

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN NARAPIDANA PADA
LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS II A
KOTA BAUBAU**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

**H A M I U
NIM. 015217464**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Ciputat 15418 Telp. 021-7415050, Fax 0217415588

Kepada

Yth. Direktur PPs

Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe Tangerang 15418

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa,

N a m a / N I M : H A M I U / 015217464

**J u d u l P e n e l i t i a n : A N A L I S I S P E N G A R U H L I N G K U N G A N K E R J A
T E R H A D A P P E N I N G K A T A N K I N E R J A
P E L A Y A N A N P I D A N A P A D A L E M B A G A
P E M A S Y A R A K A T A N K E L A S I I A K O T A
B A U B A U**

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/baru* selesai sekitar% sehingga dinyatakan sudah layak uji/ belum layak uji* dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Kendari, Juni 2011

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. BACHTIAR, M.Si.
NIP. 196409191991031001

Dr. Ir. NURUL HUDA, M.A
NIP.196307291987032001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN NARAPIDANA PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS II A KOTA BAUBAU adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Bau-Bau, April 2011

Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL
PAJAK MEMBANGUN BANGSA
YGL
20
23665AAP778889413
ENAM RIBU RUPIAH

6000 DJP

NAMA : HAMIU

NIM : 015217464



ABSTRAK

Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pelayanan Narapidana pada Lapas Klas II A Kota Baubau

H a m i u

Universitas Terbuka UT-UPBJJ Kendari

Hamiun66@yahoo.co.id

Kata kunci : Lingkungan Kerja, kinerja, pelayanan publik, pegawai

Penelitian ini difokuskan pada Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pelayanan Narapidana pada Lapas Klas II A Kota Baubau, dengan permasalahan terdiri dari *Pertama*, Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan Kinerja Pelayanan Narapidana Pada Lapas Kelas II A Kota Baubau. *Kedua*, Bagaimana karakteristik lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pelayanan Narapidana pada Lapas Kelas II A Kota Baubau.

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja Pelayanan Narapidana Pada Lapas Kelas II A Kota Baubau, dan untuk menganalisis karakteristik lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pelayanan Narapidana pada Lapas Kelas II A Kota Baubau.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang didukung oleh informasi kuantitatif, dalam hal ini kualitatif merupakan mayor sedangkan kuantitatif adalah minor. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, wawancara, dan telaah dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis yang diperkuat dan didukung hasil wawancara, seperti : keberadaan kantor Lapas Klas II A yang sudah tidak layak karena berada pada satu titik bangunan dengan bangunan hunian narapidana serta keberadaanya yang terletak di jantung Kota Baubau, sedangkan karakteristik lingkungan kerja terhadap pelayanan narapidana pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau yang dipengaruhi oleh faktor karakteristik organisasi, kondisi lingkungan, karakteristik sumber daya manusia, dan gaya manajemen.

Kesimpulan dari penelitian ini bahwa keadaan lingkungan kerja pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau yang dalam pelaksanaannya, berdasarkan hasil analisis data terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja layanan narapidana dalam menjalankan tugas pelayanan narapidana bagi pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau berada pada kategori cukup. Demikian pula kajian tentang karakteristik lingkungan kerja terhadap pelayanan narapidana berada pada kategori cukup.

ABSTRACK

WORK ENVIRONMENT INFLUENCE ANALYSIS TOWARD IMPROVEMENT
OF PRISONER PERFORMANCE AT LAPAS CLASS II A IN SERVICE
LAPAS CLASS II A IN BAU-BAU CITY.

HAMIU

Universitas Terbuka UPPBJJ Kendari

hamiun66@yahoo.co.id

Key Word : in the circle of work, performance, public service, employee

The research focused on in the circle of work influence analysis toward the improvement of prisoner performance service at LAPAS Class IIA in Bau-Bau city, by problems include of first, How in the circle of work influence toward the improvement of prisoner performance service at LAPAS Class IIA in Bau-Bau city.

The research aimed to analysis the work environment influence toward improvement of prisoner performance service at LAPAS Class IIA in Bau-Bau City, and to analysis characteristic of work environment in improve of prisoner performance service at LAPAS Class IIA in Bau-Bau.

This analysis was done by using quantitative approach supported by quantitative information, in this case the Qualitative as a mayor while Quantitative as a minor, data collective done by using Questioner, interview and document analysis.

The result of research shown that analysis support by result of interview like : the existence of LAPAS Class IIA Office that un proper because it located in one building the same location with the prisoner place on the other hand the location of that prison is located in the middle/central of Bau-Bau city, while the characteristic at LAPAS Class IIA Office in Bau-Bau City influence by organization characteristic work Factor, environment condition, Human resources characteristic and management style.

The conclusion from the result that a situation in work environment at LAPAS Class IIA office in Bau-Bau city in the application influence toward work environment influence due service in applied their duty to service a prisoner for an employee of LAPAS Class IIA Bau-Bau City in enough category place the same as the analysis about characteristic of work environment toward improvement of prisoner performance service in enough category place.



LEMBAR PENGESAHAN TAPM

1. Judul Penelitian : **ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN NARAPIDANA PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KLAS IIA KOTA BAUBAU**
2. Identitas Peneliti :
- Nama : **HAMIU**
 NIM : 015217464
 UPBJJ : Kendari
 Alamat Rumah :
 Telepon : 0852 5721 4260
3. Pembimbing I :
- Nama : **Dr. BACHTIAR, M.Si.**
 NIP : 19640919199103 1 001
 Pangkat/Golongan :
 Alamat Rumah : **BTN Kendari Permai Blok H2 No.17**
 Telepon :
4. Pembimbing II :
- Nama : **Dr. Ir. NURUL HUDA, M.A**
 NIP : 19630729198703 2 001
 Pangkat/Golongan :
 Alamat Rumah : **Jl. Cabe Raya, Tanggerang Selatan**
 Telepon :

Mengetahui,
Ketua Bidang ISIP

Tanggal, 15 April 2011
Peneliti,

Dra. SUSANTI, M.Si.
NIP. 19671214199303 2 002

HAMIU
NIM. 015217464

Mengetahui,
Direktur PPs ,

Pembimbing I,

Pembimbing II,

SUCIATI, M.Sc., Ph.D
NIP. 19520213198503 2 001

Dr. BACHTIAR, M.Si.
NIP. 19640919199103 1 001

Dr. Ir. NURUL HUDA, M.A
NIP. 19630729198703 2 001

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

J u d u l T A P M : **ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN NARAPIDANA PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KLAS IIA KOTA BAUBAU**

Penyusun TAPM : **HAMIU**

NIM : 015217464

Program Studi : **MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. BACHTIAR, M.Si.
NIP. 19640919199103 1 001

Dr. Ir. NURUL HUDA, M.A.
NIP. 19630729198703 2 001

Mengetahui :

Ketua Bidang,
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Direktur Program Pascasarjana

Dra. SUSANTI, M.Si.
NIP. 19671214199303 2 002



SUCIATI, M.Sc., Ph.D.
NIP. 19520213198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : **HAMIU**
 NIM : 015217464
 Program Studi : **MAGISTER ADIMINISTRASI PUBLIK**
 Judul Penelitian : **ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN NARAPIDANA PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KLAS IIA KOTA BAUBAU**
 Program Studi : **MAGISTER ADIMINISTRASI PUBLIK**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi administrasi Publik, Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Kamis, 3 November 2011
 Waktu : 10.00 s/d 12.00 WITA

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji : **Drs. Wawan Ruswanto, M.Si.** (.....)
 Penguji Ahli : **Prof. Dr. Muchlis Hamdi, Ph.D** (.....)
 Pembimbing I : **Dr. Bachtiar, M.Si.** (.....)
 Pembimbing II : **Dr. Ir. Nurul Huda, M.A.** (.....)



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Puji dan syukur ke hadirat Allah Subhanahu Wa Taala yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penyusunan Tugas Akhir Program Magister TAPM ini. TAPM ini berjudul **ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PELAYANAN NARAPIDANA PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS II A DI KOTA BAUBAU**, disusun untuk memenuhi persyaratan dalam mengikuti Ujian Sidang TAPM sebagai rangkaian untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka UPBJJ Kendari.

TAPM ini disusun atas bimbingan dan arahan dari **Dr. BACHTIAR, M.Si**, sebagai dosen Pembimbing Pertama dan **Bapak Dr. Ir. NURUL HUDA, MA**, sebagai Dosen Pembimbing kedua. Atas bimbingan dan arahan beliau berdua, TAPM ini dapat berwujud seperti sekarang. Kepada beliau berdua, penulis mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya, serta permohonan maaf atas kekhilafan dan kekeliruan yang mungkin penulis perbuat baik disengaja maupun tidak disengaja.

Terima kasih pula kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis, terutama kepada :

- 1) Rektor Universitas Terbuka Prof. Ir.Tian Belawati, M.Ed, Ph.D;
- 2) Kepala UPBJJ UT Kendari Drs. Wawan Ruswanto, M.Si;
- 3) Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau Drs. La Ode Makmur Raja Ika, SH., MH;
- 4) Para Dosen dan Karyawan dalam lingkup Program Magister Administrasi Publik UT UPBJJ Kendari;
- 5) Rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan bantuan dan motivasi kepada penulis selama mengikuti pendidikan;

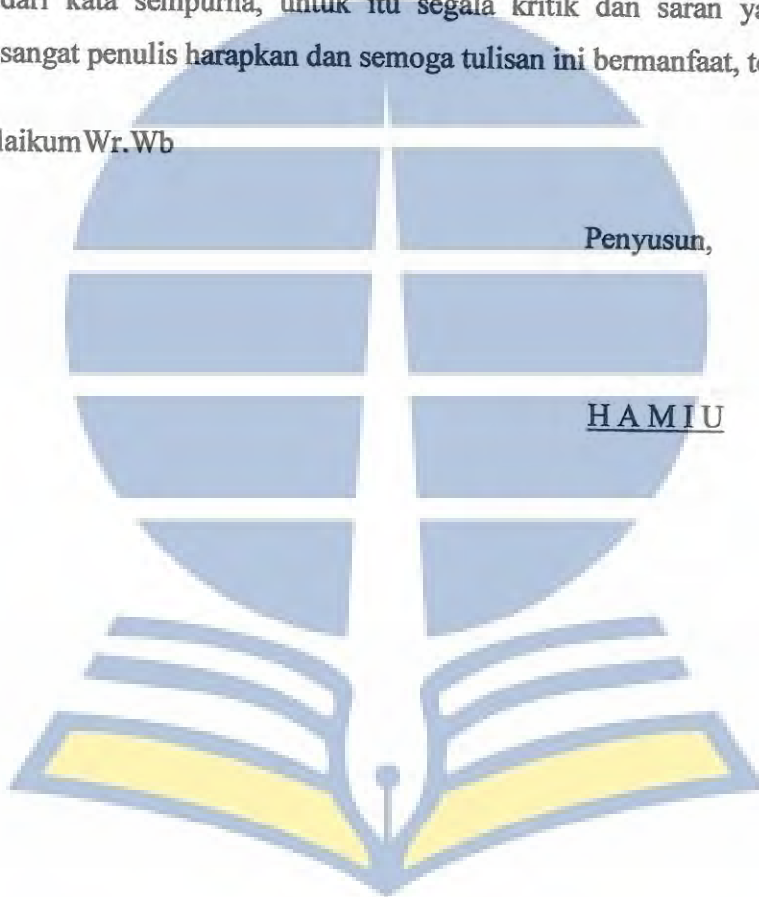
Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih dan memohon maaf kepada isteri dan anak-anak penulis yang telah mendampingi dan menjadi sumber inspirasi penulis. Mungkin ada saat-saat kebahagiaan yang tersita oleh kesibukan penulis dalam mempersiapkan TAPM ini.

