

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah Penelitian

Hasibuan (2019) menyatakan sumber daya manusia merupakan tenaga kerja pada organisasi yang memiliki peran penting dalam menjalankan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi dibentuk untuk mencapai tujuannya sendiri, yang dimana dalam organisasi pastinya memerlukan sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya tersebut. Dalam arti luas, Sumber Daya Manusia (SDM) adalah individu yang memiliki potensi, kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan untuk memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi maupun pembangunan masyarakat. SDM tidak hanya mencakup tenaga fisik, tetapi juga mencakup ide, kreativitas, dan keahlian yang dimiliki seseorang, sehingga menjadi aset penting bagi keberhasilan suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2019), kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kemampuan, lingkungan kerja, dan beban kerja. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi umumnya didorong oleh kemampuan yang mumpuni, lingkungan kerja yang kondusif, serta beban kerja yang seimbang. Hasibuan (2019) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan aman menjadi faktor penting bagi terciptanya kinerja yang tinggi. Faktor-faktor fisik seperti sirkulasi udara yang baik, tingkat kebisingan yang terkendali, serta pencahayaan yang memadai menjadi faktor yang tidak boleh diabaikan dalam menciptakan kenyamanan kerja.

Objek penelitian ini adalah Lembaga Pemasyarakatan (Lapas), merupakan salah satu lembaga pelaksana teknis di bawah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Fungsi utama dari Lapas adalah memberikan pembinaan sebagai bagian dari sistem pemasyarakatan, yang merupakan bentuk baru dari sistem hukuman yang dulu dikenal sebagai penjara.

Lembaga pemasyarakatan kelas II B Singaraja terdiri dari enam ruang kerja dengan 1 kepala dan jumlah pegawai sebanyak 73 pegawai negeri sipil yang terbagi ke dalam empat divisi utama. Divisi pertama diisi penjagaan yang meliputi 35 pegawai, divisi kedua yaitu administrasi terdiri dari 12 pegawai, dan yang divisi pembinaan yang beranggotakan 18 pegawai, divisi tata usaha memiliki 8 pegawai. Setiap divisi memiliki ruang kerja dan tugasnya masing masing, dan meskipun setiap divisi memiliki tugasnya masing masing tetapi semua pegawai memiliki tanggung jawab atas keamanan Lapas.

Dikarenakan setiap divisi memiliki ruang kerja masing-masing, interaksi antarpegawai dari divisi yang berbeda jarang terjadi. Hal ini disebabkan oleh fokus pekerjaan yang beragam, di mana setiap pegawai lebih banyak menghabiskan waktu di ruangnya. Meskipun jarak antara ruangan tidak terlalu jauh, tetapi hal tersebut tidak cukup untuk meningkatkan interaksi, kecuali saat jam apel atau pulang kerja. Sedangkan interaksi antara atasan dan pegawai juga bisa dikatakan tidak intens, hal ini terjadi karena adanya rasa canggung antara pegawai dan atasan. Selain itu, pergantian kepala Lapas yang terjadi setiap 1 hingga 2 tahun sekali karena mendapatkan promosi jabatan atau faktor eksternal seperti kebijakan Kemenkumham menyebabkan para pegawai harus bisa beradaptasi dengan kepemimpinan yang baru.

Setiap ruangan di Lapas Kelas II B Singaraja telah dilengkapi dengan fasilitas kerja, selain itu terdapat juga fasilitas kantor seperti satu ambulan, satu mobil tahanan dan satu mobil dinas namun masih terdapat berbagai keterbatasan yang menghambat produktivitas pegawai. Selain masalah mengenai interaksi, Lapas Kelas II B Singaraja juga menghadapi isu serius berupa *overcapacity*. Dengan luas

lahan hanya 43,34 are, jumlah tahanan telah mencapai 369 orang, menjadikan kondisi lapas sangat padat dan tidak ideal. Menurut berita dari POSBALI.NET (2024) yang menyatakan Lapas Singaraja yang harusnya menampung 100 orang saat ini telah menampung sebanyak 284 orang warga binaan pada tahun 2024 angka ini akan terus bertambah dan akan menciptakan Lapas Singaraja harus bekerja ekstra. Situasi ini mengakibatkan ruang gerak yang terbatas serta menciptakan ketidaknyamanan bagi penghuni dan petugas. Oleh karena itu, tantangan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan kondusif bagi seluruh pegawai semakin meningkat.

