

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1. Latar Belakang**

Arah dan transformasi organisasi bergantung pada sumber daya yang paling krusial yaitu manusia. Lebih jauh, sumber daya manusia berperan sebagai kekuatan dominan dan katalisator dalam upaya memenuhi visi dan misi organisasi. Mereka penting bagi operasi organisasi yang efektif, karena melalui manusia lah tujuan dan harapan dapat terpenuhi dengan sukses. Rasa disiplin yang kuat menunjukkan tingkat akuntabilitas yang tinggi terhadap tugas yang diberikan. Disiplin ini terutama berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, yang diwujudkan melalui kepatuhan terhadap peraturan organisasi dan penyelesaian tugas yang tepat waktu. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam setiap organisasi. Terlepas dari jenis dan tujuannya, suatu organisasi dibangun atas visi yang mengupayakan kebaikan bersama, dan dikelola oleh individu-individu yang merupakan bagian integral dari misinya. Aset paling berharga dari setiap organisasi adalah tenaga kerjanya. Tanpa pekerja atau karyawan yang terampil, mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi menjadi tantangan. Suatu organisasi beroperasi melalui suatu sistem kegiatan yang dilakukan secara konsisten dan berulang-ulang oleh suatu kelompok kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mewujudkan tujuan-tujuan ini, suatu organisasi harus didukung oleh sumber daya yang berkualitas, yang meliputi material, modal, dan bakat manusia.

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan pemerintahan di Indonesia. Sebagai aparatur sipil negara, pegawai negeri sipil memiliki peran strategis dalam melaksanakan tugas dan fungsi pemerintahan untuk mencapai tujuan pembangunan nasional. Kinerja yang baik dari pegawai negeri sipil diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, sehingga memberikan dampak positif bagi masyarakat. Dalam konteks reformasi birokrasi, peningkatan kinerja pegawai negeri sipil menjadi fokus utama. Reformasi ini bertujuan untuk menciptakan sistem pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Melalui berbagai kebijakan dan program, pemerintah berusaha memperbaiki sistem penilaian kinerja pegawai negeri sipil agar lebih objektif dan berbasis pada hasil kerja yang nyata. Hal ini penting untuk memotivasi pegawai negeri sipil agar berkontribusi secara maksimal.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil adalah sistem penggajian dan tunjangan. Kesejahteraan pegawai berpengaruh langsung terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Penelitian menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil yang merasa dihargai dan mendapatkan kompensasi yang layak cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, evaluasi terhadap sistem penggajian dan tunjangan menjadi krusial dalam upaya peningkatan kinerja. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kompetensi juga memainkan peranan penting dalam kinerja pegawai negeri sipil. Dengan adanya program pelatihan yang tepat, pegawai negeri sipil dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Peningkatan kompetensi ini diharapkan dapat menghasilkan inovasi dalam pelayanan publik.

Aspek budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil (PNS). Budaya kerja yang positif, seperti kolaborasi, komunikasi yang baik, dan dukungan antar rekan kerja, dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan yang mendukung akan mendorong pegawai negeri sipil untuk lebih berinovasi dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, pembentukan budaya organisasi yang kuat sangat penting untuk

meningkatkan kinerja. Pengukuran kinerja pegawai negeri sipil juga harus dilakukan secara berkala dan sistematis. Dengan adanya indikator kinerja yang jelas, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, pemerintah dapat mengevaluasi dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Sistem evaluasi kinerja yang transparan dapat mengurangi potensi praktik korupsi dan nepotisme, sehingga mendorong PNS untuk bekerja lebih baik. Pada hakikatnya keterlibatan masyarakat dalam proses evaluasi kinerja PNS dapat menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan akuntabilitas. Masyarakat sebagai pengguna layanan memiliki hak untuk menilai kinerja pegawai negeri sipil yang memberikan pelayanan. Dengan adanya umpan balik dari masyarakat, pegawai negeri sipil dapat lebih memahami kebutuhan dan harapan masyarakat, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.

Menurut Sutrisno (2016) kinerja adalah hasil kerja dari karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2007) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan ukuran keberhasilan atau kegagalan organisasi, sebab organisasi yang baik adalah organisasi yang kinerjanya secara capaian memenuhi standarisasi yang telah ditetapkan oleh masing-masing organisasi. Oleh karena itu, dalam hal ini pegawai merupakan sumber peran aktif dalam berjalannya dan proses pengambilan keputusan organisasi, sehingga keputusan terbaik yang diambil oleh sumber daya manusia menunjukkan kinerja dan kemampuan seseorang dalam menganalisis permasalahan dalam lingkup pekerjaan dan jabatannya. Menurut sudut pandang penulis, kinerja merupakan bagian penting yang perlu diperhatikan dalam suatu perusahaan sehingga dapat menghasilkan suatu produktivitas yang efektif dan efisien serta sebagai salah satu proses dalam perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan. Kinerja sangat erat kaitannya dengan sumber daya manusia, terlebih pada era globalisasi yang semakin kompetitif baik antar perusahaan maupun antar pegawai itu sendiri sehingga sumber daya manusia dituntut untuk mampu mengembangkan diri secara proaktif.