Akhirnya semoga segala kebaikan yang telah diberikan kepada penulis mendapat pahala yang setimpal dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa TAPM ini masih jauh dari kata sempurna, untuk itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan dan semoga tulisan ini bermanfaat, terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Penyusun,

HAMIU

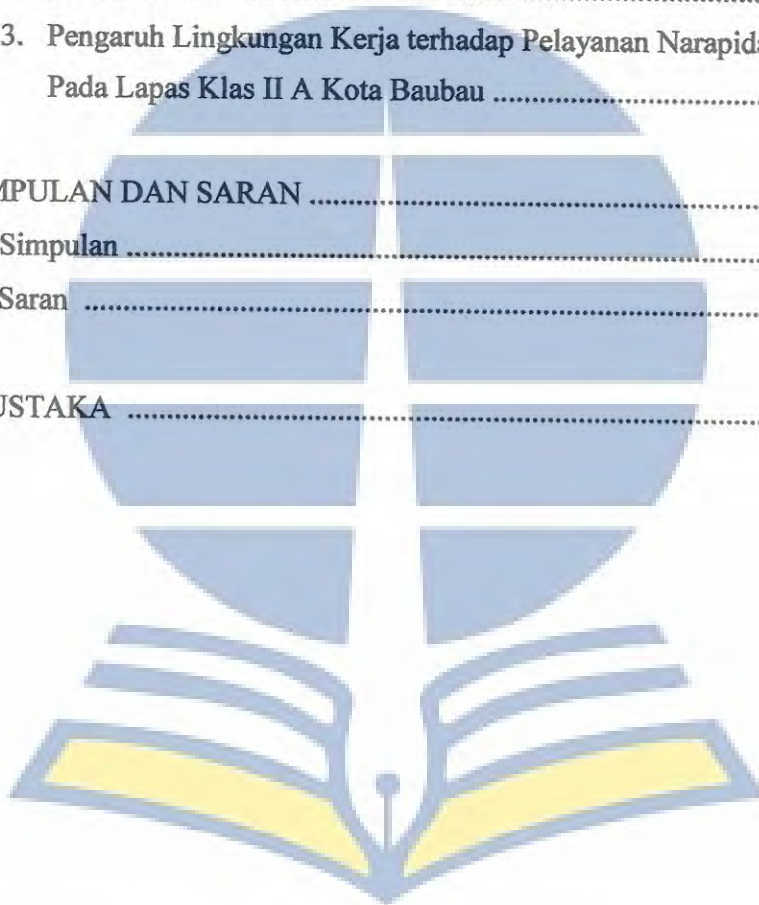




DAFTAR ISI

	Halaman
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kegunaan Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Kajian Teori	13
1. Konsep Lingkungan Kerja	13
2. Konsep Kinerja	24
3. Konsep Pelayanan Publik	34
4. Lembaga Pemasyarakatan	43
B. Kerangka Berpikir	48
C. Definisi Konsep dan Definisi Operasional	50
BAB III METODE PENELITIAN	54
A. Desain Penelitian	54
B. Populasi dan Sampel	56
C. Instrumen Penelitian	57
D. Prosedur Pengumpulan Data	57
E. Metode Analisis Data	59

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	61
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	61
B. Pembahasan hasil Penelitian	74
1. Kinerja Pelayanan Pada Kantor Lembaga Pemasayarakatan Klas II A Kota Baubau.....	77
2. Karateristik Kinerja Pelayanan pada Kantor LAPAS	
Klas II A Kota Baubau.....	102
3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Pelayanan Narapidana Pada Lapas Klas II A Kota Baubau	118
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	130
A. Simpulan	130
B. Saran	131
DAFTAR PUSTAKA	132



DAFTAR TABEL

Nomor	Judul Tabel	Halaman
2.1	Operasional Variabel Penelitian	53
4.1	Keadaan Bangunan Kantor, Menara Penjagaan, Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	64
4.2	Jumlah Bangunan Hunian Narapidana/Tahanan pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	65
4.3	Jumlah PNS pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau Menurut Jenis Kelamin, Keadaan Desember 2009	72
4.4	Frekuensi Persentase Responden Menurut Umur	72
4.5	Jumlah PNS pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau Menurut Golongan, Keadaan Desember 2009	73
4.6	Jumlah PNS pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau Menurut Pendidikan yang Ditamatkan, Keadaan Desember 2009	74
4.7	Jumlah PNS pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau Menurut Jabatan Eselon, Keadaan Desember 2009	75
4.8	Jumlah PNS pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau Menurut Unit Organisasi, Keadaan Desember 2009	76
4.9	Jawaban Responden Menurut Pemilihan dan Penempatan Pegawai	81
4.10	Jawaban Responden Menurut Pendidikan dan Pengemangan	90
4.11	Jawaban Responden Menurut Desain /Rancangan Tugas	95
4.12	Jawaban Responden Menurut Penilaian serta Balas Jasa atas Prestasi..	101
4.13	Jawaban Responden Menurut Keandalan	103
4.14	Jawaban Responden Menurut Responsifitas	106
4.15	Jawaban Responden Menurut Keyakinan.....	112
4.16	Jawaban Responden Menurut Empati	116

4.17 Hasil Analisis Regresi	123
4.18 Hasil Analisis Korelasi	125



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
2.1	Model Geometrik	23
2.1	Model Kerangka Pikir	50



DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul Lampiran	Halaman
5.1	Lembar Kuesioner	139
5.2.	Pedoman Wawancara	146
5.3.	Transkrip Wawancara	148





BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Secara nasional Lembaga Pemasyarakatan LAPAS adalah tempat pembinaan narapidana setelah era kemerdekaan RI, dengan dibentuknya operasionalisasi landasan hukum maka sistem penjara/bui dihapuskan karena bertentangan dengan hak-hak dasar manusia telah diganti dengan sistem pemasyarakatan. Sistem yang baru ini memandang para pesakitan / narapidana sebagai insan yang mengalami krisis moral, ahlak dan krisis nilai kesadaran hukum sehingga harus dibina, dibimbing menuju fitrahnya yang hakiki sebagai manusia yang beradab, terampil dan berguna bagi keluarga, masyarakat dan Negara.

Sebagai Lapas Klas II A Kota Baubau, keberadaanya menjadi sasaran bagi pembinaan narapidana, sebagai tempat tinggal sementara mereka bahkan pada Lapas Klas II A Kota Baubau terdapat beberapa Narapidana yang menjadikan Lapas Klas II A Kota Baubau sebagai tempat tinggal selama-lamanya. Karena dihuni oleh orang-orang yang datang dengan segala bentuk kriminal baik sebagai titipan Polisi, Jaksa ataupun bagi pelaku kejahatan yang telah mempunyai ketetapan hukum, sehingga dengan demikian fasilitas Lapas Klas II A Kota Baubau setidaknya harus menyesuaikan dengan kebutuhan dan fasilitas sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Lapas Klas II A Kota Baubau salah satu barometer dan pusat pembinaan dan pendidikan dan latihan keterampilan bagi orang-orang yang tengah menjalani hukuman sebagai akibat dari perbuatan pelanggaran hukum mereka sendiri. Lapas Klas II A Kota Baubau sebagai lingkungan kerja bagi tenaga-tenaga sipir telah memperhatikan adanya pelayanan narapidana yang tidak sesuai dengan standar pelayanan bagi Narapidana. Hal ini diakibatkan karena lingkungan kerja Lapas Klas II A Kota Baubau sudah tidak layak huni oleh narapidana. Penghuni Lapas Klas II A Kota Baubau dihuni dari berbagai Suku, Agama dan Ras serta Etnis, yang ada di wilayah Sulawesi Tenggara bahkan diluar Sulawesi Tenggara.

Sistem pemasyarakatan yang dilaksanakan dalam rangka mengangkat harkat dan martabat narapidana melalui berbagai program pembinaan agar mereka menjadi manusia yang berkepribadian yang utuh selama masa pembinaan dibalik dinding yang lembab dengan jeruji disekelilingnya, mereka memperlihatkan ekspresi wajah pasrah dan penuh rasa hormat kepada para sipir dan seluruh petugas pemasyarakatan. Pernyataan tersebut akan terus berjalan manakala lingkungan kerja lapas klas II A Kota Baubau akan terus menjadi program pemerintah dalam memperhatikan kondisi dan meningkatkan menjadi lingkungan kerja baik. (Majalah Forum Keadilan No.51 Edisi 1 April 2001 Hal:23).

Kelangsungan hidup manusia selalu tergantung dari lingkungan kerjanya. Lingkungan kerja adalah suatu kesatuan ruang dengan semua benda, daya, keadaan, dan makhluk hidup, termasuk didalamnya manusia dan perlakunya, yang mempengaruhi kelangsungan kehidupan dan kesejahteraan manusia serta makhluk hidup lainnya (Pasal 1, ayat (1) UU. No. 23 Tahun 1997). Lingkungan kerja Klas

II A Kota Baubau semakin memprihatinkan yang disebabkan oleh semakin meningkatnya jumlah penghuni Lapas yang tak dibisa dihindari karena harus menampung pelaku kriminal diwilayah hukum Pengadilan Negeri Baubau yang meliputi Kota Baubau, Kabupaten Buton, Kabupaten Bombana, dan Kabupaten Wakatobi, hal ini akan mengakibatkan semakin menurunnya kualitas lingkungan kerja serta dapat menimbulkan berbagai macam permasalahan baik yang datang dari dalam maupun dari luar.

Proses pemasyarakatan memerlukan partisipasi terpadu dari petugas pemasyarakatan dan para narapidana serta fasilitas yang memadai. Lapas Klas II A Kota Baubau sebagai Lembaga Pemasyarakatan yang telah berdiri sejak zaman kolonial Belanda dan sampai hari ini terus bertahan dan eksis memberikan pelayanan sekaligus pembinaan bagi para Narapidana yang sedang menjalani proses hukum. Keberadaan Lapas Kelas II A Kota Baubau berdasarkan SK Menteri Kehakiman No.963 / Kpts/ 1927 sehingga dapat dipastikan bahwa Lapas Klas II A Kota Baubau berdiri sejak tahun 1920. Dalam melaksanakan berbagai pembinaan dalam fungsi ketidakmampuan (*incapacitation*) ini penyelenggara penjara tidak berpretensi bahwa para narapidana yang selesai menjalani hukuman akan menjadi jera, sehingga ciri utama kegiatannya adalah menjaga keamanan di dalam penjara agar tidak terjadi keributan, dan mencegah agar tidak terjadi pelarian narapidana.

Dengan tetap mengacu pada Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan, untuk mengadopsi norma-norma hukum lama yang masih relevan maupun instrumen internasional, aspek sosial, maupun opini masyarakat. Lingkungan kerja Lapas Klas II A Kota Baubau memiliki sarana antara lain : lokasi pencucian

mobil, praktek potong rambut serta perkebunan kelapa dan sawah, semua sarana tersebut dalam pengopersiannya dilakukan oleh narapidana yang langsung dibimbing dan asuhan serta pengawasan Petugas Lapas Klas II A Kota Baubau. Berangkat dari proses pemasyarakatan dengan melahirkan segala daya upaya untuk menyelamatkan narapidana dalam rangka memberikan pembinaan termasuk pembekalan dibidang tertentu kepada narapidana dengan harapan agar mereka kembali menjadi manusia seutuhnya dengan pembekalan tersebut diharapkan narapidana mempunyai kesiapan untuk memperoleh pekerjaan di masyarakat.

Kondisi masyarakat yang demikian menuntut hadirnya sebuah Lembaga Pemasyarakatan yang mampu memenuhi berbagai tuntutan kebutuhan dalam segala aspek kehidupan mereka, terutama dalam mendapatkan pelayanan yang sebaik-baiknya dari Lembaga pemasyarakatan. Dalam kaitan itu Rasyid (1997:11) mengemukakan bahwa : Lembaga Pemasyarakatan modern, dengan kata lain, pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Lembaga Pemasyarakatan tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri, tetapi untuk melayani masyarakat. Memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan bersama.

Selanjutnya Osborn dan Gaebler (1995:192) mengemukakan bahwa pemerintahan yang demokratis lahir untuk melayani warganya. Tugas pemerintah adalah mencari cara untuk menyenangkan warganya. Komitmen ini hanya bisa dipegang kalau rakyat merasa bahwa pemerintahan yang berjalan masih mengarah kepada upaya untuk melindungi dan melayani masyarakat.

Pemerintahan di masa kini orientasinya diharapkan lebih ditekankan pada pelayanan kepada masyarakat. Hal ini berbeda dengan pemerintahan di masa sebelumnya, yang orientasinya diarahkan kepada aspek kekuasaan. Hal ini berarti bahwa pemerintahan di masa kini harus memberi perhatian yang lebih besar pada upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Sebagai suatu sistem pelayanan, tidak jalannya salah satu fungsi pelayanan di dalam penyelenggaraan pelayanan tersebut, misalnya fungsi pelayanan, maka akan dapat mengakibatkan rusaknya sistem pelayanan pegawai kepada narapidana ataupun masyarakat/keluarga narapidana itu sendiri pada saat-saat tertentu misalnya pada jam besuk atau jam kunjungan keluarga narapidana. Lebih jauh hal ini dapat membawa kepada krisis kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan itu sendiri yang pada akhirnya dapat melahirkan ancaman masyarakat berupa tekanan sosial sampai ke berbagai bentuk kerusuhan yang pada akhirnya dapat melahirkan tindakan anarkis.

Penyelenggaraan fungsi pelayanan narapidana, pelayanan yang diberikan oleh pegawai/petugas Lapas Klas II A Kota Baubau kepada narapidana sebagai wujud dari kinerja pegawai/petugas Lapas Klas II A Kota Baubau, juga belum dapat dikatakan baik kualitasnya, seperti tampak dari:

1. Masih banyak keluhan narapidana baik secara individu maupun melalui kelompok-kelompok kecil mengenai sikap dan perilaku pegawai/petugas Lapas Klas II A Kota Baubau di dalam pelayanan seperti tentang lambatnya pelayanan dan prosedur yang berbelit-belit bagi keluarga yang akan

berkunjung dengan maksud ingin menjenguk keluarganya yang sedang menjalani hukuman.

2. Standar pelayanan yang tidak jelas seperti pungutan atau pemotongan pemberian hak-hak narapidana, stadar waktu besuk dan prosedur pelayanan.
3. Perilaku aparat yang cenderung bersikap kurang adil terhadap pelayanan kepada narapidana yang terkesan pilih kasih di antara para narapidana.
4. Tidak ada tindakan korektif dari pegawai/petugas Lapas Klas II A Kota Baubau itu sendiri. Tindakan korektif terhadap kinerja pemerintah Lapas Klas II A Kota Baubau hanya berbentuk sindiran dengan kata-kata saja.

Berbagai penyimpangan dalam pemberian pelayanan oleh pegawai/petugas Lapas Klas II A Kota Baubau melalui aparaturnya itu yang untuk suatu urusan kecil saja misalnya prosedur dan waktu yang cukup panjang, tentunya membawa dampak yang luas dan menimbulkan citra buruk terhadap kinerja institusi/organisasi pegawai/petugas Lapas Klas IIA Kota Baubau. Demikian pula yang terjadi pada aktivitas pemerintah dalam menjalankan fungsi pelayanan masyarakat yang lainnya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja Lapas Klas II A Kota Baubau dapat dipresentasikan baik kuantitas maupun kualitasnya, antara lain :

1. Lapas Klas II A Baubau yang memiliki luas lingkungan kerja kurang lebih 10.000 Meter Persegi,
2. Kantor Lapas Klas II A Baubau 1 Unit
3. Ruang Tahanan sebanyak 34 unit khusus dihuni oleh Narapidana Laki-Laki dan 2 unit dihuni oleh Narapidana perempuan dengan kapasitas daya tampung narapidana sebanyak 450 orang tahanan untuk setiap tahunnya

dapat diperkirakan bahwa Lapas Klas II A Kota Baubau dihuni sekitar 400 orang Tahanan dengan berbagai macam pelanggaran.