Divisi Tata Usaha yang beranggotakan 8 pegawai menghadapi keterbatasan fasilitas kerja yang cukup signifikan. Sarana pendukung seperti komputer hanya tersedia sebanyak empat unit, sehingga sebagian pegawai terpaksa menggunakan perangkat pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, kondisi ruang kerja juga kurang mendukung kenyamanan, karena hanya dilengkapi satu unit pendingin ruangan (AC) pada ruangan yang cukup luas, sehingga sirkulasi udara menjadi kurang sejuk. Di tengah keterbatasan tersebut, beban kerja pegawai Divisi Tata Usaha tergolong tinggi, mencakup pengelolaan administrasi kepegawaian, pencatatan pelanggaran disiplin kerja, serta pengelolaan dan penyerapan anggaran

keuangan. Tantangan semakin meningkat pada tahun 2025, ketika pemerintah pusat melakukan efisiensi anggaran belanja negara yang berdampak pada keterbatasan dana operasional dan efisiensi penggunaan sumber daya yang ada.

Divisi Administrasi juga bekerja dengan kondisi lingkungan yang sama buruknya seperti Divisi Tata Usaha. Dari 12 pegawai, hanya tersedia 4 komputer kantor, sehingga empat pegawai lainnya terpaksa memakai laptop pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan. Ruang kerja yang sempit dan sirkulasi udara yang kurang memadai membuat suasana menjadi panas dan kurang nyaman. Ukuran ruangan yang kecil juga menyebabkan dokumen penting dan tidak penting sering tercampur, sehingga kerapian dan keteraturan arsip sulit terjaga. Beban kerja mereka pun cukup berat, meliputi pengelolaan data narapidana, surat-menyurat, serta koordinasi dengan pihak luar seperti kepolisian, kejaksaan, dan keluarga narapidana. Tugas ini menuntut ketelitian tinggi agar tidak terjadi kesalahan, terutama dalam dokumen yang berkaitan dengan masa tahanan, pembebasan bersyarat, atau program

rehabilitasi. Kompleksitas pekerjaan tersebut membuat divisi ini harus bekerja dengan konsentrasi penuh meskipun fasilitas dan lingkungan kerja jauh dari memadai. Bidang pembinaan merupakan salah satu divisi yang memiliki peran strategis dalam Lembaga Pemasyarakatan, di mana 18 pegawai bertugas membina 369 tahanan pada september 2025 serta memastikan setiap narapidana memperoleh pembinaan yang layak dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Namun, pelaksanaan pembinaan dihadapkan pada keterbatasan lahan yang menyebabkan program pembinaan harus menyesuaikan dengan ruang yang tersedia. Kondisi ini menuntut pegawai pembinaan untuk mengoptimalkan penggunaan lahan agar kegiatan tetap dapat berjalan efektif. Berdasarkan hasil

wawancara dengan salah satu pegawai divisi pembinaan, idealnya program pembinaan dapat mencakup berbagai bidang seperti keterampilan kerja (misalnya pertanian), pembinaan akademik (membaca dan menulis), pembinaan olahraga, serta pembinaan seni. Program-program tersebut diharapkan mampu membekali narapidana dengan keterampilan khusus yang dapat dimanfaatkan setelah mereka kembali ke masyarakat. Akan tetapi, keterbatasan lahan menjadi hambatan dalam pelaksanaan program secara maksimal, sehingga pegawai harus menyesuaikan bentuk kegiatan dengan fasilitas yang tersedia.

Selain keterbatasan sarana, tantangan pembinaan juga terletak pada karakteristik narapidana yang beragam, baik dari segi sifat, kebiasaan, maupun tingkat penerimaan terhadap program yang diberikan. Pegawai pembinaan dituntut untuk mampu beradaptasi dan menerapkan pendekatan yang tepat agar tujuan pembinaan dapat tercapai. Sehingga beban kerja pegawai di bidang pembinaan menjadi lebih berat dan membutuhkan strategi pengelolaan yang efektif.

Selain itu pada divisi penjagaan Lapas Kelas IIB Singaraja menghadapi kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung akibat masalah *overcapacity* yang berlangsung cukup lama. Kepadatan ini menimbulkan berbagai risiko keamanan, seperti upaya penyelundupan barang terlarang termasuk ponsel, narkoba, dan senjata tajam serta meningkatnya potensi konflik antar-narapidana.

Minimnya fasilitas pengawasan, seperti ketersediaan kamera cctv dan alat deteksi, memperburuk keadaan karena pengawasan harus dilakukan secara manual. Upaya pengurangan jumlah penghuni telah dilakukan dengan memindahkan sebagian narapidana ke Lapas Karangasem, Jembrana, dan Bangli, namun angka hunian tetap jauh di atas kapasitas. Kondisi ini berdampak langsung pada beban

kerja petugas yang semakin berat, baik secara fisik maupun mental. Kombinasi antara kepadatan penghuni, keterbatasan sarana, dan tingginya potensi gangguan keamanan menjadikan Divisi Pengawasan sebagai garda terdepan yang harus mengorbankan tenaga, waktu, dan pikiran demi menjaga keamanan dan ketertiban di Lapas Singaraja