Pada hakikatnya, kinerja mengacu pada tindakan yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kontribusi karyawan terhadap organisasi secara langsung dipengaruhi oleh kinerja mereka. Setiap peran memiliki kriteria atau dimensi pekerjaan yang berbeda yang menguraikan komponen penting dari posisi tersebut. Untuk meningkatkan produktivitas dan pengembangan karyawan, organisasi atau lembaga harus memahami kekuatan dan kelemahan tenaga kerja mereka, karena pengetahuan ini berfungsi sebagai dasar untuk mengatasi kekurangan dan membangun kekuatan. Akibatnya, mengoptimalkan kinerja karyawan di setiap lembaga sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk memfasilitasi hal ini, penerapan disiplin di antara karyawan sangat penting. Penerapan disiplin bagi pegawai perlu didukung lingkungan kerja yang baik yaitu lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan, kebersihan dan kenyamanan dalam bekerja dan adanya fasilitas-fasilitas yang memadai sehingga pegawai merasa aman, tenang dan senang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya sehingga meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.

Aparatur sipil negara (ASN) secara singkat merupakan pegawai pemerintah yang bekerja dalam hal pelayanan kebutuhan masyarakat. Secara konseptual pelaksana pelayanan publik di Indonesia terdiri dari dua komponen yaitu PNS dan PPPK. Dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), pegawai negeri sipil adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai aparatur sipil negara (ASN) secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian (PPK) untuk menduduki jabatan pemerintahan. Dalam konteks pelaksanaan pemerintahan, pegawai negeri sipil memiliki peran dan kedudukan yang

sangat vital dalam roda pergerakan pemerintahan. Pegawai negeri sipil sebagai pemeran utama dalam pemerintahan menjadi penentu dalam menentukan tingkat kepuasan masyarakat kepada pemerintahan suatu negara. Dalam dunia kemiliteran ada sebuah istilah yang berbunyi *"bukan senjata yang menentukan, tetapi siapa yang menggunakan senjata itu"*.

Lembaga pemasyarakatan atau yang biasa disebut penjara secara umum diketahui sebagai tempat para pelanggar hukum menjalani masa pidana yang secara inkrah ditetapkan oleh pengadilan. Sejak Presiden Prabowo menjabat, Lembaga pemasyarakatan saat ini berada di bawah naungan Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, yang sebelumnya berada di bawah naungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Secara umum, tempat narapidana menjalani masa pidana yang secara inkrah telah ditetapkan oleh pengadilan ada dua, yaitu lembaga pemasyarakatan dan lembaga pembinaan khusus anak. Dalam UU Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan menjelaskan bahwa Lembaga Pemasyarakatan yang selanjutnya disebut Lapas adalah lembaga atau tempat yang menjalankan fungsi Pembinaan terhadap Narapidana. Dalam UU Nomor 22 Tahun 2022 menjelaskan bahwa Lembaga Pembinaan Khusus Anak adalah tempat anak binaan menjalani masa pidananya. Perbedaan kedua lembaga diatas adalah pada objek pelanggar hukumnya, dimana dalam Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) diisi oleh narapidana yang secara hukum telah diputuskan bersalah dengan kategori usia minimal 18 tahun, sedangkan pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) adalah tempat pembinaan untuk para pelanggar hukum yang berusia antara 14 tahun sampai 18 tahun yang kemudian dikategorikan sebagai anak binaan. Adapun secara umum terdapat perbedaan perlakuan pada anak binaan adalah pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA), anak binaan tidak diperbolehkan untuk merokok. Juga selama menjalani masa pidana, anak binaan yang sedang menempuh pendidikan formal baik Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), dan Sekolah Menengah Atas (SMA) tetap mendapatkan hak untuk melanjutkan jenjang pendidikannya selama di dalam Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) dengan metode sekolah dalam jaringan (daring). Dalam hal pembinaan di dalam Lembaga Pembinaan Khusus Anak, anak binaan yang putus sekolah pun tetap diberikan hak atas pendidikannya dengan metode kejar paket A,B ataupun paket C.

Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros merupakan Salah satu Unit Pelaksana Teknis yang berada dalam wilayah kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan. LPKA Kelas II Maros yang berlokasi di Jalan Lanto Daeng Pasewang No. 55, Turikale, Kabupaten Maros diresmikan sejak 14 Juni 2024 oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, Yasonna H. Laoly. Dalam UU Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan, juga dijelaskan perbedaan perlakuan pada pelanggar hukum kategori dewasa dan kategori anak. Tujuan utama LPKA Kelas II Maros adalah memberikan pembinaan, rehabilitasi, dan pendidikan kepada anak-anak yang terlibat dalam kasus hukum agar mereka dapat memperbaiki diri dan memiliki bekal yang baik saat kembali ke masyarakat. Lembaga ini tidak hanya menyediakan tempat penahanan, tetapi juga mendukung perkembangan fisik, mental, dan psikologis anak melalui berbagai program pembinaan dan pelatihan. Program ini meliputi pendidikan formal, keterampilan hidup, keterampilan kerja, konseling, serta kegiatan-kegiatan pembinaan lainnya.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pada Lembaga Pembinaan Khusus anak (LPKA), terdapat beberapa struktur jabatan guna melancarkan dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan publik, kegiatan administrasi, ataupun tugas keamanan. Terkhusus pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menjadi lokus penelitian, strukturalisasi jabatan tertuang dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 18 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pembinaan Khusus Anak. Dalam Permenkumham tersebut diatur struktur jabatan pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) beserta fungsi masing-masing jabatan. Tugas dari

masing-masing pejabat struktural yaitu sebagai berikut:

**a. Kepala Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA)**

Mengkoordinasikan pembinaan kegiatan kerja, registrasi anak binaan, keamanan, dan tata tertib serta pengelolaan ketatausahaan meliputi urusan kepegawaian, keuangan dan rumah tangga sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam rangka mencapai tujuan utama pemasyarakatan.