4. Lapas Klas II A Babau dilengkapi sarana Ibadah seperti masjid sarana kesehatan untuk pemeriksaan kesehatan bagi setiap narapidana serta dalam lokasi Lapas tersebut disediakan perumahan bagi Petugas Lapas yang berada pada satu area.

Lingkungan kerja kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau yang bertugas memberikan pelayanan kepada Narapidana. Merupakan penyelenggaraan pelayanan kepada Narapidana kurang efektif, hal ini antara lain terlihat dari banyaknya keluhan yang disampaikan oleh Narapidana yang menghuni Lapas Klas II A Kota Baubau dan masyarakat yang datang membesuk keluarganya yang sedang melaksanakan putusan hukum tentang kurang baiknya pelayanan yang mereka terima, seperti lamanya waktu pelayanan, mutu pelayanan yang kurang baik, pelayanan yang tidak tepat, prosedur pelayanan yang berbelit-belit, perlakuan pelayanan yang sering tidak adil, serta petugas yang memberikan pelayanan sering tidak berada di tempat. (Radar Baubau, hal 2).

Membahas tentang birokrasi dalam pelayanan tidak pernah habis-habisnya. Kesannya tidak pernah efisien, terlalu lambat, tidak adaptif, berbelit-belit, tidak memberdayakan dan sebagainya. Kalau dapat dipersulit, kenapa harus dipermudah? Kalau dapat diperlambat, kenapa harus dipercepat? Kalau dapat memberdayakan, kenapa harus memberdayakan? Begitulah ungkapan yang berkembang yang menggambarkan kinerja (*performance*) birokrasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Thoha (1995 : 3) bahwa :

Agaknya masyarakat telah terkondisi mempersepsikan birokrasi pemerintah sebagai sesuatu yang negatif. Bagi masyarakat birokrasi adalah pihak yang

sangat dominan dalam menentukan keinginan dan kebutuhan mereka akan pelayanan. Akhirnya tumbuh kesan di masyarakat bahwa tugas dan fungsi pokok birokrasi pemerintah adalah mengatur kehidupan masyarakat. Akibatnya jadilah semuanya itu " serba pemerintah " atau dari pemerintah untuk pemerintah.

Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau merupakan birokrasi pemerintahan yang berwenang untuk melakukan kegiatan pelayanan, kebutuhan dan kepentingan narapidana yang berkaitan dengan memberikan keterampilan sebagai bekal apabila telah melaksanakan hukuman di Kota Baubau. Sebagai organisasi yang memberikan pelayanan kepada narapidana dan masyarakat, berdasarkan konsep kedudukan dan fungsi birokrasi sebagai pelayan masyarakat, maka Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau diharapkan dapat dan mampu memberikan pelayanan terbaik kepada narapidana dan masyarakat sesuai dengan keinginan, kebutuhan, harapan dan tuntutan masyarakat. Tetapi dalam kenyataannya kegiatan pelayanan yang dilakukan oleh pegawai Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kota Baubau belum optimal sebagaimana diharapkan oleh masyarakat.

Kalau sekiranya manusia terus bekerja pada lingkungan kerja yang memberikan rasa aman, nyaman serta terpenuhinya sarana prasarana yang memadai, yaitu lebih banyak bermalasan-malasan kerja dibantu dengan teknologi dan lain sebagainya tentunya akan mendatangkan perbaikan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Keterbatasan kemampuan Petugas/Sipir dalam mengoptimalkan fungsi pelayanan kepada Narapidana semakin memperburuk persepsi masyarakat tentang keberadaan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Apalagi jika dibandingkan dengan sistem pelayanan oleh pihak swasta, organisasi pelayanan pemerintah atau birokrasi pemerintah yang sering dikatakan sumber kelambangan, pungli dan inefisiensi.

Sementara itu birokrasi swasta seringkali dianggap memiliki ciri-ciri yang sebaliknya. Seperti cepat, efisien, inovatif dan berkualitas.

Selain dari aspek lingkungan kerja dalam pelayanan dipengaruhi pula oleh sisi lain dari aspek kepegawaian adalah pembinaan karier yang sangat terbatas dan pola karier yang tidak jelas. Hal ini nampak pada saat setelah diberlakukannya peraturan eselonering jabatan-jabatan struktural, pembinaan karier pejabat-pejabat struktural di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM, mengalami hambatan yang serius karena penentuan eselonering yang rendah (eselon tertinggi III A) pada tingkat Lapas setingkat Eselon seorang Camat yang menguasai wilayah kecamatan. Adanya hambatan dalam pembinaan karier akan mengakibatkan lahirnya keengganan para pegawai tertentu untuk ditempatkan di daerah dan pada suatu saat pegawai yang telah menduduki jabatan tertentu tidak dapat lagi mengembangkan karirnya karena batasan ketentuan eselonering, maka bila pegawai tersebut berprestasi terpaksa harus pindah ke pemerintah tingkat atasnya untuk pembinaan karier yang bersangkutan lebih lanjut.

Semua masalah tersebut menunjukkan fenomena ambivelensi birokrasi Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau yang telah terjadi selama kurun waktu yang sangat lama. Arogansi kekuasaan masih menjadi bagian dari petugas yang seperti sudah inheren dalam Lembaga Pemasyarakatan, banyak petugas yang merasa seakan-akan jabatan yang dipegangnya adalah miliknya, dan mereka seperti "sudah kawin dengan kekuasaannya". Akibatnya seringkali muncul berbagai aksi dan tuntutan masyarakat termasuk gerakan reformasi yang dikobarkan oleh masyarakat saat ini.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang penelitian nampak bahwa lingkungan kerja pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau mempunyai prospek yang sangat besar dalam mengembalikan jati diri manusia. Tuntutan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pada Lapas Klas II A Kota Baubau merupakan prioritas yang harus dilaksanakan secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Oleh karena itu perlu kesiapan dan peningkatan lingkungan kerja guna menunjang kemampuan dan kinerja pegawai Lapas Klas II A Kota Baubau sehingga penyelenggara pelayanan dan pembinaan Narapidana bisa berjalan dengan tertib dan lancar.

Pengaruh lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja, semakin besar dan makin beraneka ragam terhadap kinerja pegawai/karyawan. Para ahli lingkungan pada umumnya berpendapat bahwa kualitas lingkungan kerja manusia itu makin menurun, sering hampir disetiap tempat pelayanan publik terdengar keluhan. Tidak dapat dibayangkan secara jelas bagaimana akhirnya bentuk dan wajah lingkungan kerja manusia itu dikemudian hari. Pada kenyataannya, lingkungan kerja Lapas Klas II Kota Baubau tidak memenuhi standar sebagaimana layaknya lingkungan kerja yang baik. Hal itu ditentukan oleh sarana dan prasarana yang ada, kuantitas dan kualitas bangunan yang ada, banyaknya jumlah narapidana setiap tahunnya sehingga tidak sesuai dengan jumlah ruangan yang tersedia, serta beban kerja dari masing-masing unit kerja. Dengan demikian apabila lingkungan kerja belum memenuhi standar lingkungan kerja yang baik dan semua beban tugas yang ada belum dipahami

secara optimal oleh pegawai Lapas Klas II A Kota Baubau, akibatnya kinerja pelayanan Narapidana pada Lapas Klas II A Kota Baubau belum dapat terwujud. Untuk mempertegas ruang lingkup penelitian mengingat masalah yang demikian luas dan kompleks, maka penelitian ini akan dilakukan untuk menjawab pertanyaan yang dirumuskan sebagai berikut.

1. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pelayanan Narapidana Pada Lapas Kelas II A Kota Baubau..?
2. Bagaimanakah karakteristik lingkungan kerja terhadap kinerja pelayanan Narapidana pada Lapas Kelas II A Kota Baubau..?

C. Tujuan penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja Pelayanan Narapidana Pada Lapas Kelas II A Kota Baubau
2. Untuk menganalisis karakteristik lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja pelayanan Narapidana pada Lapas Kelas II A Kota Baubau.

D. Kegunaan Penelitian yaitu :

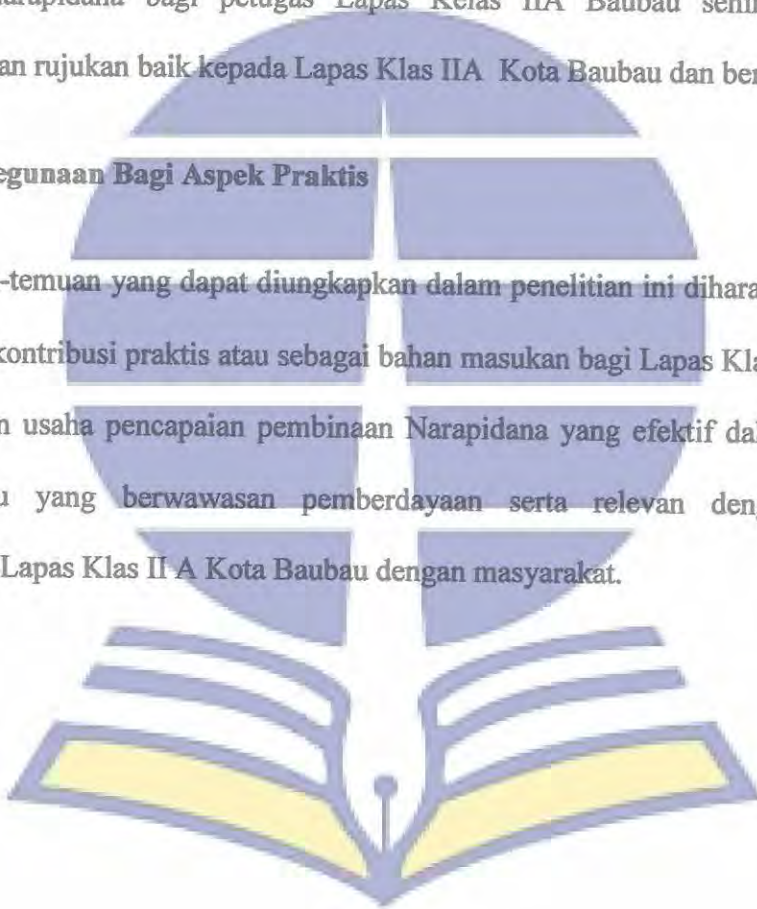
Diharapkan dapat memberikan gambaran kepada masyarakat lokal maupun luar daerah tentang keadaan pelayanan pembinaan Narapidana pada Lapas Kelas II A Bau-Bau, sehingga kegunaan dari penelitian ini ada dua aspek :

1. Kegunaan Bagi Aspek Keilmuan

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan pengetahuan khususnya bagi Ilmu Administrasi Publik dalam mengembangkan teori-teori yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan fungsi pelayanan terhadap pembinaan narapidana bagi petugas Lapas Kelas IIA Baubau sehingga dapat dijadikan bahan rujukan baik kepada Lapas Klas IIA Kota Baubau dan berkelanjutan.

2. Kegunaan Bagi Aspek Praktis

Temuan-temuan yang dapat diungkapkan dalam penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis atau sebagai bahan masukan bagi Lapas Klas IIA Kota Baubau dalam usaha pencapaian pembinaan Narapidana yang efektif dalam bentuk gagasan baru yang berwawasan pemberdayaan serta relevan dengan usaha mendekatkan Lapas Klas II A Kota Baubau dengan masyarakat.





BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

I. Konsep Lingkungan Kerja

Lingkungan merupakan terjemahan kata *environment*, yang dinyatakan sebagai keseluruhan yang mengitari, termasuk yang dikitari yaitu manusia yang bersangkutan Ndraha, (1997:12). Menurut *International Encyclopedia of the Social Sciences 1972* (dalam Ndraha, 1997:12), lingkungan didefinisikan sebagai “*the aggregate of all the external conditions and influences affecting the life and development of an organism*”. Dengan demikian lingkungan adalah sesuatu yang mengelilingi manusia, kelompok orang dan mempengaruhinya.

Lingkungan dimana suatu masyarakat lahir dan tumbuh akan menentukan karakteristik masyarakatnya. Karakter masyarakat maupun perorangan dapat tercermin melalui perilakunya, juga dapat terlihat dalam *performance* (kinerja) orang pada waktu melakukan suatu pekerjaan. Di samping itu lingkungan yang mengitari manusia akan mempengaruhi dan membentuk budaya masyarakat yang ada di dalamnya.

Sedangkan lingkungan kerja atau lingkungan internal organisasi oleh Siagian (1987:133) dinyatakan bahwa,

”Situasi internal dapat menyangkut segi-segi non-fisik, akan tetapi dapat pula bersifat fisik. Yang bersifat non-fisik, misalnya gaya manajerial dan yang

bersifat segi fisik seperti, tempat kerja, ventilasi, kursi, adanya jam istirahat, kebersihan, dan sarana dan prasarana pendukung”

Hal ini sesuai dengan pendapat Prawirosentono (1999:105), bahwa “lingkungan hidup memberi corak yang berbeda atas kehidupan perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) masyarakat yang hidup di lingkungan tersebut”. Dengan demikian lingkungan tersebut akan turut mewarnai budaya masyarakat yang tinggal dan hidup dalam lingkungan itu. Ndraha (2000:10) menyatakan, dalam interaksi antara manusia dengan lingkungan terlibat lingkungan fisik yang menyumbangkan sumber daya alam (SDA), lingkungan sosial, yaitu sumber daya manusia (SDM) dan lingkungan buatan atau sumber daya buatan (SDB).