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja yang kurang memadai dapat menurunkan semangat dan kinerja pegawai, apalagi jika disertai dengan beban kerja yang berlebihan yang menyebabkan kelelahan fisik maupun mental. Namun demikian, pegawai di Kantor Lapas Kelas II B Singaraja tetap berkomitmen menjalankan tugas mereka dengan penuh dedikasi. Dari hasil Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) selama satu tahun, diperoleh bahwa kinerja pegawai pada setiap divisi menunjukkan angka yang tinggi. Penilaian SKP dilakukan melalui SIASN (Sistem Informasi Aparatur Sipil Negara), yaitu platform digital berbasis web yang dikembangkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) untuk mengintegrasikan data serta layanan kepegawaian ASN secara nasional.

Proses penilaian kinerja dilakukan oleh bapak I Gusti Ianang Agung Cahyana Putra, A.Md.,IP.,SH.,MH. sebagai Kepala Lapas kelas II B singaraja. Nilai kinerja yang diperoleh dari hasil SKP tersebut menjadi pedoman dan dasar pertimbangan dalam pemberian penghargaan, bonus, maupun tunjangan kinerja bagi setiap pegawai sesuai dengan aturan serta ketentuan yang berlaku. Adapun rangkuman hasil nilai dari SKP pegawai Lapas Kelas IIB Singaraja yang disusun berdasarkan tiga aspek penilaian utama, yaitu kuantitas, kualitas, dan waktu.

Aspek kuantitas menilai seberapa banyak hasil kerja yang dicapai oleh pegawai, seperti jumlah kegiatan yang dilaksanakan atau dokumen yang

diselesaikan. Aspek kualitas menggambarkan tingkat ketelitian, ketepatan, serta mutu hasil kerja pegawai sesuai dengan standar operasional yang berlaku, misalnya dalam hal akurasi data dan kesesuaian hasil kerja dengan ketentuan. Sementara itu, aspek waktu menilai ketepatan penyelesaian pekerjaan berdasarkan rencana atau jadwal yang telah ditentukan (Mangkunegara, 2011)

Ketiga aspek tersebut menjadi dasar dalam menilai capaian kinerja pegawai secara objektif. Adapun sebagai bahan analisis, diambil sampel nilai SKP per divisi di Lapas Kelas IIB Singaraja. Sampel tersebut digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai capaian kinerja pegawai selama satu tahun berjalan serta untuk menilai konsistensi pelaksanaan penilaian kinerja di lingkungan Lapas Kelas IIB Singaraja pada tahun 2024.



Tabel 1. 1
Sasaran Kinerja Pegawai per Divisi 2024

NO	DIVISI	RENCANA HASIL KERJA	ASPEK	TARGET	REALISASI
1	Tata Usaha	Menyusun laporan dan mengarsipkan data kepegawaian	Kuantitas	73	73
			Kualitas	100%	100%
			Waktu	12 Bulan	12 Bulan
2	Administrasi	Mengelola data, menyusun laporan, menyiapkan dokumen dan melaksanakan pencatatan WBP	Kuantitas	284	284
			Kualitas	100%	100%
			Waktu	12 Bulan	12 Bulan
3	Pengawasan	Melaksanakan pengawasan dan melakukan pemeriksaan rutin area steril	Kuantitas	284	284
			Kualitas	100%	100%
			Waktu	12 Bulan	12 Bulan
4	Pembinaan	Melaksanakan program pembinaan, penilaian perilaku WBP dan monitoring hasil pembinaan	Kuantitas	284	284
			Kualitas	100%	97%
			Waktu	12 Bulan	12 Bulan

Hasil analisis data Sasaran Kinerja pegawai menunjukkan bahwa hasil kerja pegawai sudah memenuhi target yang ditetapkan. Hal ini berarti kinerja pegawai di Lapas Kelas II B Singaraja termasuk dalam kategori Sangat Baik. Pegawai mampu mencapai target secara konsisten, baik dari segi jumlah pekerjaan, kualitas hasil, maupun ketepatan waktu. Pencapaian ini menunjukkan bahwa kegiatan operasional di Lapas Kelas II B Singaraja sudah berjalan dengan baik, efektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Selain itu keberhasilan tiap divisi terlihat dari berbagai pencapaian yang diraih. Pada divisi tata usaha yang bertugas mengelola, mencatat, dan menyerap anggaran tetap mampu bekerja dengan baik walau pada tahun 2025 ada tekanan anggaran dari pusat. Semua kegiatan disusun dan dijalankan dengan teliti serta efisien sehingga penggunaan anggaran bisa maksimal, terencana, dan tepat sasaran. Hasil kerja tersebut dibuktikan dengan dua penghargaan dari KPPN Singaraja, yaitu peringkat II kategori Best Performance Satuan Kerja Mitra KPPN Singaraja dalam kategori batas maksimal pengeluaran tertinggi yang tidak boleh dilampaui berdasarkan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (Pagu DIPA) Kelolaan Sedang Tahun 2023 (RRI, 2023). Pada bidang administrasi, penghargaan yang diperoleh tercermin dari hasil laporan warga binaan pada HUT ke-80 RI, di mana dari 369 WBP terdapat 232 orang yang mendapatkan remisi atas perilaku baik selama di dalam Lapas, dan 5 di antaranya langsung bebas. Capaian ini menunjukkan bahwa administrasi memiliki peran penting dalam proses verifikasi data narapidana, pencatatan perilaku sehari-hari, pengumpulan dokumen pendukung, hingga pengajuan remisi. Ketelitian dan ketepatan administrasi dalam mencatat setiap data