**b. Seksi Registrasi dan Klasifikasi**

Seksi registrasi dan klasifikasi memiliki tugas utama yaitu melakukan registrasi, penilaian, dan pengklasifikasian serta perencanaan program pembinaan. Dalam hal pelaksanaan tugasnya, seksi registrasi dan klasifikasi melaksanakan tugas dalam hal pendataan anak binaan yang diterima dari Kejaksaan ataupun Polri. Anak binaan yang masuk dilakukan registrasi baik data diri, foto diri, dan juga sidik jari. Dalam hal pelaksanaan tugasnya, Kepala Seksi Registrasi dan Klasifikasi dibantu oleh dua (2) orang pejabat struktural yaitu Kasubsi Registrasi dan Kasubsi Penilaian dan Pengklasifikasian yang masing-masing melaksanakan tupoksi.

**c. Seksi Pembinaan**

Seksi pembinaan dalam hal ini memiliki tugas yaitu melakukan pendidikan bimbingan kemasyarakatan, pengentasan, pelatihan keterampilan, pelayanan makanan dan minuman, pendistribusian perlengkapan, serta pelayanan kesehatan. Secara teknis, seksi pembinaan dalam tugas sehari-hari melakukan kegiatan pendistribusian makanan untuk anak binaan, melakukan koordinasi dengan dinas pendidikan untuk melakukan kegiatan pendidikan kepada anak binaan yang dalam hal ini ingin melanjutkan pendidikan, dan juga melakukan peningkatan kemampuan anak binaan baik dalam bidang akademik maupun bidang non-akademik. Dalam hal pelaksanaan tugas pada seksi pembinaan, Kepala Seksi Pembinaan dibantu oleh dua (2) orang pejabat yaitu Kasubsi Pendidikan dan Bimbingan Kemasyarakatan serta Kasubsi Keperawatan.

**d. Seksi Pengawasan dan Penegakan Disiplin**

Seksi pengawasan dan penegakan disiplin memiliki tugas yaitu melakukan pengawasan kegiatan anak binaan, pengadministrasian anak binaan, penerimaan pengaduan dan penegakan disiplin. Dalam hal kegiatan sehari-hari, seksi pengawasan dan penegakan disiplin memiliki tugas utama yaitu menjadi penanggungjawab serta pengawas pada masing-masing regu pengawasan. Dalam kegiatan pengawasan anak binaan dan untuk memaksimalkan tingkat keamanan, regu pengawasan terbagi atas empat (4) regu yang masing-masing memiliki jadwal piket dengan sistem kerja tiga (3) shift. Dalam hal pelaksanaan tugas, Kepala Seksi Pengawasan dan Penegakan Disiplin dibantu oleh satu (1) orang pejabat di bawahnya yaitu Kasubsi Administrasi Pengawasan dan Penegakan Disiplin.

**e. Subbagian Umum**

Subbagian umum mempunyai tugas melakukan pengelolaan kepegawaian, tata usaha, penyusunan rencana anggaran, pengelolaan urusan keuangan serta perlengkapan dan rumah tangga. Dalam tugas sehari-hari, subbagian umum dibantu oleh dua (2) pejabat di bawahnya yaitu Kaur Kepegawaian dan Tata Usaha serta Kaur Keuangan dan Perlengkapan. Untuk lebih rinci, kepala Urusan Kepegawaian dan Tata Usaha mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan pengelolaan urusan kepegawaian dan pelaksanaan tata usaha, sedangkan Kepala Urusan Keuangan dan Perlengkapan

mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan penyusunan rencana program dan anggaran, pengelolaan urusan keuangan serta pelaksanaan urusan perlengkapan dan rumah tangga.

Pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas (LPKA) Kelas II Maros secara garis besar terdapat dua kegiatan rutin yang dilaksanakan oleh anak binaan, yaitu kegiatan pembinaan dan pendidikan. Kegiatan anak binaan ini memiliki tujuan agar perilaku buruk anak binaan ketika berada di lingkungan masyarakat dapat dirubah. Secara rinci penjelasan kegiatan anak binaan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros yaitu:

#### **a. Pembinaan**

Pembinaan kepribadian adalah upaya yang dilakukan untuk membentuk dan mengembangkan aspek-aspek positif dalam diri seseorang, termasuk sikap, nilai-nilai, etika, moral, dan pola pikir. Di dalam lembaga seperti LPKA (Lembaga Pembinaan Khusus Anak), pembinaan kepribadian dirancang untuk membantu anak-anak yang berhadapan dengan hukum agar dapat memperbaiki sikap, membangun karakter yang baik, serta memiliki pola pikir dan perilaku yang lebih positif. Tujuan dari pembinaan kepribadian adalah agar anak-anak dapat memahami dan mengubah perilaku yang mungkin menyimpang, serta membangun karakter yang kuat dan baik untuk masa depan. Beberapa aspek yang menjadi fokus dalam pembinaan kepribadian, terutama di LPKA, meliputi pengembangan sikap positif, pembinaan moral dan etika, bimbingan spritiual dan keagamaan, pengendalian emosi dan kesadaran diri, dan pengembangan keterampilan social, serta pembangunan rasa percaya diri dan motivasi. Salah satu bentuk pendidikan yang dilakukan adalah pendidikan keagamaan. Program ini dirancang untuk membantu anak-anak mengenal, memahami, dan mengamalkan nilai-nilai agama dalam kehidupan sehari-hari, sehingga mereka dapat membangun kepribadian yang lebih baik dan memiliki pedoman moral yang kuat. Pendidikan keagamaan di LPKA Maros berperan besar dalam pembinaan mental dan moral anak-anak. Dengan bekal pendidikan keagamaan yang baik, anak-anak diharapkan dapat kembali ke masyarakat dengan memiliki fondasi nilai moral dan spiritual yang kuat, yang dapat membantu mereka menjalani hidup dengan lebih positif dan bermakna. Adapun bentuk kegiatan keagamaan yang rutin dilaksanakan adalah pelaksanaan sholat berjamaah lima waktu dan sholat dhuha berjamaah, kegiatan pengajian, dan kegiatan kebaktian gereja.