Sejalan dengan itu Prawirosentono (1999:103), menyatakan bahwa antara lingkungan hidup dengan manusia akan terbentuk yaitu : 1) Adanya hubungan antara lingkungan hidup dengan budaya masyarakat yang hidup dalam lingkungan alam tersebut, 2) Adanya hubungan budaya masyarakat dengan perilaku dan sikap yang dimiliki para anggota masyarakat tersebut, 3) Perilaku dan sikap anggota masyarakat mempengaruhi kinerja orang tersebut, khususnya bila orang bersangkutan bekerja dalam kelompok, 4) Akan terjadi gegar budaya dari masing-masing individu yang datang dari budaya yang berbeda, tetapi mereka harus bekerja dalam satu kelompok organisasi untuk mencapai tujuan organisasi bersangkutan.

Sedangkan Isaken, S.G. Dorval K.B dan Treffinger D.S (dalam Triguno, 1999:28) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meliputi beberapa dimensi yaitu : 1) Tantangan, keterlibatan dan kesungguhan, 2) Kebebasan mengambil keputusan, 3) Waktu yang tersedia untuk memikirkan ide-ide baru, 4)

Memberi peluang untuk mencoba ide-ide baru, 5) Tinggi rendahnya tingkat konflik, 6) Keterlibatan dalam tukar pendapat, 7) Kesempatan humor, bercanda dan bersantai, 8) Tingkat saling kepercayaan dan keterbukaan, 9) Keberanian menanggung resiko/boleh gagal.

Sedangkan kerja dalam lingkup memahami masyarakat Indonesia oleh Garna (1996:25) dinyatakan bahwa “kerja” adalah kegiatan antara lain : 1) Yang menghasilkan pendapatan langsung dan tidak langsung, Pengeluaran dan menghasilkan energi, 2) Memiliki nilai-nilai bagi kehidupan manusia, terutama bagi mereka yang melakukannya, 3) Memberikan kepuasan kepada mereka yang bekerja dan masyarakat, 4) Kerja ialah suatu kegiatan berupa pencurahan tenaga, peluang dan alokasi waktu.

Sementara Ndraha (1997:83), menyatakan bahwa kerja dapat diidentifikasi sebagai pernyataan (1) hukuman, (2) beban, (3) kewajiban, (4) sumber penghasilan, (5) kesenangan, (6) gengsi, prestise, (7) aktualisasi diri, (8) panggilan jiwa, (9) pengabdian kepada sesama, (10) hidup, (11) ibadah, (12) suci.

Dari kedua pendapat di atas, dikaitkan dengan lingkungan kerja merupakan suatu kewajiban melalui pengabdian pegawai yang dapat memberikan kepuasan atau kesenangan untuk meningkatkan prestise dan aktualisasi diri serta menjadi sumber penghasilan. Dalam hubungannya dengan organisasi maka lingkungan yang mempengaruhi organisasi itu terdiri dari lingkungan eksternal (luar) dan lingkungan internal (dalam) organisasi itu sendiri. Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (1999:10), bahwa lingkungan yang mempengaruhi organisasi terdiri dari dua

komponen pokok, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal meliputi ; pimpinan, staf dan karyawan, pelanggan dan lain-lain; dan lingkungan eksternal, meliputi teknologi, ekonomi, politik, sosial budaya, hukum dan lain-lain.

Sementara itu Peter dan Osborne (2000:5) menyatakan bahwa lingkungan memiliki 2 (dua) aspek atau dimensi yaitu lingkungan fisik dan sosial. Dengan demikian lingkungan yang mempengaruhi organisasi bisa bersifat eksternal dan internal. Lingkungan internal yang mempengaruhi organisasi sering disebut sebagai lingkungan kerja. Karena kondisi lingkungan selalu berkembang dan berubah maka harus dipantau terus menerus baik secara internal maupun secara eksternal guna menyakinkan apakah strategi, tujuan, sistem dan lainnya masih sesuai atau tidak dengan tantangan yang dihadapi. Juga untuk melihat kecenderungan dan mengantisipasi perubahan-perubahan yang mungkin terjadi pada lingkungan.

Dalam hubungan dengan lingkungan internal organisasi yang menjadi lingkungan kerjanya maka menurut Sedarmayanti (1999:1), lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa lingkungan kerja mempunyai keterkaitan hubungan yang erat dengan manusia sebagai orang yang menggerakkan dan menggunakan keseluruhan peralatan dimana ia bekerja untuk mencapai tujuan.

Karena itu lingkungan kerja yang kondusif harus diciptakan oleh organisasi, sehingga memungkinkan setiap individu baik secara perorangan maupun kelompok

mampu mengaktualisasikan diri berdasarkan nilai-nilai yang disepakati untuk mengarah pada tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Triguno (1999:27), yaitu untuk melakukan program budaya kerja diperlukan persiapan berupa penciptaan lingkungan kerja dengan paradigma yang disepakati untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang lebih efektif dan efisien.

Dengan lingkungan kerja yang kondusif memungkinkan untuk bertumbuh kembangnya inovasi dan kreativitas sumber daya manusia dalam organisasi atau perusahaan. Lingkungan kerja yang demikian itu memberikan peluang yang sangat luas untuk berkembangnya proses belajar sepanjang masa dalam bekerja, karena itu mereka selalu bersemangat dalam memecahkan berbagai masalah yang timbul baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Lebih lanjut Triguno (1999:123) menyatakan bahwa “penciptaan lingkungan kerja yang kondusif itu merupakan seni yang tergantung pada situasi dan kondisi kerja itu sendiri serta tantangan yang dihadapinya”. Itu berarti bahwa penciptaan lingkungan kerja sesuai situasi dan kondisi menuntut setiap orang harus memiliki kemampuan inovatif dan kreatif dalam menghadapi tuntutan perubahan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal organisasi.

Dalam hubungan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif sesuai situasi dan kondisi, Steers (1985:126) menyatakan bahwa “para manajer perlu memahami sifat lingkungan kerja tempat berlangsungnya kegiatan yang diarahkan ke tujuan dan harus mampu mengubah lingkungan ini bila dirasa perlu menciptakan suasana yang lebih tepat bagi usaha dan prestasi kerja”. Jadi lingkungan kerja mempunyai peranan yang penting terhadap perilaku manusia, karenanya perlu mendapat perhatian untuk

meningkatkan kesesuaian manusia dengan pekerjaannya untuk mencapai hasil yang lebih efektif.

Perkembangan konsep lingkungan kerja dalam hubungan dengan interaksi manusia sampai pada akhirnya melahirkan suatu disiplin ilmu yang disebut Ergonomi. Kata Ergonomi berasal dari bahasa Yunani yaitu *Ergos* yang berarti bekerja dan *nomos* yang berarti hukum alam Sedarmayanti, (1999:1). Menurut Suyatno (dalam Sedarmayanti, 1999:1) bahwa Ergonomi adalah ilmu yang mempelajari tentang perkaitan antara orang dengan lingkungan kerjanya. Oleh karena itu ergonomi memanfaatkan informasi mengenai sifat, kemampuan dan keterbatasan manusia untuk merancang suatu sistem kerja sehingga orang dapat bekerja pada sistem tersebut dengan baik guna mencapai tujuan melalui pekerjaan yang dilakukan dengan efisien, aman, dan nyaman.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah kemampuan dan keterbatasan manusia untuk merancang suatu sistem kerja sehingga orang merasa aman, dan nyaman dalam menjalankan aktivitas yang dimaksudkan dalam memberikan pelayanan narapidana. Kinerja merupakan tema penting dalam pembicaraan tentang organisasi non profit. Sedarmayanti (2007:87) mengemukakan bahwa arah pembicaraan mengenai kinerja adalah memastikan bahwa karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa di dalam konsep kinerja terkandung adanya kepastian mengenai dua hal, yaitu: tujuan organisasional, dan kesesuaian arah kerja karyawan dengan tujuan organisasional tersebut.

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dapat dicapai hasil kerja yang optimal apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja akan dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya sistem kerja yang efisien.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dapat dilihat dari segi fisik, yaitu kondisi tempat kerja, peralatan kerja, dan fasilitas. Dari segi non-fisik dapat berupa sistem pemberian gaji/insentif, pemilihan dan penempatan pegawai, desain tugas dan pemberian pendidikan dan pelatihan

a. Dimensi Lingkungan Kerja

Dimensi lingkungan kerja tersebut akan memberikan peluang pada semua unsur manajemen maupun administrasi dapat berfungsi sebagaimana yang diharapkan, sehingga nilai-nilai budaya kerja dapat teraktualisasi dengan kinerja pegawai dan kinerja kelompok dalam organisasi. Lingkungan fisik (*physical environment*) sebagaimana yang dinyatakan oleh Peter dan Osborne (2000:8) adalah semua aspek fisik non manusia dalam lingkungan dimana perilaku konsumen terjadi. Lebih lanjut dinyatakan bahwa.

“ Lingkungan fisik dapat dibagi menjadi elemen ruang (*spatial*) dan non ruang (*non spatial*). Elemen ruang adalah semua jenis obyek fisik (termasuk produk dan merek) disamping negara, kota, toko dan desain interior. Elemen non ruang

antara lain faktor tak nyata seperti temperatur, kelembaban, penerangan, tingkat kebisingan dan waktu” .

Sebagaimana telah diuraikan, bahwa lingkungan kerja organisasi dapat bersifat fisik maupun bersifat non-fisik, dan lingkungan kerja merupakan lingkungan intern organisasi. Perkembangan lingkungan kerja dalam organisasi tidak terlepas dari faktor-faktor atau kekuatan yang mempengaruhinya yang terkadang mendesak organisasi untuk melakukan perubahan-perubahan. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Gibson (1996:590-592), bahwa kekuatan yang mendesak organisasi untuk mengadakan perubahan dapat diklasifikasikan menjadi dua kelompok, yaitu.

1. Kekuatan lingkungan (*environmental forces*) yang meliputi kekuatan pasar atau perubahan yang terjadi di pasar seperti memperkenalkan produk baru, meningkatkan pelayanan; kemajuan teknologi atau kekuatan teknologi dan kekuatan atau perubahan sosial politik.
2. Kekuatan intern (*inrenal forces*) yang meliputi kekuatan proses seperti kemacetan dalam pengambilan keputusan dan komunikasi dan sebagainya, serta kekuatan perilaku seperti semangat kerja yang rendah,

Ini berarti bahwa kekuatan lingkungan merupakan faktor atau pengaruh yang berasal dari luar organisasi dan diluar pengendalian pimpinan atau manejer perusahaan. Sedangkan kekuatan intern adalah kekuatan yang berada di dalam organisasi dan dapat dikendalikan oleh pimpinan atau manejer perusahaan.

Dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, maka sikap pegawai merupakan reaksi dari kondisi lingkungan kerja itu sendiri yang didasarkan pada pertimbangan pikiran dan perasaan yang selanjutnya diwujudkan melalui perilaku pegawai. Jadi, lingkungan kerja yang baik dalam organisasi akan menjadi faktor motivasi yang bersifat eksternal yang dapat merangsang para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

b. Perilaku Lingkungan kerja

Perilaku itu tidak dapat di duga karena timbul dari kebutuhan dan sistem nilai yang terkandung di dalam diri manusia. Untuk memperkirakan perilaku yang tercermin dari aktivitas-aktivitas, perlu diketahui motif atau kebutuhan seseorang yang menimbulkan sesuatu pada saat tertentu. Menurut Harsey (1986:16), motif adalah ikhwal “mengapanya” perilaku. Motif merupakan dasar pembentukan motivasi seseorang untuk berperilaku. Motif adakalanya diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan, ataupun gerak hati dalam diri seseorang. Menurut esesnsinya motif adalah dorongan utama aktivitas yang merupakan satuan terkecil dari perilaku.

Menurut Thoha (1995:29), perilaku munusia adalah fungsi dari interaksi antara person atau individu dengan lingkungannya, yang kemudian dirumuskan dengan model sebagai berikut :

$$P = f(I, L)$$

Keterangan :

P = Pelayanan

F = Fungsi

I = Individu

L = Lingkungan

Melalui model itu dapat diketahui bahwa perilaku seseorang individu (pegawai) terbentuk melalui proses interaksi antara individu itu sendiri dengan lingkungannya. Setiap individu mempunyai karakteristik tersendiri, dan kemudian karakteristik itu tersebut akan dibawanya ketika ia memasuki suatu lingkungan tertentu, seperti organisasi. Karakteristik ini berupa kemampuan, kepercayaan diri, kebutuhan, pengalaman dan sebagainya. Demikian juga organisasi sebagai lingkungan bagi

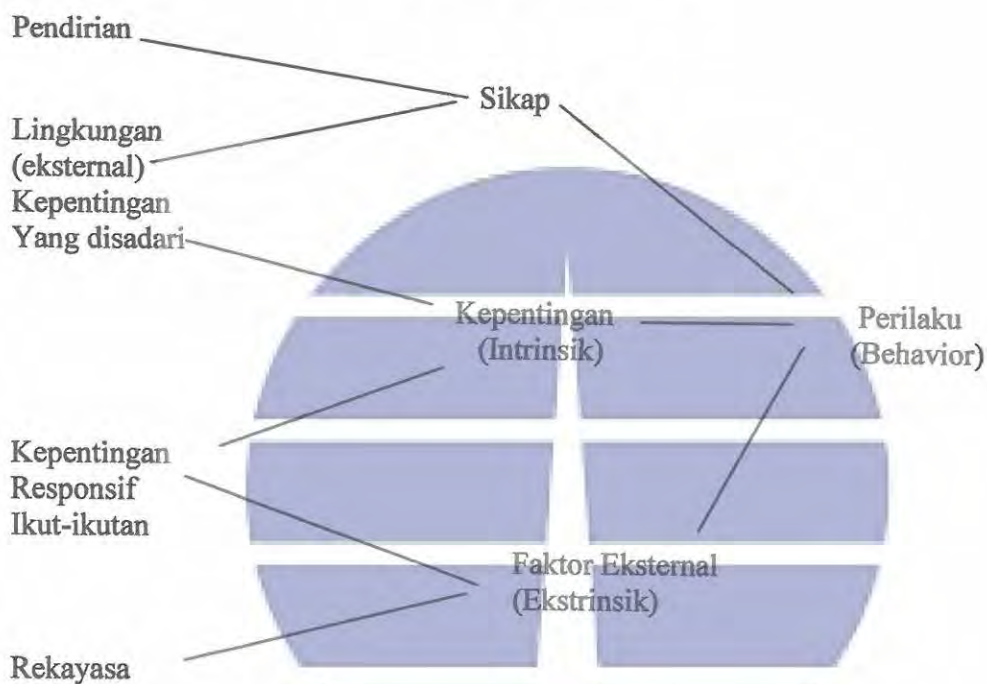
individu mempunyai karakteristik tertentu, yaitu keteraturan yang diwujudkan dalam susunan hierarki, pekerjaan, tugas, wewenang dan tanggung jawab, sistem imbalan, dan sistem pengendalian. Jika karakteristik individu dan karakteristik organisasi itu berinteraksi, maka terbentuklah perilaku individu dalam organisasi.

