusakambangan menyatakan bahwa kondisi yang terjadi karena stress kerja sehari-hari berupa kelelahan emosional, fisik, mental dan penurunan pencapaian pribadi yang berdampak pada pegawai (Endang, 2024). Adapun penelitian dari Rauan & Tewel, (2019), Yuliantini & Santoso, (2020), Hakim & Muhi, (2020) dan Meri Astuti & Ariani Mayasari, (2021) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan studi yang dilakukan oleh Mustika & Oktavianti, (2021) membuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja dilakukan oleh Pramita et al., (2020), Ningsih et al., (2023), Ravee & Yusianto, (2023), dan Pratama & Supartha, (2023) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Khotmi, (2020),

menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi mempunyai pengaruh negatif terhadap motivasi kerja.

Perbedaan antara studi ini dan studi sebelumnya terletak pada objek studi dimana studi sebelumnya meneliti karyawan divisi audit PwC Indonesia di Jakarta. Penelitian mengenai lingkungan kerja ini mengacu pada studi yang dilakukan oleh Jasmine & Edalmen, (2020) dengan hasil penelitiannya yang menyebutkan bahwa motivasi kerja dapat memberikan pengaruh yang signifikan dalam memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Sedangkan mengenai kompensasi, penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Hermingsih & Purwanti, (2020) dengan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka peneliti bermaksud mengembangkan ke dalam sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi studi Pada Balai Pemasarakatan Kelas II Purwokerto dan Balai Pemasarakatan Kelas II Nusakambangan”**

B. Perumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja?

3. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja?
7. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.

6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja.

D. Batasan Penelitian

Agar penelitian ini tidak meluas dan terlalu menyimpang dari permasalahan maka objek penelitian yang akan dilakukan hanya sebatas pada lingkungan kerja dan kompensasi dengan kepuasan kerja yang dimediasi oleh motivasi kerja di lingkungan Ditjen Pemasarakatan khususnya pada Kantor Balai Pemasarakatan Kelas II Purwokerto dan Bapas Kelas II Nusakambangan.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memperluas wawasan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja, sehingga dari penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan untuk mengetahui pentingnya kepuasan kerja bagi pegawai di sebuah perusahaan/instansi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan keilmuan untuk dapat diterapkan dan dikembangkan sesuai dengan teori-teori yang sudah diajarkan selama perkuliahan khususnya pada manajemen sumber daya manusia.

b. Bagi Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi mahasiswa maupun mahasiswi Universitas Muhammadiyah Purwokerto dan menjadi salah satu referensi untuk penelitian selanjutnya agar dapat mengkaji lebih kompleks mengenai sumber daya manusia.

c. Bagi Balai Pemasarakatan Kelas II Purwokerto dan Balai Pemasarakatan Kelas II Nusakambangan

Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan semoga dapat menjadi acuan bagi Bapas Kelas II Purwokerto dan Bapas Kelas II Nusakambangan saat mengevaluasi tentang kepuasan kerja yang ada untuk mengelola sumber daya manusia dengan sebaik mungkin demi tercapainya hasil dan tujuan dari instansi maupun pegawai secara maksimal.