Selain kegiatan kerohanian, di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros juga dilakukan kesadaran berbangsa dan bernegara. Pendidikan berbangsa dan bernegara di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Maros adalah bagian dari program pembinaan untuk membentuk pemahaman anak-anak mengenai peran, hak, dan kewajiban mereka sebagai warga negara Indonesia. Program ini dirancang untuk menanamkan nilai-nilai kebangsaan dan kenegaraan agar anak-anak yang berhadapan dengan hukum dapat memahami perannya dalam masyarakat serta memiliki rasa cinta terhadap tanah air. Pendidikan berbangsa dan bernegara ini diwujudkan dalam program Apel pagi rutin dan pengibaran serta penurunan bendera setiap harinya oleh anak binaan. Kegiatan lain yang dilakukan untuk meningkatkan kesadaran berbangsa dan bernegara adalah program kepramukaan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Maros. Kegiatan kepramukaan merupakan salah satu upaya pembinaan karakter bagi anak-anak yang berhadapan dengan hukum. Program ini bertujuan untuk membentuk

sikap disiplin, mandiri, bertanggung jawab, dan meningkatkan keterampilan sosial anak-anak melalui kegiatan pramuka yang inspiratif dan mendidik. Kepramukaan ini bekerjasama dengan Kwartir cabang Maros dan saat ini sementara dalam tahap pembuatan gugus depan LPKA Kelas II Maros. Program kepramukaan difokuskan pada pengembangan karakter anak-anak, meliputi sikap disiplin, kerja keras, kebersamaan, dan semangat gotong royong. Kegiatan kepramukaan memberikan kesempatan bagi anak-anak untuk belajar dan mempraktikkan nilai-nilai positif dalam kehidupan sehari-hari.

## **b. Pendidikan**

Di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Maros, pendidikan formal dan non-formal merupakan aspek penting dalam proses pembinaan untuk anak-anak yang sedang menjalani masa pembinaan di sana. Pendidikan ini dirancang untuk membantu mereka mengejar ketertinggalan dalam bidang akademis dan mengembangkan keterampilan yang dapat mereka gunakan dalam kehidupan sehari-hari atau di dunia kerja setelah mereka keluar dari LPKA. Pendidikan formal adalah salah satu program yang dilaksanakan di LPKA Maros yaitu pelaksanaan program Pendidikan Formal yang bekerjasama dengan sekolah anak binaan. Bentuk kegiatan kerjasama ini memungkinkan anak binaan yang sedang melaksanakan pembinaan di LPKA Kelas II Maros tetap dapat melanjutkan sekolahnya melalui metode pembelajaran secara online (daring).

Namun pada pelaksanaannya masih ada beberapa sekolah yang tidak bersedia untuk menjalin kerjasama ini, sehingga tidak sepenuhnya anak dapat melanjutkan sekolah formalnya karena terkendala pada ijin dari pihak sekolahnya masing-masing. Dari data yang diperoleh dari Seksi Pembinaan, diketahui bahwa hanya sebanyak tujuh orang dari lima sekolah di Provinsi Sulawesi Selatan yang mengizinkan anak binaan LPKA Maros untuk melanjutkan sekolahnya. Oleh karena itu selain Pendidikan formal, LPKA Maros juga turut menghadirkan program sekolah nonformal. Program Pendidikan Non-formal ini merupakan salah satu program yang sedang berjalan dan dikhususkan bagi anak binaan yang tidak dapat melanjutkan sekolah formalnya maupun anak binaan yang sebelumnya memang belum bersekolah. Program ini bekerjasama dengan Sanggar Kegiatan Belajar (SKB) Maros dengan melaksanakan program kejar paket A (setara SD), paket B (setara SMP), dan paket C (setara SMA)

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi pokok di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) ditunjang oleh 63 Orang Pegawai Negeri Sipil yang terdiri dari 53 orang laki-laki dan 10 orang perempuan. Masing-masing pegawai memiliki tugas dan fungsi pada bidang yang telah ditugaskan. Problematika yang terjadi di lembaga pemasyarakatan di Indonesia adalah tidak idealnya rasio jumlah petugas jaga dan jumlah narapidana. Tercatat per tanggal 16 November 2024 jumlah petugas pemasyarakatan se-Indonesia adalah 46.293 pegawai yang pada pelaksanaan tugasnya secara umum terbagi dua yaitu pada bidang administrasi dan pengamanan, sedangkan jumlah narapidana se-Indonesia per April 2024 adalah 216.938 orang. Menurut berita harian CNN Indonesia yang ditulis oleh Ain per tanggal 10 September 2021 dengan judul artikel Kebakaran Lapas Tangerang: 2.072 Napi Dijaga 13 Petugas, "peneliti *Institute for Criminal Justice Reforme (ICJR)* yaitu Meidina Rahmawati menyebut rasio ideal petugas dan napi di lapas yakni 1:5". Hal ini sangat jauh dengan yang terjadi di lapas ataupun rutan se-Indonesia, dimana petugas jaga di lapas atau rutan se-Indonesia rata-rata memiliki rasio

penjagaan 1:50, bahkan beberapa lapas atau rutan memiliki rasio penjagaan 1:100. Tidak idealnya jumlah petugas jaga pada lapas dan rutan banyak menyebabkan tidak maksimalnya program pembinaan dan juga penjagaan, hal ini dapat dilihat dari masih banyaknya terjadi pelarian, kerusuhan, peredaran narkoba, maupun narapidana yang kembali masuk ke dalam lapas dan rutan atau yang biasa disebut residivis.