Ada juga perilaku yang terjadi tidak karena pentingnya disadari dan juga terjadi sebagai response terhadap lingkungan, melainkan terjadi begitu saja, ikut-ikutan, terhanyut bersama-sama dengan lingkungan. Selanjutnya terdapat perilaku yang dibuat (direkayasa) dari luar terhadap barang-barang, terutama komoditas, sehingga ia terlihat berperilaku. Perilaku suatu komoditas adalah daya tariknya ... sudah barang tentu, kedua perilaku yang disebut belakangan bersifat ekstrinsik.

Jadi, perilaku dipengaruhi oleh kondisi yang datang dari luar lingkungan yang disebut faktor ekstrinsik, dan kepentingan yang disadari dari dalam oleh seseorang sebagai faktor intrinsik. Hal senada juga dikemukakan oleh Thoha (1995:40-41), bahwa perilaku manusia itu ditentukan oleh banyak faktor. Adakalanya perilaku seseorang dipengaruhi oleh kemampuannya, ada pula karena kebutuhannya dan juga yang dipengaruhi oleh pengharapan dan lingkungannya.

Keseluruhan faktor yang mempengaruhi pembentukan perilaku yaitu pendirian, sikap, kepentingan, faktor eksternal, faktor internal dan rekayasa, yang oleh Ndraha (1997:37) dikonstruksikan dalam gambar berikut :

GAMBAR 2.1
Faktor Perilaku
(Model Geometrik)



Sumber : Taliziduhu Ndraha, (1997:37).

Pada prinsipnya perilaku manusia tampak dalam berbagai dimensi. Jika aktivitas manusia secara individu maka perilaku yang diragakan adalah perilaku individu. Sebaliknya, jika seseorang tampil dan berada dalam kelompok maka perilaku yang diragakan adalah perilaku kelompok. Selanjutnya jika seseorang hidup dalam lingkungan sosial kemasyarakatan, maka perilaku yang ditampilkan adalah perilaku sosial, demikian juga bila individu masuk dalam suatu organisasi, maka perilaku yang diragakan adalah perilaku organisasi.

Lebih lanjut Thoha (1995:29) mengatakan bahwa “perilaku manusia adalah sebagai suatu fungsi dari interaksi antara person atau individu dengan lingkungan”. Oleh karena itu, lingkungan dapat berperan sebagai sumber input bagi pembentukan perilaku manusia.

Dengan demikian, dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan maka diperlukan seperangkat tindakan teknis operasional agar input dapat dikelola secara baik untuk membentuk perilaku tertentu. Cara pembentukan perilaku yang demikian sejalan dengan model matematik terbentuknya perilaku yang dikemukakan oleh Ndraha (1997:38),

2. Konsep Kinerja

Kata kinerja dalam bahasa inggrisnya adalah “*Performance*”. Menurut Philip Babcock Gove (1966:1678), arti dari kata kinerja adalah “*The act or process of carrying out something: the execution of an action; something accomplished or carried out; the ability to perform; capacity to achieve a desired result.*” Penulis menterjemahkannya dalam bahasa Indonesia sebagai berikut : kinerja adalah perbuatan atau cara untuk menghasilkan sesuatu atau pelaksanaan suatu pekerjaan. Kinerja merupakan suatu kenyataan yang telah terjadi atau hasil dari sesuatu pekerjaan. Kinerja juga bisa berarti kecakapan, bakat, kemampuan dan ketelitian untuk melakukan sesuatu untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Pengertian Kinerja menurut Purwadarminta dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia adalah (1) apa yang dicapai atau prestasi kerja yang terlihat (2) Kemampuan kerja (alat). Menurut pendapat Suradinata (1994:123), yang

dimaksud dengan kinerja adalah: Hasil kerja seseorang yang dipengaruhi oleh latar belakang, lingkungan budaya, keterampilan serta ilmu pengetahuan yang mencakup.

1). Kebijakan yang menyeluruh yang harus diketahui. 2). Kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan dengan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. 3). Mengetahui mekanisme kerja serta ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. 4). Mengetahui bagaimana melaksanakan pekerjaan yang dilakukan oleh atasan dan diri mereka sebagai bawahan. 5). Memiliki pengetahuan, kemampuan dan keistimewaan atasan. 6). Mengerti perasaan orang lain yang berkaitan dengan tugas bersama.

Menghadapi globalisasi pada aspek teknologi informasi, proses pengambilan keputusan yang sangat cepat merupakan suatu kewajiban, maka dari itu aplikasi pendelegasian wewenang menjadi suatu tuntutan terutama di organisasi yang berskala besar. Menegaskan pentingnya pendelegasian wewenang, (Osborne dan Gaebler, 1995:282) menyatakan bahwa :

“Salah satu cara adalah berusaha untuk lebih memperkuat pusat pemerintahan, menambah semakin banyak politikus, birokrat, pakar komputer dalam keputusan untuk berlari lebih cepat dari akselerasi kompleksitas. Cara lain adalah dengan mengurangi beban keputusan dengan membaginya kepada lebih banyak orang yang memungkinkan lebih banyak keputusan dibuat “ke bawah” atau “pinggiran” ketimbang mengkonsentrasikannya pada yang terkena stress dan tidak berfungsinya dengan baik.

Paradigma organisasi, pendelegasian wewenang secara empiris merupakan pelimpahan wewenang dari pimpinan tertinggi kepada kepada pimpinan yang paling rendah di dalam hierarki manajerial. Adapun keuntungan yang diperoleh organisasi adalah :

1. Organisasi dapat melaksanakan aktivitasnya secara efektif dan efisien sebagai akibat dari rasa tanggungjawab karyawan yang diberikan kepercayaan di dalam mengambil keputusan dalam suatu organisasi.
2. Meningkatkan semangat kerja karyawan dan adanya komitmen terhadap upaya peningkatan produktivitas.
3. Adanya inovasi dan gagasan baru atau penemuan baik di dalam suatu organisasi.
4. Organisasi mampu mengantisipasi perkembangan atau tuntutan lingkungan, karena organisasi lebih fleksible.

Bila ditinjau perspektif administrasi, menurut (Sady dikutip oleh Tjokro Amijoyo, 1987:82) :

pendelegasian wewenang sangat diperlukan karena akan memperoleh beberapa keuntungan seperti mengurangi beban dan campur tangan pemerintah pusat terhadap masalah kecil pada pemerintah daerah, meningkatkan dukungan masyarakat dalam pembangunan sosial ekonomi, perencanaan kegiatan tingkat lokasi dapat bersifat realistik, mendidik rakyat di daerah untuk melaksanakan urusannya sendiri, membina kesatuan nasional.

Keberhasilan suatu pelaksanaan pendelegasian pada suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya dipengaruhi oleh berbagai variable. Salah satu variable yang mempengaruhi yaitu kemampuan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Dengan demikian maka pembahasan terhadap pendelegasian wewenang tidak dapat terlepas dari teori perilaku manusia dan interaksinya di dalam lingkungan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan dari sudut pandang lingkungan kerja dalam implementasi pendelegasian wewenang yaitu kepemimpinan (*leadership*), karena besar atau kecilnya pendelegasian wewenang yang dilaksanakan

sangat tergantung dari pimpinan suatu organisasi. Menurut Dubin (1967:7), kepemimpinan merupakan suatu inisiatif untuk dapat bertindak dalam upaya mencari pemecahan masalah (Thoha, 1993:253). Dipertegas lagi oleh Terry (1990:493) bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang diperlukan dalam upaya mempengaruhi anggota organisasi agar mencapai tujuan organisasi.

Untuk mendorong agar individu mau bekerja sebaik mungkin perlu digunakan suatu alat yang dikenal dengan sebutan insentif, dan insentif dapat berupa financial maupun non financial. Dalam paradigma psikologi, insentif merupakan suatu tujuan guna mendapatkan penghargaan.

Bila dikaji dari paradigma teori Expectancy, Stroom mengutarakan bahwa motivasi merupakan hasil perpaduan dari ketiga faktor (Davis dan New Stroom, 1993:90) sebagai berikut :

1. Sebesar apakah keinginan untuk mendapatkan imbalan
2. Berapa besar perkiraan bahwa upaya yang dilakukan akan menghasilkan perolehan imbalan.
3. Seberapa besar kemungkinan upaya yang dilaksanakan akan menghasilkan prestasi yang berhasil (harapan)

Dari ketiga faktor tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa seorang individu memilih berperilaku demikian karena adanya suatu keyakinan bahwa perilaku dapat terarah guna mendapatkan suatu hasil. Kebijakan atau peraturan pemerintah yang menjadi dasar berpijaknya suatu organisasi yang telah ada sebelum pelimpahan wewenang tentunya akan menentukan efektifitas pelaksanaan pelimpahan wewenang, dengan demikian pula halnya dengan fasilitas atau sarana dan prasarana yang ada di dalam suatu organisasi.

Berdasarkan kajian paradigma manajemen, adanya Keputusan Presiden nomor : 38 tahun 1991 tentang kebijaksanaan Unit Swadana sebenarnya perwujudan nyata dari adanya pendelegasian wewenang dari pemerintah pusat kepada lembaga teknis pemerintah yang memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Sedangkan pengertian menurut Kusnadi (2002:264) “Kinerja adalah setiap gerakan, perbuatan, pelaksanaan, kegiatan atau tindakan sadar yang di arahkan untuk mencapai suatu tujuan atau target tertentu”. Tanpa adanya kinerja berarti tidak ada upaya untuk mencapai hasil atau target. Jika manusia mempunyai tujuan yang tidak diiringi dengan kinerja maka manusia bersangkutan hanya sekedar berangan-angan yang tidak akan pernah wujud menjadi kenyataan.

Menurut Prawirosentono dalam Widodo Joko (2001:206).

“Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

Hal senada juga dikemukakan oleh Widodo Joko (2001:16) yang menyatakan bahwa “ Kinerja merupakan hasil kerja dari pelaku kebijakan (birokrasi publik) dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan kewenangan yang diberikan, terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan publik”.

Dalam tulisan ini, kinerja pelayanan lebih ditujukan pada hasil yang dicapai dari pelaksanaan kegiatan atau kerja sebagai operasionalisasi dari peran yang dimiliki dan

dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi Lapas Klas II A Kota Bau-Bau.

a. Dimensi Kinerja

Dalam mengendalikan kinerja pegawai, Drucker (1977:237) mengemukakan bahwa bekerja mempunyai lima dimensi, yakni :

1. Dimensi Fisiologi

Manusia akan bekerja dengan baik apabila bekerja dalam berbagai konfigurasi operasional, yakni bekerja dengan berbagai tugas-tugas dan ritme kecepatan yang sesuai dengan fisiknya.

2. Dimensi Psikologis

Dalam hubungan ini, bekerja merupakan ungkapan kepribadian. Seseorang memperoleh kepuasan dari pekerjaannya akan menampilkan kinerja (performansi) yang lebih baik dari pada mereka yang tidak menyenangi pekerjaannya.

3. Dimensi Sosial

Bekerja dapat dipandang sebagai suatu ungkapan hubungan sosial di antara sesama pegawai. situasi yang menyebabkan perpecahan antar pegawai dapat menurunkan kinerja pegawai, baik secara individu maupun secara kelompok.

4. Dimensi Ekonomi

Bekerja adalah kehidupan bagi pegawai, imbalan jasa yang tidak sepadan dapat menghambat atau memacu pegawai untuk berprestasi.

5. Dimensi Keseimbangan

Dalam hubungan ini keseimbangan antara apa yang diperoleh dari pekerjaan dengan kebutuhan hidup akan memacu seseorang untuk berusaha lebih giat guna mencapai keseimbangan atau sebaliknya. Dimensi ini juga disebut sebagai dimensi kekuasaan pekerjaan karena ketidakseimbangan dapat menimbulkan konflik yang dapat menurunkan kinerja.