menjadi dasar utama keberhasilan dalam pemberian remisi yang adil dan tepat sasaran.

Divisi Pembinaan juga menunjukkan hasil yang baik melalui berbagai kegiatan positif bagi narapidana, seperti tampil dalam Buleleng Festival dengan pertunjukan tari dan musik, serta ikut dalam pameran kerajinan tangan hasil karya warga binaan. Keberhasilan ini mendapat apresiasi dari Wakil Menteri Imigrasi dan Pemasyarakatan, Direktur Jenderal Pemasyarakatan, Drs. Mashudi, yang menobatkan Lapas Singaraja sebagai salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang sukses dalam pembinaan dan pendayagunaan warga binaan (RRI, 2025). Divisi Pengawasan juga menunjukkan kinerja yang baik melalui hasil inspeksi mendadak di sel tahanan yang diberitakan oleh detik.com. Dalam pemeriksaan tersebut hanya ditemukan korek api tanpa adanya barang berbahaya atau terlarang lainnya (Kusuma, 2024). Hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan berjalan efektif dan keamanan di lingkungan Lapas tetap terjaga dengan baik.

Pada konteks Lapas Kelas II B Singaraja, kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan belum optimal, namun kinerja pegawainya justru menunjukkan hasil yang tinggi. Situasi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kondisi empiris dan teori yang umumnya menyatakan bahwa lingkungan kerja yang buruk akan berdampak negatif terhadap kinerja. Oleh karena itu, perlu diteliti lebih lanjut apakah lingkungan kerja yang belum optimal tetap memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, atau justru terdapat faktor lain yang lebih dominan. Sementara itu, variabel beban kerja pada umumnya ditemukan sebagai faktor yang dapat menurunkan produktivitas jika berlebihan, namun pada kasus Lapas Singaraja, beban kerja yang tinggi tidak menurunkan capaian kinerja. Dengan demikian, gap

penelitian ini terletak pada fakta bahwa kinerja pegawai Lapas Kelas II B Singaraja tergolong tinggi meskipun dihadapkan pada kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung dan beban kerja yang berat, sehingga membuka ruang untuk penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai.

Tannady (2017) Sebagai variabel dependen dalam penelitian ini, kinerja pegawai dipahami sebagai hasil kerja yang mencakup aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta kehadiran. Secara teoritis, lingkungan kerja dan beban kerja telah terbukti menjadi faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Sulaeman (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sementara Musa dan Herman (2020) juga menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil ini berbeda dengan temuan Rizal (2019) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja justru berpengaruh negatif terhadap kinerja, serta penelitian Mulyadin dan Fahirat (2021) yang menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara lingkungan kerja, beban kerja, dan kinerja pegawai masih belum konsisten, sehingga menarik untuk diteliti lebih lanjut, khususnya pada konteks Lapas Kelas II B Singaraja yang memiliki karakteristik dan tantangan kerja yang unik.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas II B Singaraja”**

1.2. Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, masalah utama dihadapi oleh Lapas Kelas II B Singaraja adalah lingkungan kerja yang buruk dan beban kerja yang tinggi tetapi kinerja pegawai baik.

1.3. Pembatasan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penelitian memberi fokus pada lingkungan kerja (X1) dan beban kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas II B Singaraja

1.4. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja ?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja ?
3. Apakah lingkungan dan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja ?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk membuktikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja.

2. Untuk membuktikan pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja
3. Untuk membuktikan pengaruh lingkungan dan beban kerja terhadap kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja

1.6. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Dengan adanya penelitian ini, dapat menambah wawasan mengenai sumber daya manusia yang berkaitan dengan lingkungan kerja, beban kerja dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Mendapatkan informasi dan pengetahuan tentang peran lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dengan adanya hasil penelitian ini, dapat menjadikan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II B Singaraja.