Di lembaga pembinaan khusus anak (LPKA) Kelas II Maros, jumlah petugas jaga tiap regu adalah lima orang petugas dengan rasio petugas jaga dan anak binaan adalah 1:12. Jumlah petugas jaga yang minim dalam melaksanakan tugas menjadi salah satu tantangan besar yang dihadapi petugas jaga. Petugas jaga dalam melaksanakan tugas dituntut untuk tetap melaksanakan tugas baik dalam bidang pengawasan kegiatan anak binaan, pembinaan, dan juga pendidikan anak binaan.

Dalam melaksanakan tugas, Pegawai Negeri Sipil di LPKA Maros terus dituntut untuk terus memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dan harus terus mengedepankan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam bekerja. Dalam hal memberikan pelayanan prima kepada masyarakat, tak lepas daripada itu adalah sarana dan prasarana sebagai faktor penunjang pelayanan publik. Sarana dan prasarana yang memadai adalah bentuk kepedulian pemerintah dalam hal mempermudah dan mempercepat masyarakat dalam melakukan pelayanan. Kemudian kedisiplinan pegawai pun menjadi hal utama dalam menggerakkan kualitas pelayanan publik.

Lokasi Kantor Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) yang berada di tengah Kabupaten Maros menjadi suatu tantangan dan problem tersendiri bagi pegawai yang berdomisili jauh dari Kantor Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Maros. Jarak tempuh dan padatnnya arus lalu lintas menjadi faktor utama yang menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas. Keterlambatan kehadiran pegawai secara tidak langsung juga memengaruhi kualitas layanan publik serta keamanan dalam Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA), energi dan waktu yang terbuang di perjalanan serta waktu istirahat yang tidak cukup juga membuat kinerja menjadi tidak maksimal.

Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Zainal, 2017) dimana dalam penelitiannya yang berjudul Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Takalar mengemukakan masalah tentang kinerja pegawai tidak maksimal yang disebabkan karena pegawai malas dalam bekerja, target kinerja yang ditetapkan oleh pimpinan tidak dilaksanakan, minimnya komunikasi antara atasan dan bawahan sehingga tidak ada evaluasi atas rendahnya kinerja pegawai, dan terakhir adalah pegawai mendapatkan tugas yang tidak sesuai dengan kompetensinya sehingga pegawai negeri sipil tidak maksimal dalam melaksanakan tugas. Kesimpulan daripada penelitian ini menemukan fakta bahwa tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dapat dicapai sebab masih banyak pegawai yang melaksanakan tugasnya dengan disiplin dan giat dalam bekerja. Kemudian kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugas masih banyak yang sesuai dengan latar belakang akademiknya, sehingga dalam melaksanakan tugas bisa dilakukan dengan maksimal.

Salah satu penelitian terdahulu yang juga membahas kinerja pegawai adalah penelitian yang dibuat oleh (Febryana, 2017) yang berjudul Kinerja Pegawai Pada Subbag Umum Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga DIY. Dalam penelitiannya penulis menjabarkan lima fokus permasalahan yaitu kinerja pegawai masih belum optimal, pegawai tidak disiplin dalam pencatatan barang hasil pengadaan, pegawai tidak teliti dalam hal surat menyurat, pegawai

bekerja tidak sesuai dengan tupoksi, dan kedisiplinan pegawai kurang mendapatkan perhatian dari pimpinan. Dalam hasil penelitiannya, peneliti menemukan bahwa pegawai dalam melaksanakan tugas masih belum maksimal baik itu dalam hal kedisiplinan, persuratan, dan pembukuan barang milik negara. Peneliti menaruh harapan kedepannya agar Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga DIY mampu meningkatkan kualitas pegawai dalam hal kinerja sehingga kedepannya dapat meningkatkan kepuasan masyarakat.

Dengan melihat fenomena di atas dan melihat pandangan pada penelitian terdahulu yang mengukur kinerja pegawai, maka kedepannya diharap ada solusi konkret guna menciptakan peningkatan kinerja pegawai dan memaksimalkan kualitas pelayanan publik menjadi lebih efisien dan efektif. Selain itu, pengukuran kinerja berguna untuk mengetahui apakah pegawai dalam hal melaksanakan tugasnya sudah berjalan sesuai standar dan prosedur yang berlaku, yang dimana hal ini secara langsung dapat menciptakan nilai maksimal dalam tata laksana nilai-nilai pemasyarakatan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka dalam hal penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) dengan judul penelitian **“Kinerja Pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros”**.

## **I.2. Tinjauan Teori**

Dalam melakukan penelitian, penulis mengambil teori-teori yang menjelaskan terkait fokus penelitian daripada penulis dan juga dapat menjadi alat ukur dalam melakukan penelitian kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros.