Dalam membahas kinerja perlu juga mengkaji mengenai sumber-sumber yang menyebabkan terjadinya kinerja yang tidak efektif. Caster (1981:23) mengemukakan

beberapa sumber utama yang menyebabkan kinerja tidak efektif. Sumber-sumber itu adalah sebagai berikut :

1. Sumber dari individu itu sendiri.
 - a. kelemahan intelektual
 - b. kelemahan psikologis
 - c. kelemahan fisiologis
 - d. demotivasi
 - e. faktor-faktor personalitas
 - f. keusangan/ketuaan
 - g. preparasi posisi
 - h. orientasi nilai
2. Sumber dari organisasi
 - a. sistem organisasi
 - b. peranan organisasi
 - c. kelompok-kelompok dalam organisasi
 - d. perilaku yang berhubungan dengan pengawasan
 - e. iklim organisasi
3. Sumber dari lingkungan eksternal
 - a. keluarga
 - b. kondisi ekonomi
 - c. kondisi politik
 - d. kondisi hukum
 - e. nilai-nilai sosial
 - f. pasaran kerja
 - g. perubahan teknologi
 - h. perkumpulan-perkumpulan

Faktor-faktor yang menjadi penyebab ketidakefektifan kinerja tersebut perlu diperhatikan agar dapat dengan mudah meningkatkan kinerja personil dalam suatu organisasi. Penilaian kinerja merupakan alat yang cukup ampuh ataupun metode evaluasi yang dianggap cukup obyektif untuk menilai prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan. Suatu penilaian kinerja biasanya berhubungan dengan imbalan atau kompensasi yang patut diterima bagi karyawan yang telah menunjukkan prestasi bagi kepentingan organisasi.

Beberapa kriteria penilaian kinerja menurut Rivai, (2004:20) antara lain pencapaian sasaran pekerjaan, inisiatif, kreativitas, kerjasama dan perilaku lainnya. Suatu asumsi yang dikemukakan oleh Yaeger dan Ruanssep (dalam Lukman, 1998:201) bahwa “pada dasarnya setiap orang ingin melakukan pekerjaan dan mengetahui bagaimana cara melakukan pekerjaan itu, tetapi terhalang karena tidak mempunyai kesempatan untuk melakukannya”.

Secara operasional kinerja pegawai dapat dipantau dari catatan lembaga (Miller, 1978:250), yakni catatan tentang efisiensi dan produktivitas kerja. Sementara perkembangan dampak pengiring dapat disimpulkan dari persepsi pegawai terhadap karakteristik pekerjaan Wexley dan Yukl, (dalam Supriatna, Tjahya 1996:87). Adapun karakteristik pekerjaan itu adalah ragam ketrampilan, identitas tugas, signifikasi tugas, otonomi, dan umpan balik. Kelima karakteristik pekerjaan tersebut dapat membangkitkan kondisi psikologis yang mendukung atau menghambat.

Sementara itu Harty (dalam Dwiyanto 1995:6) mengemukakan dua ukuran utama untuk menilai kinerja organisasi pemerintah yaitu :

1. Ukuran produktivitas. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dan output.
2. Ukuran kualitas pelayanan (quality of services). Mengukur sejauhmana kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Sedangkan Keban (1995:1) mengemukakan beberapa indikator untuk mengukur kinerja, yaitu :

Indikator kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan: indikator motivasi para birokrat pelaksana, monitor para kontraktor; melakukan penyesuaian budget; memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani dan menuntun perbaikan pelayanan publik; serta adanya keadilan dalam memberikan pelayanan.

Dari pendapat yang telah dikemukakan diatas, maka dalam penelitian ini kinerja pegawai diukur dengan dimensi sebagaimana yang dikemukakan oleh Hartly yaitu ukuran produktivitas dan ukuran kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

b. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan, kegagalan pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Dalam Penelitian ini adalah Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Kota Bau-Bau.

Tingkat potensial kinerja suatu kelompok bergantung sebagian besar pada sumber daya yang dibawa anggota individual dalam suatu kelompok. Dalam hal ini Lapas Klas II A Kota Bau-Bau dalam organisasi Kinerja Pelayanan pembinaan Narapidana Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Kota Bau-Bau dapat dilihat dari kemampuan mereka dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Hal itu juga dikemukakan oleh Robbins (1996:283), yang menyatakan bahwa "Bagian dari kinerja kelompok dapat diramalkan dengan menilai kemampuan intelektual dan relevan dengan tugas dari anggota individualnya".

Untuk mengetahui sejauh mana kinerja dari suatu organisasi, maka dipandang perlu untuk melakukan suatu kegiatan evaluasi (penilaian). Penilaian kinerja amat penting bagi suatu organisasi, dengan kegiatan tersebut suatu organisasi dapat melihat

sampai sejauh mana faktor manusia dapat menunjang tujuan suatu organisasi. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat memilih dan menempatkan orang yang tepat untuk menduduki suatu jabatan tertentu secara obyektif.

Pengukuran kinerja merupakan metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan, kegagalan pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi instansi pemerintah. Dalam Penelitian ini adalah Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Kota Bau-Bau.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Dalam kenyataan sehari-hari ada beberapa faktor yang menghambat dalam peningkatan kinerja itu sendiri. Menurut Dessler (1998:160), faktor yang menghambat itu antara lain adalah "instruksi yang ambigu, kurang jelas tujuannya, seleksi karyawan yang tidak memadai, tidak tersedianya alat dan satuan tenaga kerja (manajemen) yang memusuhi."

Kusnadi (2002:276) menyatakan bahwa "berbagai kendala yang akan menghadang individu untuk melakukan pekerjaan yang optimal, tinggi dan baik adalah sebagai berikut : 1). Ketiadaan (kekurangan) waktu. 2). Peralatan dan fasilitas yang ada tidak tepat. 3). Instruksi yang kurang jelas. 4). Tingkat kinerja yang diharapkan tidak wajar. 5). Otoritas formal yang ada tidak mencukupi. 6). Para individu tidak mempunyai rasa kerja sama yang tinggi. 7). Metode dan prosedur kerja

didefinisikan dengan lemah. 8). Pembagian tugas yang kurang jelas dan tidak tegas. 9). Adanya saling himpit tugas”.

Untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi, setiap orang memerlukan persyaratan atribut individual dimana atribut individual ini harus sesuai dengan upaya kerja. “Upaya kerja adalah suatu daya atau potensi yang dimiliki atau yang ada pada diri seseorang yang mungkin tidak sama antara individu yang satu dengan individu yang lainnya” Kusnadi (2002:275). Sehingga adakalanya seorang individu tertentu merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan sedangkan yang lainnya tidak. Di dalam upaya kerja, faktor motivasi memegang peranan yang sangat sentral dan penting sehingga jika faktor motivasi ini rendah maka akan dapat dipastikan upaya kerja individu juga akan rendah.

3. Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan publik adalah salah satu jenis pelayanan yang diberikan oleh organisasi publik kepada rakyat sehingga dalam organisasi pemerintah pelanggan adalah rakyat yang membutuhkan pelayanan dari pemerintah., karena pada hakekatnya pemerintah yang demokratis lahir untuk melayani warganya (Osborne dan Gaebler 2000:192).

Pelayanan menurut Poerwodarminto (1987:573) adalah menyediakan apa yang diperlukan orang lain. Sedangkan pengertian pelayanan publik di dalam *hand out* baham kuliah Ismani disebutkan bahwa. 1). Pelayanan publik selalu terkait dengan kepentingan masyarakat (*Public Interest*). 2). Dinas-dinas publik atau instansi pemerintah memberikan pelayanan baik yang secara langsung menikmati maupun

yang tidak langsung. 3). Pelayanan publik bersifat membantu menolong dan atau memberikan sesuatu baik materi maupun non materi kepada publik. 4). Pelayanan publik tidak bersifat “*Profit market*” dan oleh karena itu “*Free market*” dan tidak “*Market competition*”.

Adapun menurut Keputusan Menpan No. 81/1993 disebutkan bahwa profil pelayanan adalah sebagai berikut.

1. Sederhana, mudah, lancar dan tidak berbelit-belit.
2. Jelas dan pasti dalam tata cara persyaratan.
3. Aman, proses dan hasil pelayanan umum dapat memberi keamanan, kenyamanan dan kepastian hukum.
4. Terbuka dalam segala hal.
5. Ekonomis.
6. Efisiensi.
7. Adil dan merata.
8. Tepat waktu.

Masyarakat sebagai konsumen produk-produk pemerintahan berhadapan dengan pemerintah sebagai produser dan distributor dalam posisi sejajar, yang satu tidak berada dibawah yang lain. Oleh karena itu posisi yang diperintah sebagai konsumen erat sekali berkaitan dengan posisi sovereign. Melalui posisi sebagai *sovereign*, masyarakat memesan, mengamanatkan, menuntut dan mengontrol pemerintah, sehingga jasa publik dan layanan sipil bisa dirasakan oleh setiap orang pada saat dibutuhkan dalam jumlah dan mutu yang memadai.

a. Dimensi Kualitas Pelayanan Publik

Mengukur kualitas pelayanan, oleh banyak ahli dipandang lebih sulit dari pada mengukur kualitas suatu produk. Hal ini disebabkan karena ada tiga hal yang membedakan antara kualitas pelayanan dan kualitas produk. Pertama, pelayanan pada

dasarnya bersifat *intangible*. Dalam hal ini kualitas pelayanan sulit untuk diukur sebelum pelanggan merasakannya. Kedua, pelayanan bersifat *heterogeneous*, dimana kinerjanya biasanya berbeda antara satu produser dan pelanggan dengan lainnya dan berbeda dari hari ke hari. Ketiga, produksi dan konsumsi dari pelayanan bersifat *inseparable*. Dalam hal ini kualitas pelayanan seringkali terjadi pada saat pelayanan itu dijalankan, dan sangat berbeda. Namun demikian kesulitan untuk mengukur kualitas pelayanan, termasuk pelayanan kesehatan yang dilaksanakan oleh rumah sakit bukan merupakan justifikasi tentang tidak terukurnya kualitas pelayanan dimaksud. Dalam hal ini beberapa sarjana telah mengemukakan pendapatnya.

Kualitas pelayanan juga menyangkut sikap aparat. Aparat yang bersahabat dengan empati yang tinggi merupakan bagian dari proses pelayanan yang seharusnya. Emil Salim seperti dikutip oleh Sedarmayanti (1996:99) mengatakan bahwa pelayanan bertolak dari rasa kepedulian. Pelayanan harus diberikan dengan segala senang hati dan dengan air muka yang menyenangkan. Bahkan sebagaimana dikatakan Rasyid (1997:76) bahwa dengan sikap dan kepedulian pemerintah dalam melayani akan melahirkan respek masyarakat kepada pemerintah.

Selain itu, kualitas pelayanan juga didirikan oleh ketanggapan organisasi, oleh karena akan banyak membantu petugas dalam memantapkan semangat responsifitasnya terhadap berbagai tuntutan dan permintaan masyarakat (Harefa, 1998:78). Demikian halnya berkomunikasi dengan baik juga dianggap sebagai ciri yang turut menentukan suatu pelayanan berkualitas (INFO PAN, 1993 : 2). Petugas yang informatif, yang mampu memberikan penjelasan dan informasi secara jelas dan mudah dimengerti oleh pelanggan adalah penting bagi harmonisasi antara pelanggan

dengan organisasi. Petugas berfungsi sebagai *linkage* antara organisasi dengan pelanggan (Ndraha, 1999:173), dimana dapat berfungsi untuk mencegah atau mengurangi gejala enklavisme dan ekslavisme, yang bila gejala tersebut tidak dapat dicegah, justru kehadiran organisasi menimbulkan dampak negatif sehingga pada gilirannya pelayanannya menjadi buruk.

Gejala memburuknya kualitas pelayanan juga dapat terjadi apabila tuntutan dan permintaan pelanggan tidak dapat dipenuhi, bahkan tidak tertanganinya permasalahan tersebut secara cepat dan tepat, dapat menyebabkan pelanggan berprasangka buruk dan sakit hati (Tjiptono 1996:160). Apalagi, bila pelanggan telah mengeluarkan biaya tetapi imbalan yang diterimanya tidak seimbang akibatnya pelanggan kecewa. Gaspersz (1997:12) mengungkapkan karakteristik pelayanan yang diinginkan pelanggan yaitu pelayanan yang lebih cepat, lebih murah dan lebih baik.

Karakteristik kualitas pelayanan sebagaimana tersebut di atas, sebenarnya telah pula tercermin dalam Inpres No. 1 Tahun 1995 tentang perbaikan dan peningkatan mutu pelayanan aparatur pemerintah kepada masyarakat dan dioperasikan lewat Kepmenpan Nomor 81 Tahun 1995 yang menegaskan bahwa yang berkualitas hendaknya sesuai dengan sendi-sendi, yaitu : kesederhanaan, kejelasan dan kepastian, keamanan, keterbukan, efisiensi, ekonomis, keadilan yang merata dan ketepatan waktu.

Dengan merangkum beberapa pendapat di atas dapat disebutkan bahwa kualitas pelayanan dicirikan antara lain oleh kecepatan, ketepatan, kemudahan dan kenyamanan pelayanan, kemampuan, keterampilan, kesopanan, keramahan, kepedulian, keadilan dan komunikatifnya petugas dalam melayani, adanya

kepastian/jaminan dan dapat dipercayainya suatu pelayanan serta dengan biaya yang wajar/terjangkau, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.

Kualitas pelayanan yang kurang baik akan menyebabkan pemborosan waktu, uang dan sumber daya lainnya juga meningkatkan resiko-resiko untuk terjadinya kesulitan-kesulitan secara berantai. Dengan demikian, merujuk pada pendapat Lukman (1999:14) maka dalam menghadapi tuntutan pelanggan akan kualitas pelayanan, diperlukannya peningkatan kualitas mulai dari perencanaan sampai kepada kontrol pelayanan.

Dari seluruh uraian di atas dapat disimpulkan bahwa seiring dengan perkembangan, sudah waktunya manajemen organisasi publik membangun sistem kualitas terpadu, perubahan budaya (*culture change*) yang lebih berorientasi pada kepentingan masyarakat serta menjadikan kualitas pelayanan sebagai suatu kebutuhan atau jalan hidup (*the way of life*) bagi setiap organisasi publik, sehingga dapat menghasilkan pelayanan yang berkualitas. Manajemen pelayanan publik yang demikian diharapkan dapat memenuhi tuntutan yang berkembang sekaligus mengurangi citra buruk pemerintah.