Menurut Tika (2006) kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan seorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Pendapat lain menurut Bernadin (2013) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atau fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Dari definisinya, bernadin menekankan pengertian kinerja sebagai hasil, bukan karakter atau sifat (trait) dan perilaku. Pengertian kinerja sebagai hasil juga terkait dengan produktivitas dan efektivitas (Richard, 2015).

Moeheriono (2010) mengemukakan bahwa kinerja merupakan upaya dan proses dalam mencapai tujuan organisasi secara legal dan merupakan bentuk dari wewenang dan tanggungjawab individu baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dan definisi lainnya kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang ditunjukkan dengan bukti secara konkrit secara keseluruhan. Atmosudirdjo (1997:11) Atmosudirdjo (1997) mengatakan bahwa kinerja juga dapat berarti prestasi kerja, prestasi penyelenggaraan sesuatu (*performance how well you do a piece of work or activity*). Menurut Wibowo (2013:4) menyatakan bahwa kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, motivasi, dan kepentingan. Samsudin (2005) menyebutkan bahwa kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit, atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Rue & Byars (1981) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian hasil atau *the degree of accomplishment*, kinerja merupakan tingkatan sejauh mana proses kegiatan dalam hal mencapai tujuan dari organisasi.

Dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral dan etika (Pasolong, 2008). Pendapat lain yang dikemukakan oleh Gibson (2012) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan organisasi seperti kualitas, efisiensi dan kriteria lain dan efektivitas. Anwar (2001) menjelaskan bahwa hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kualitas yang dimaksud disini dilihat dari kuantitas pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan. Bastian (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. (Hasibuan, 2001) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dalam keberlangsungan suatu instansi pemerintahan, kinerja menjadi alat ukur yang penting dalam mengukur keberhasilan organisasi. John Miner dalam Sudarmanto (2009) mengemukakan empat dimensi dalam mengukur kinerja yaitu:

1. Kualitas dalam hal melaksanakan pekerjaan digambarkan sebagai tingkat kesalahan atau ketepatan dalam melakukan pekerjaan, kerusakan, dan kecermatan dalam melaksanakan tugas.
2. Kuantitas dalam hal ini adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai.
3. Penggunaan waktu dalam bekerja yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja yang efektif ataupun jam kerja yang hilang.
4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Teori yang kemudian penulis pakai dalam melakukan penelitian adalah teori yang dikemukakan oleh John Miner dalam Sudarmanto (2009). Penulis menggunakan teori ini karena penulis memandang teori yang dikemukakan oleh John Miner mencakup empat aspek yang dipandang sangat relevan dalam menilai kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros. Selain itu, empat teori ini dipandang tegas dan lugas dalam mengukur kinerja pegawai serta mencakup hal-hal yang substantif dalam penilaiannya. Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

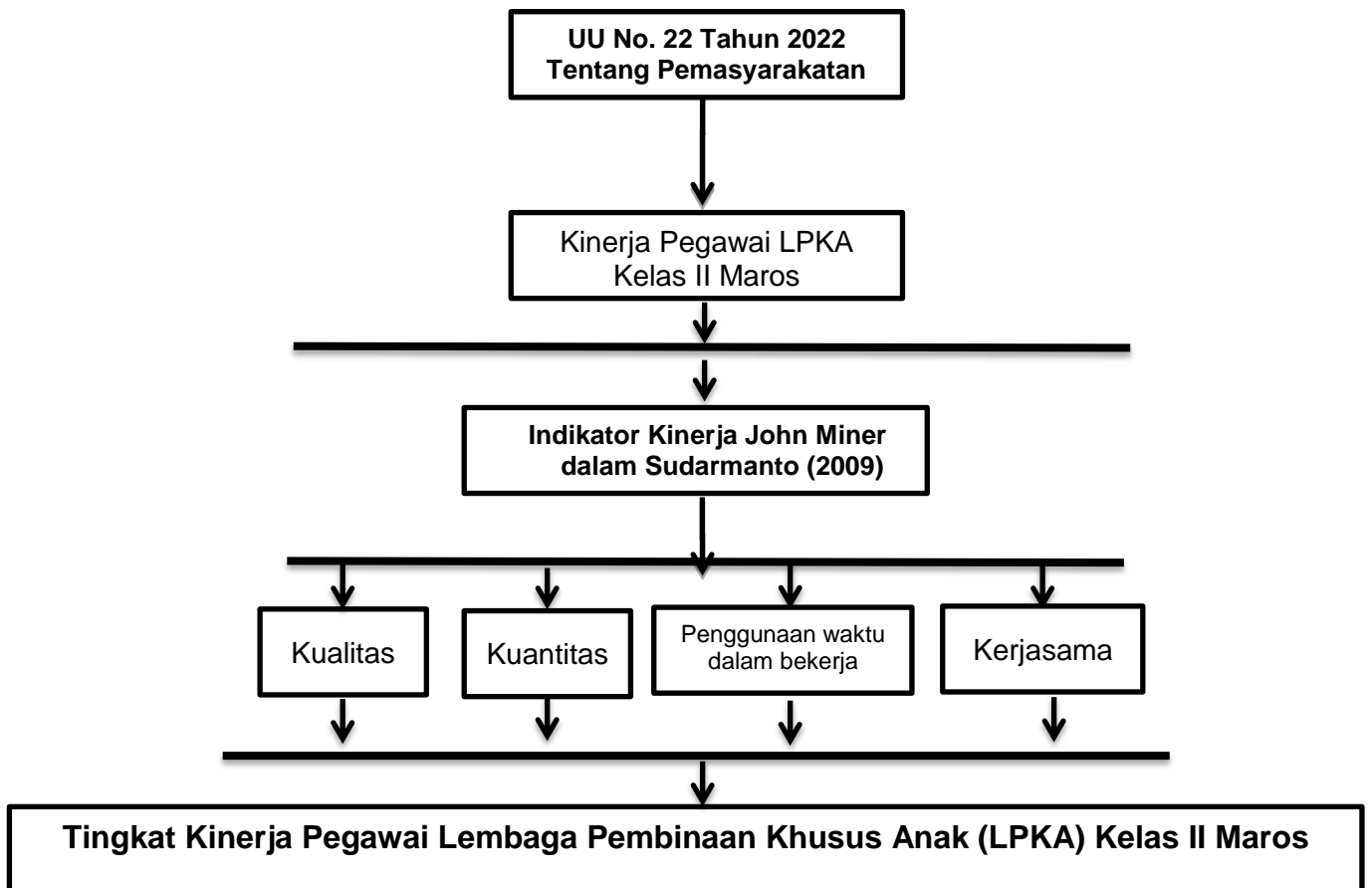
Kemudian dalam *Undang-Undang No 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan pasal 48-53*, menjelaskan tentang proses pembinaan kepada anak binaan mulai dari penerimaan anak binaan hingga anak binaan bebas. Dalam Pasal 48 sampai 53 dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 menjelaskan bagaimana Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) menjalankan tugasnya terhadap Anak Binaan. Pada pasal 48, LPKA hanya bisa menerima Anak Binaan jika disertai dokumen lengkap, seperti putusan pengadilan, surat serah terima, hasil asesmen, dan surat keterangan kesehatan. Setelah itu, anak akan diperiksa secara fisik dan administrasi. Setelah diterima, anak akan ditempatkan sesuai dengan usianya, jenis kelamin, kondisi tertentu, dan tingkat risiko seperti dijelaskan dalam Pasal 49. Hal ini dilakukan agar pembinaan bisa berjalan dengan baik dan sesuai kebutuhan masing-masing anak.