Diantara para sarjana yang telah mengungkapkan pendapatnya adalah Zeithaml, Parasuraman dan Berry (1990:21-22). Dari penelitian yang dilakukan mereka tersimpulkan adanya 10 kriteria atau dimensi yang menjadi *concern* dari para responden dengan penilaian atas kualitas pelayanan, yaitu *tangibles, reliability, responsiveness, competence, courtesy, credibility, security, acces, communication* dan *understanding the costumer*. Metode penilaian kualitas pelayanan dari Zeithamil dkk. tersebut lebih dikenal dengan metode *Servqual*. Selanjutnya, dalam menggunakan

metode tersebut, kesepuluh dimensi kualitas pelayanan sebagaimana disebutkan di atas menurut Zeithamil (1990:24) dapat lebih disederhanakan menjadi lima dimensi, yaitu *tangibles*, *reability*, *responsivennes*, *assurance* dan *emphaty*.

Adapun kelima dimensi dimaksud, masing-masing mengandung arti.

- a. *Tangibles*, ialah kelengkapan pelayanan yang bisa dilihat/dirasakan secara langsung oleh pelanggan seperti ruangan, fasilitas dan penampilan petugas.
- b. *Reliability*, yaitu kemampuan melayani sesuai dengan keinginan pelanggan, diantaranya kecepatan, ketepatan, kemampuan dan kesiapan pelayanan.
- c. *Responsiveness*, yaitu kemampuan dan ketanggapan dalam memberikan pelayanan, seperti ketanggapan terhadap keluhan pelanggan, kemampuan berkomunikasi, mengutamakan kepentingan pelanggan.
- d. *Assurance*, yaitu pengetahuan dan kesopanan dari para pegawai dan kemampuan mereka untuk menerima kepercayaan dan kerahasiaan;
- e. *Emphaty*, tercermin dari perhatian terhadap keinginan pelanggan, keadilan pelayanan dan kemudahan untuk dihubungi.

Pelayanan kepada masyarakat merupakan suatu bentuk interaksi atau hubungan antara penyedia layanan dan penerima layanan. Dengan kata lain dalam hubungan pemerintahan terkandung makna adanya organisasi yang memerintah dan masyarakat yang diperintah. Sedangkan Gaspersz (dalam Lukman : 1997:8) mengemukakan dimensi kualitas pelayanan meliputi : 1). Ketepatan waktu pelayanan. 2). Akurasi pelayanan. 3). Kesopanan, keramahan dalam memberikan pelayanan. 4). Tanggung jawab. 5). Kelengkapan. 5). Kemudahan mendapatkan pelayanan. 6). Variasi model pelayanan. 7). Pelayanan pribadi. 8). Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan dan atribut pendukung pelayanan lainnya.

Meskipun dimensi kualitas pelayanan yang dikembangkan oleh para ahli tersebut telah banyak digunakan untuk menilai kualitas pelayanan dari suatu

organisasi perusahaan ataupun organisasi publik, tetapi pihak yang paling mengetahui secara objektif kualitas pelayanan adalah para pelanggan itu sendiri. Dengan demikian, untuk mengetahui kualitas pelayanan dapat dilakukan berdasarkan pendapat pelanggan.

Tolok ukur dari standar kualitas pelayanan seperti tersebut di atas, memang belum secara luas disepakati atau dibakukan. Apalagi yang berkaitan dengan pelayanan kesehatan. Departemen Kesehatan bahkan menerbitkan suatu instrumen sendiri terhadap penilaian pencapaian standar pelayanan suatu rumah sakit. Instrumen tersebut digunakan secara luas di seluruh Indonesia untuk menilai kualitas pelayanan berdasarkan pada pencapaian penerapan standar pelayanan rumah sakit yang telah ditetapkan. Metode tersebut hanya menitik beratkan kepada pencapaian cakupan pelayanan dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan, bahwa penilaian terhadap kualitas pelayanan dapat didekati dari dua sudut pandang, yaitu: pemenuhan terhadap standar yang telah ditetapkan dan pemenuhan terhadap pendapat pelanggan. Tapi berkaitan dengan tulisan ini, penilaian kualitas pelayanan hanya ditinjau dari sudut pandang pelanggan dengan mengacu pada standar kualitas sebagaimana dikemukakan oleh Zeithaml dkk seperti keandalan pegawai, ketanggapan dan bukti langsung yang dapat dirasakan masyarakat.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam pelayanan

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan karyawan/pegawai sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan kerja dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Anoraga dan Soegiastuti (1996:192), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

- 1) Motivasi, 2). Pendidikan, 3). Disiplin kerja, 4). Ketrampilan, 5). Sikap etika kerja, 6). Gizi dan kesehatan, 7). Tingkat penghasilan, 8). Lingkungan kerja dan iklim kerja, 9) Teknologi, 10) Sarana produksi, 11) Jaminan sosial
- 12) Manajemen, 13) Kesempatan berprestasi.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut lingkungan kerja merupakan salah satu yang termasuk dalam faktor manajemen, lingkungan kerja dan iklim kerja. Aspek Kinerja Dalam melakukan penilaian kinerja sebaiknya jangan melupakan aspek-aspek dari kinerja. Mithcell (dalam Sedarmayanti 2001:51) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu : 1). *Quality of work* 2). *Promptness*, 3). *Intiative*, 4). *Capability* dan 5). *Communication*. Kelima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang.

Penilaian terhadap kinerja, karyawan baik pada level manajerial maupun non manajerial, merupakan faktor yang krusial dalam menentukan apakah seorang manajer atau karyawan berhasil menunjukkan performance yang diharapkan atau tidak. Secara tradisional performance appraisal ditujukan bagi kepentingan untuk pemberian imbalan atau hukuman bagi karyawan. Alwi, Isbandi Rukminto. (2001: 182) mengemukakan bahwa tujuan seperti itu dalam praktek sering kali tidak

mendorong motivasi, peningkatan kinerja, dan pengembangan karyawan. Masalahnya tidak semua orang yang dinilai bisa menerima hasil penilaian karena beberapa alasan yaitu :

- 1) Perbedaan persepsi tentang hasil penilaian antara penilai (appraiser) dan pihak yang dinilai (appraisee).
- 2) Keraguan terhadap validitas sistem penilaian (dianggap kurang fair dan tidak mencerminkan kinerja sesungguhnya).
- 3) Kurang memberikan umpan balik bagi pengembangan individu kedepan.
- 4) Dan kurang terkait dengan strategi bisnis yang dijalankan organisasi.

Agar penilaian kinerja memberikan hasil yang memuaskan idealnya penilaian kinerja diterapkan berdasarkan prinsip keseimbangan, kesepakatan dan kejujuran atau keterbukaan. Berdasarkan prinsip keseimbangan artinya cara-cara pengukuran dan standar yang ditetapkan haruslah sesuai dengan kepentingan karyawan dan organisasi. Karena ada dua kepentingan maka harus ada kesepakatan atau persetujuan kedua belah pihak terhadap konsep penilaian yang diajukan organisasi. Kejujuran dalam penilaian merupakan syarat utama dalam sistem penilaian.

Metode pengukuran kinerja bervariasi tergantung pada tujuan dan kondisi organisasi, yang terpenting adalah metode yang digunakan harus mampu menghindari kesalahan (*error*) dalam penilaian dan standar yang tidak jelas sehingga menimbulkan persepsi yang berbeda antara appraisee dan appraisor. Sherman dan Bohlander (1992 : 281) dalam Alwi (2001 193) mengklasifikasikan menjadi dua metode yaitu :

- 1) Metode penilaian relatif (*relative judgement method*), metode ini menggunakan *rating scale* baik secara individual, maupun dalam perbandingan.
- 2) Metode orientasi hasil (*outcome oriented method*), metode ini dianggap berorientasi pada pendekatan *management by objective*.

Robert L., Candy (1998:205) dalam Alwi (2001:193) mengemukakan metode penilaian kinerja sebagai berikut :

- 1) Tipe keputusan yang bersifat relatif dan absolut
 Relatif diartikan sebagai penilaian atas kinerja individu dalam perbandingan dengan individu lain atau penilaian dalam kategori kelompok (lima terbaik atau tiga terbaik). Absolut berarti pengukuran menggunakan standar yang ditetapkan sejak awal (target).
- 2) Keputusan atas penilaian yang terfokus pengukuran pada bidang tertentu yaitu sifat (trait), perilaku (behavior) dan hasil.

4. Lembaga Pemasyarakatan (LAPAS)

a. Lembaga Pemasyarakatan

Lembaga pemasyarakatan adalah sebagai tempat membatasi ruang gerak orang yang dijatuhi hukuman pidana penjara, Pemasyarakatan adalah suatu proses yang menganut prinsip gotong royong, yakni antara petugas-terpidana-masyarakat. Surjobroto Bahroedin, (1982:23). Oleh karena itu masyarakat umum lebih mengenalnya sebagai penjara daripada lembaga pemasyarakatan. Terkait dengan hal ini, agar lebih realistis, fungsi lembaga pemasyarakatan sebaiknya disadari terutama sebagai fungsi *incapacitation*.

Bila merumuskan keharusan membentuk Rutan, Lapas, Bapas, dan Lembaga Pendidikan Anak pada setiap kabupaten/kota ini diterima dalam undang-undang, harus dipastikan agar supaya ketentuan tentang hal itu hanya rumusan di atas kertas dan tidak diwujudkan. Mungkin perlu dirumuskan siapa yang wajib membangun bangunannya. Mewajibkan pemerintah daerah untuk ikut terlibat, rasanya cukup beralasan. Sedangkan dalam mewujudkan fungsi-fungsi khusus seperti rumah sakit,

panti jompo, sekolah, harus juga ditegaskan perlunya anggaran dari Departemen Teknis terkait.

Dalam sistem peradilan pidana, pemenjaraan merupakan salah satu fungsi dari penegakan hukum, yakni sebagai tempat pelaksanaan hukuman bagi orang yang dalam persidangan pidana dinyatakan terbukti melakukan kejahatan, dan orang tersebut harus menjalani hukuman penjara sebagaimana diputuskan oleh pengadilan. Dalam fungsi pelaksanaan hukuman ini, sistem hukum tidak pernah merumuskan bentuk pembinaan yang harus dijalani oleh narapidana, oleh karena itu persoalan apakah narapidana yang selesai menjalani hukuman akan menjadi orang yang tidak cenderung melakukan pelanggaran hukum pidana tidak menjadi perhatian pengadilan. Fungsi utama dan keberhasilan dari penjara sebagai tempat pelaksanaan hukuman diukur berdasarkan kepastian bahwa narapidana menjalani masa hukuman sesuai dengan keputusan pengadilan, dan dicegah agar tidak melarikan diri.

Ketika penyelenggara penjara diberi tugas untuk juga mengubah perilaku narapidana dari kecenderungan melakukan kejahatan menjadi tidak atau kurang cenderung melakukan kejahatan, maka fungsi pembinaan narapidana menjadi bagian dari fungsi kepenjaraan. Kemudian karena fungsi pembinaan narapidana dianggap merupakan fungsi yang manusiawi, maka fungsi pemenjaraan ini diberi bungkus fungsi pembinaan agar narapidana dapat berintegrasi lagi dengan masyarakat. Fungsi pembinaan ini kemudian disebut sebagai fungsi pemasyarakatan. Keberhasilan fungsi pemasyarakatan harus diukur berdasarkan kemampuannya untuk mengurangi pengulangan kejahatan atau residivisme.

Apabila lembaga pemasyarakatan dilihat hanya melaksanakan fungsi pemenjaraan, kondisi obyektif gedung-gedung lembaga pemasyarakatan sekarang ini sangat tidak kondusif. Masalah *overcrowding*, dan bangunan yang sudah tua akan memudahkan pelarian narapidana. Oleh karena itu perlu dilakukan renovasi maupun pembangunan gedung yang baru dalam jumlah yang memadai.

Sarana dan prasarana dasar untuk menyelenggarakan penjara yang harus ada adalah buku-buku register sebagai alat ukur kinerja petugas. Keadaan lembaga pemasyarakatan sekarang ditandai oleh kurang berfungsinya buku register. Berdasarkan sistem kepenjaraan, terdapat kurang lebih 19 buku register yang harus ada di setiap penjara. Lembaga pemasyarakatan selain menampung narapidana juga menampung tahanan. Pencampuran penampungan pada gedung yang sama ini seharusnya tidak perlu terjadi karena hak dan kewajiban antara tahanan dan narapidana berbeda.

Perkembangan bentuk kejahatan menyebabkan lembaga pemasyarakatan juga menampung narapidana yang menderita penyakit yang mematikan seperti hiv/aids, sebagai akibat dari penyalagunaan narkotika. Narapidana seperti ini di samping merupakan sasaran pembinaan juga memerlukan perawatan dan penempatan secara khusus agar supaya penyakitnya tidak menular kepada narapidana lain. Di sini lembaga pemasyarakatan juga harus berfungsi seperti rumah sakit, baik untuk rehabilitasi kecanduan narkotika, maupun perawatan penderita hiv/aids. Fungsi ini pada masa lalu tidak pernah terfikirkan akan harus dilaksanakan oleh lembaga pemasyarakatan.