Pada Pasal 50, LPKA diwajibkan memberi pembinaan kepada Anak Binaan. Pembinaan ini bisa berupa pendidikan, pelatihan kerja, dan kegiatan yang membentuk kepribadian. Isi kegiatan ini ditentukan berdasarkan hasil penelitian dari petugas yang mendampingi anak. Kemudian, di Pasal 51 disebutkan bahwa rencana pembinaan bisa diubah jika ada evaluasi yang

menunjukkan perlunya penyesuaian. Namun, perubahan itu tetap harus mengutamakan kepentingan anak.

Pasal 52 menekankan bahwa meskipun anak sedang menjalani masa pidana, mereka tetap memiliki hak-hak dasar. Ini termasuk hak atas pendidikan, layanan kesehatan, ibadah, serta kesempatan dikunjungi keluarga. Terakhir, Pasal 53 menjelaskan bahwa anak bisa dikeluarkan atau dibebaskan dari LPKA jika masa pidananya selesai, sedang menjalani program reintegrasi, ada alasan kesehatan atau kemanusiaan, atau atas keputusan pejabat yang berwenang.

Gambar I.1 Kerangka Berpikir



### I.3. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang peneliti angkat berdasarkan fenomena dan pembahasan pada

latar belakang adalah bagaimana kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros?

#### **I.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini untuk menjawab permasalahan yang terdapat pada rumusan masalah yang peneliti jelaskan yaitu untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros.

#### **I.5. Manfaat penelitian**

##### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi civitas akademik ataupun pihak-pihak yang berkompeten dalam pencarian informasi atau sebagai referensi mengenai kinerja pegawai pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros.

##### 2. Manfaat praktis

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini dapat memberikan masukan serta suatu pengembangan bagi pihak yang dipandang perlu untuk memanfaatkan penelitian ini dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros.

## **BAB II METODE PENELITIAN**

### **II.1. Pendekatan dan Jenis penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti mengambil pendekatan kualitatif. Menurut John W. Creswell (2019) dalam buku *Research Design*, penelitian kualitatif merupakan sebuah metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Dalam proses penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, melakukan pengumpulan data yang spesifik dari narasumber, melakukan analisis data secara induktif mulai dari tema-tema khusus hingga tema-tema umum, serta menafsirkan makna dari data yang telah dikumpulkan. Laporan akhir pada penelitian ini memiliki struktur atau kerangka yang bersifat fleksibel. Siapapun yang terlibat dalam metode penelitian kualitatif harus menerapkan sudut pandang penelitian yang bergaya induktif atau metode penelitian yang menggunakan data untuk mengembangkan teori dan konsep. Oleh karena itu, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif pada penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan realitas yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, dan juga dengan menggunakan pendekatan kualitatif dapat memberikan gambaran secara rinci dan detail tentang fenomena yang akan diteliti.

### **II.2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros yang berlokasi di Jalan Lanto Dg. Pasewang No 55 Kelurahan Turikale, Kecamatan Turikale, Kabupaten Maros, Provinsi Sulawesi Selatan.

### **II.3. Fokus Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada konsep yang dijelaskan oleh John Miner dalam Sudarmanto (2009) dan Undang-undang No 22 Tahun 2002 Tentang Pemasyarakatan. Konsep yang dijelaskan oleh John Miner dalam Sudarmanto (2009) berfokus pada empat aspek yaitu:

#### **1. Kualitas**

Dalam hal ini kualitas adalah tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan. Dalam hal ini kualitas menjadi salah satu fokus dalam menilai kinerja pegawai pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros.

#### **2. Kuantitas**

Kuantitas menurut John Miner dalam Sudarmanto (2009) adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Maksud dari kuantitas ini adalah bagaimana pegawai di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros menyelesaikan tugas yang diberikan.

### **3. Penggunaan waktu dalam bekerja**

Penggunaan waktu dalam bekerja yaitu tingkat ketidak hadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif. Dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros disiplin dalam kehadiran dan efektivitas waktu dalam melaksanakan tugas.

### **4. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja**

Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja menjadi salah satu faktor yang menjadi fokus penilaian peneliti dalam mengukur kinerja. Kerjasama dalam melaksanakan tugas menjadi salah satu faktor kelancaran dalam pelaksanaan tugas. Dalam hal ini peneliti berfokus dalam mengukur bagaimana kerjasama pegawai di Lembaga pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros.

Pada Undang-Undang No. 22 Tahun 2022 merujuk pada aturan dan Standar Operasional dalam memberikan perlindungan dan keadilan bagi anak yang berhadapan dengan hukum. Sistem ini menekankan prinsip-prinsip perlindungan, pembinaan, dan pengawasan pada anak binaan yang berada di Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA)

## **II.4. Informan Penelitian**

Informan adalah sumber informasi dalam penelitian kualitatif yang mampu menyampaikan informasi sesuai dengan situasi dan kondisi latar penelitian (Sugiyono, 2018). Informan dianggap sebagai orang yang menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta dari suatu objek penelitian (Bungin, 2008). Dalam memilih informan peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan subjek penelitian. Teknik *purposive sampling* digunakan peneliti dalam memilih informan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, sehingga peneliti menentukan beberapa kriteria informan (Idrus, 2009). Pada penelitian ini yang menjadi sumber informan adalah para pegawai Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang bertugas dalam bidang Pembinaan. Dalam penelitian ini secara rinci ada lima orang yang menjadi informan yaitu:

1. Kepala Seksi Registrasi dan Klasifikasi pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros
2. Kepala Regu Pengawasan pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros
3. Satu orang anggota regu pengawasan pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros
4. Satu orang staf Seksi Pendidikan pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros
5. Satu orang staf Seksi Kesehatan pada Lembaga Pembinaan Khusus Anak (LPKA) Kelas II Maros.

## **II.5. Sumber Data Penelitian**

Pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengumpulan data primer. Data primer adalah

sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2019:193). Pengumpulan data primer yang digunakan peneliti yaitu:

1. Wawancara

Wawancara adalah alat untuk memverifikasi atau membuktikan informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya (Sutopo, 2006). Teknik wawancara yang digunakan dalam metode kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam adalah prosedur dimana informasi diperoleh untuk tujuan penelitian antara pewawancara dan informan atau responden secara tatap muka, dengan atau tanpa bantuan pedoman wawancara, dimana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama (Runtu et al., 2015).

2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dimana peneliti langsung mengamati lapangan penelitian untuk mencermati lebih dekat kegiatan yang dilakukan dengan mencatat hal-hal yang ditemukan di lapangan untuk melengkapi informasi yang diperlukan sebagai acuan topik penelitian (Riduwan, 2004)..

3. Dokumentasi

Dokumentasi dapat digunakan sebagai salah satu cara untuk mendapatkan data primer dalam penelitian. Data primer adalah data yang didapatkan langsung dari sumbernya dan diberikan kepada peneliti (Fuadah, 2021).

## II.6. Teknik Pengelolaan Data

Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan bentuk penelitian deskriptif kualitatif dengan metode analisis data kualitatif. Moleong (2006) mengemukakan bahwa metode kualitatif merupakan suatu penelitian kontekstual yang menjadikan manusia sebagai instrumen, dan disesuaikan dengan situasi yang wajar dalam kaitannya dengan pengumpulan data yang pada umumnya bersifat kualitatif. Menurut Miles & Huberman (1994) terdapat tiga jenis jalur data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penjabaran ketiga jalur yaitu:

1. Reduksi data

Reduksi data adalah proses memilih, menyederhanakan, mengekstraksi, dan mengubah data mentah dari catatan yang ditulis di suatu tempat. Proses ini dimulai sebelum suatu bahan benar-benar dikumpulkan dan berlanjut sepanjang periode penelitian, berdasarkan kerangka konseptual penelitian, pertanyaan penelitian, dan metode pengumpulan data yang dipilih peneliti. Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang memperbaiki, mengklasifikasikan dan mengelompokkan data untuk menghilangkan hal-hal yang tidak perlu dan mengaturnya sedemikian rupa sehingga memungkinkan diambilnya kesimpulan tertentu.

2. Penyajian data

Penyajian data adalah kegiatan mengumpulkan informasi yang memberikan kesempatan untuk menarik kesimpulan dan mengambil tindakan. Bentuk penyajian data kualitatif yaitu:

- a. teks naratif berupa catatan lapangan
- b. matriks, grafik, jaringan, dan bagan.

3. Penarikan kesimpulan

Peneliti terus-menerus menarik kesimpulan saat berada di lapangan. Sejak awal pengumpulan data, peneliti kualitatif mulai mencari makna pada sesuatu, memperhatikan pola-pola yang teratur menggunakan pengamatan teoritis, penjelasan, struktur, alur sebab akibat, dan hipotesis. Kesimpulan ini dicapai dengan cara yang santai, terbuka, dan skeptis, namun ini adalah sebuah kesimpulan. Awalnya tidak jelas, tapi kemudian menjadi lebih detail dan solid.