Tuntutan terhadap lembaga pemasyarakatan oleh masyarakat adalah bahwa bekas narapidana tidak akan mengulangi pelanggaran. Masyarakat hanya tahu bahwa penghukuman harus bersifat kejam, dalam waktu yang lama, bahkan kalau perlu diberlakukan hukuman seumur hidup dan hukuman mati. Ketika narapidana menjalani hukuman seumur hidup (dengan tanpa memperhatikan bahwa ia akan dapat memperoleh keringanan hukuman), akan tiba saatnya ia menjadi orang yang renta yang tidak berdaya yang tidak lagi kuat melakukan kejahatan. Lembaga pemasyarakatan dalam menangani narapidana lanjut usia ini kemudian juga berfungsi sebagai panti jompo. Vonis hukuman mati yang telah dijatuhkan ternyata tidak selalu diikuti dengan kepastian eksekusi. Banyak terpidana mati yang harus menunggu dalam kurun waktu yang lama memerlukan tempat penampungan yang khusus. Masih banyak lagi persoalan yang menjadi kendala dalam melaksanakan fungsi sistem pemasyarakatan yang juga harus disikapi dalam rangka revisi Undang-Undang Pemasyarakatan.

b. Narapidana

Narapidana adalah manusia yang tengah mengalami krisis, tengah berada dipersimpangan jalan, tengah mengalami disosialisasi dengan masyarakat, tengah merencanakan kehidupan baru setelah keluar dari Lembaga Pemasyarakatan / Rutan Surjobroto Bahroedin, (1982:53). Tahanan adalah orang yang sedang menunggu atau sedang menjalani pemeriksaan pengadilan, sedang narapidana merupakan orang yang sedang menjalani penghukuman, bila lembaga pemasyarakatan berfungsi membina

agar narapidana terintegrasi kembali dengan masyarakat, tahanan belum memerlukan pembinaan karena belum jelas status hukumnya, apakah ia bersalah atau tidak.

Dalam fungsi pemasyarakatan narapidana untuk berintegrasi dengan masyarakat, sesungguhnya peran Balai Pemasyarakatan mempunyai peran sentral, oleh karena itu beralasan agar Bapas juga didirikan pada setiap kabupaten/kota. Terkait dengan klasifikasi tahanan dan narapidana perlu dibuat rumusan yang membedakan antara pelanggar primer dan pelanggar sekunder (tidak cukup hanya rumusan residivis sebagaimana disebut pada pasal 9 ayat 4 e) yang diperlukan dalam rangka penempatan mereka.

Karena pada umumnya kriteria residivis adalah pengulangan penghukuman sebelum masa 2 tahun terlampaui, maka sesungguhnya data tentang residivisme hanya menyangkut pengulangan sebelum masa 2 tahun. Pengulangan penghukuman setelah masa 2 tahun kemudian tidak masuk dalam hitungan residivisme. Tanpa mengabaikan adanya manfaat program pembinaan, beberapa penelitian menunjukkan bahwa belum ada program pembinaan narapidana yang efektif bagi pengurangan kecenderungan pelanggaran hukum pada residivis.

5. Penelitian terdahulu

Ilham (1998:87) dalam penelitian yang dilakukannya pada PDAM Kab.Malang mencatat faktor lainnya yang signifikan mempengaruhi kualitas pelayanan publik yaitu lingkungan kerja yang kondusif serta desain dan rencana tugas operasional di lapangan.

Penelitian yang telah dilakukan oleh I Wayan Mudana (1998) pada Kantor Samsat di Kabupaten Malang mengatakan bahwa pelayanan aparatur pemerintah daerah dinilai masih rendah seharusnya diperlukan lingkungan kerja yang aman, bersih dan nyaman yang dapat meningkatkan Kemampuan Sumberdaya Aparatur dalam memberikan pelayanan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rachmayanthi (2007) mengenai hubungan lingkungan kerja dengan semangat kerja petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah lingkungan kerja mempunyai hubungan dengan semangat kerja petugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadaan lingkungan kerja petugas Lapas Cipinang cukup kondusif namun masih ada ketidakpuasan terhadap keseimbangan antara gaji yang diterima dengan beban kerja dan tanggungjawabnya. Gaji yang diterima belum cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup.

B. Kerangka Berpikir

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dapat dicapai hasil kerja yang optimal apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja akan dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan kerja yang kurang baik

dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya sistem kerja yang efisien.

Penelitian tentang analisis lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja layanan narapidana pada Lapas Klas II A Kota Baubau. Didasari oleh teori Kolter (1994:561) yang mengemukakan bahwa yang termasuk layanan narapidana, yaitu : 1) Keandalan, 2) Keresponsifan, 3) Keyakinan, 4) Empati, 5) Berwujud.

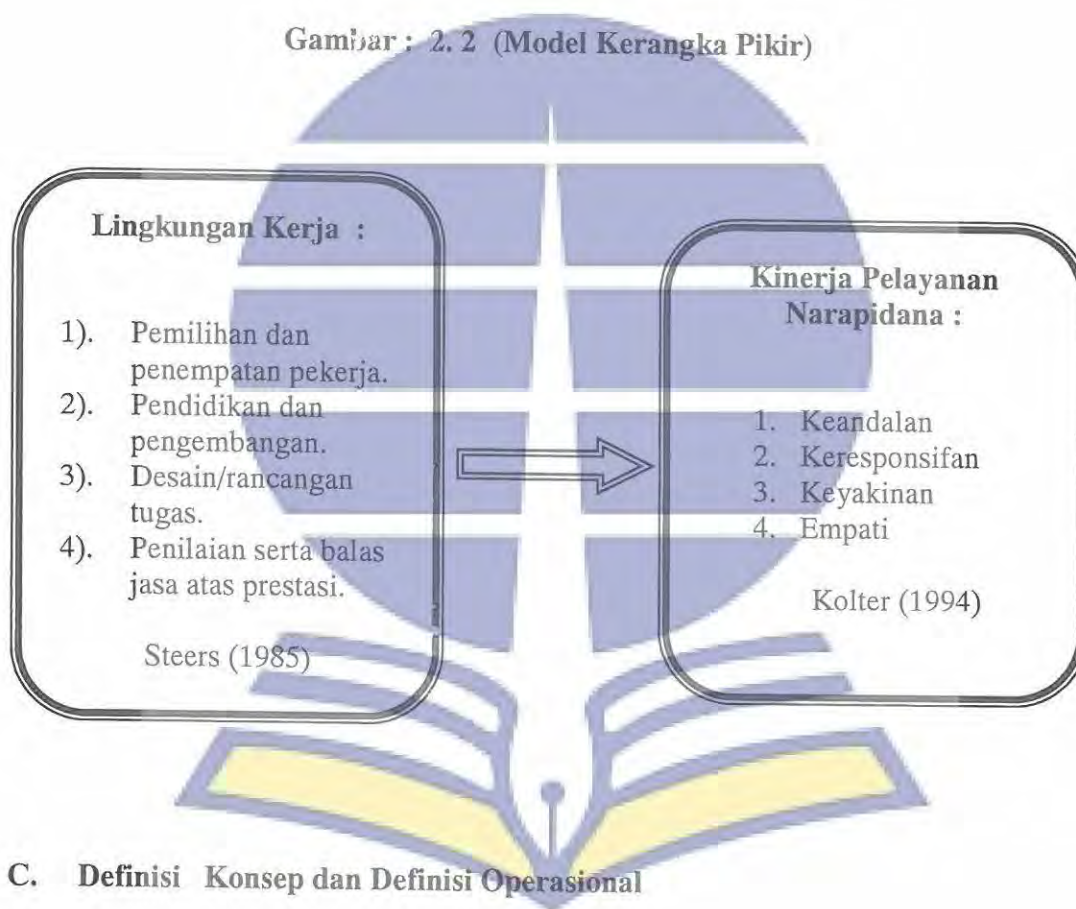
Sedangkan lingkungan kerja atau lingkungan internal organisasi oleh Siagian (1987:133) dinyatakan bahwa "Situasi internal dapat menyangkut segi-segi non-fisik, akan tetapi dapat pula bersifat fisik. Yang bersifat non-fisik, misalnya gaya manajerial dan yang bersifat segi fisik seperti, tempat kerja, ventilasi, kursi, adanya jam istirahat, kebersihan, dan sarana dan prasarana pendukung."

Menurut Sedarmayanti (1999:8), bahwa obyek fisik dari lingkungan kerja seperti peralatan, perlengkapan, fasilitas dan benda lain yang biasa digunakan manusia dalam melaksanakan kegiatannya. Sementara itu Steers (1985:166) mengemukakan bahwa untuk mengembangkan lingkungan kerja yang mengarahkan pada tujuan, ada empat strategi pokok, yaitu. 1). Pemilihan dan penempatan pekerja. 2). Pendidikan dan pengembangan. 3). Desain/rancangan tugas. 4). Penilaian serta balas jasa atas prestasi.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dapat dilihat dari segi fisik, yaitu kondisi tempat kerja, peralatan kerja, dan fasilitas. Dari segi non-fisik dapat berupa sistem pemberian gaji/insentif, pemilihan dan penempatan pegawai, desain tugas dan pemberian pendidikan dan pelatihan

Secara skematis model analisis yang akan dilakukan dalam menganalisis lingkungan kerja terhadap pelayanan narapidana pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar : 2.2 (Model Kerangka Pikir)



C. Definisi Konsep dan Definisi Operasional

1. Definisi Konsep

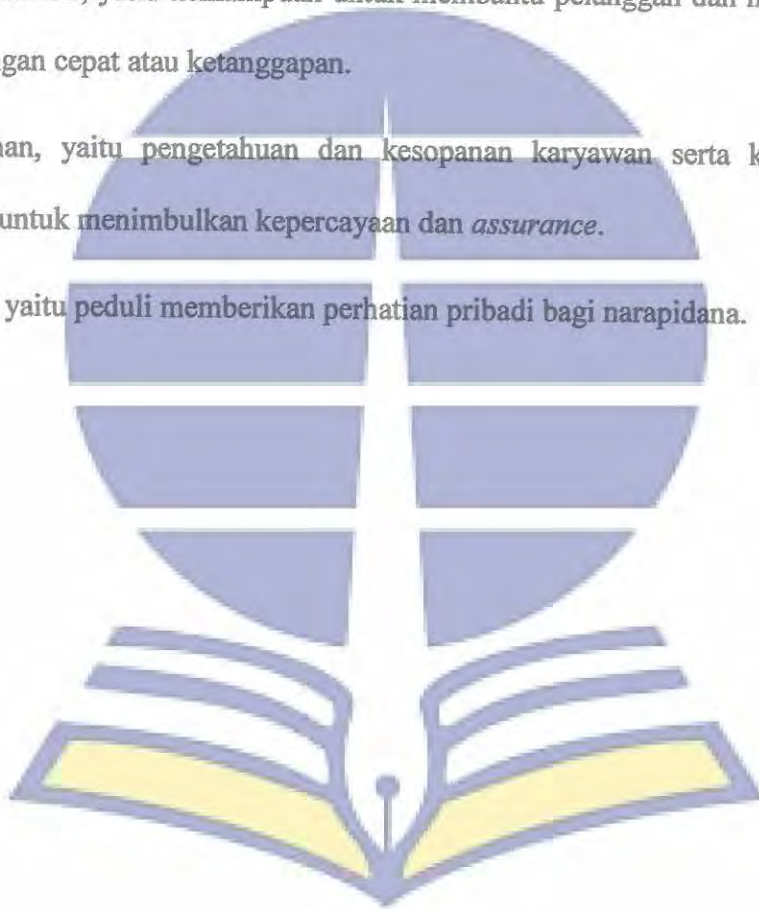
Untuk memberikan kejelasan mengenai variabel penelitian yang digunakan, di bawah ini dirumuskan pengertian dari konsep itu sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja didefinisikan sebagai keadaan internal organisasi yang bersifat fisik dan non-fisik, dikaji dengan menggunakan indikator sebagai

- berikut 1). Pemilihan dan penempatan pekerja. 2). Pendidikan dan pengembangan. 3).Desain/rancangan tugas. 4). Penilaian serta balas jasa atas prestasi.
2. Kinerja pegawai didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau tingkat pencapaian tujuan, yang dalam hal ini dilihat dari peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan narapidana dan tugas atau fungsi-fungsi yang diberikan.
 3. Pemilihan dan penempatan pekerja didefinisikan sebagai penampilan terbuka yang menunjukkan pilihan dan komitmen organisasi yang dapat diamati berupa tindakan nyata yang dilakukannya dalam penempatannya sesuai dengan skill yang dimiliki dan kebutuhan pegawai atas organisasi tersebut.
 4. Pendidikan dan pengembangan didefinisikan sebagai kemampuan dan keterampilan aparatur terhadap layanan publik yang dilakukan
 5. Desain/rancangan tugas didefinisikan sebagai keseluruhan rancangan dan jadwal yang dimiliki oleh unit organisasi tertentu memenuhi standard dijadikan dalam pelayanan narapidana.
 6. Penilaian serta balas jasa atas prestasi didefinisikan sebagai penilaian yang mengacu pada hubungan antara individu pegawai dengan aktivitas di dalam kewajiban kerjanya yang mencakup pemberian dorongan pencapaian prestasi kerja, tanggung jawab, dan kemungkinan berkembang dalam pekerjaan
 7. Pelayanan didefinisikan salah satu jenis jasa yang diberikan oleh organisasi publik kepada masyarakat. sehingga dalam organisasi pemerintah dan

pelanggan adalah rakyat yang membutuhkan jasa dari pemerintah., karena pada hakekatnya pemerintah yang demokratis lahir untuk melayani warganya.

8. Keandalan, yaitu kemampuan untuk melaksanakan jasa yang dijanjikan dengan tepat dan terpercaya.
9. Keresponsifan, yaitu kemampuan untuk membantu pelanggan dan memberikan jasa dengan cepat atau ketanggapan.
10. Keyakinan, yaitu pengetahuan dan kesopanan karyawan serta kemampuan mereka untuk menimbulkan kepercayaan dan *assurance*.
11. Empati, yaitu peduli memberikan perhatian pribadi bagi narapidana.

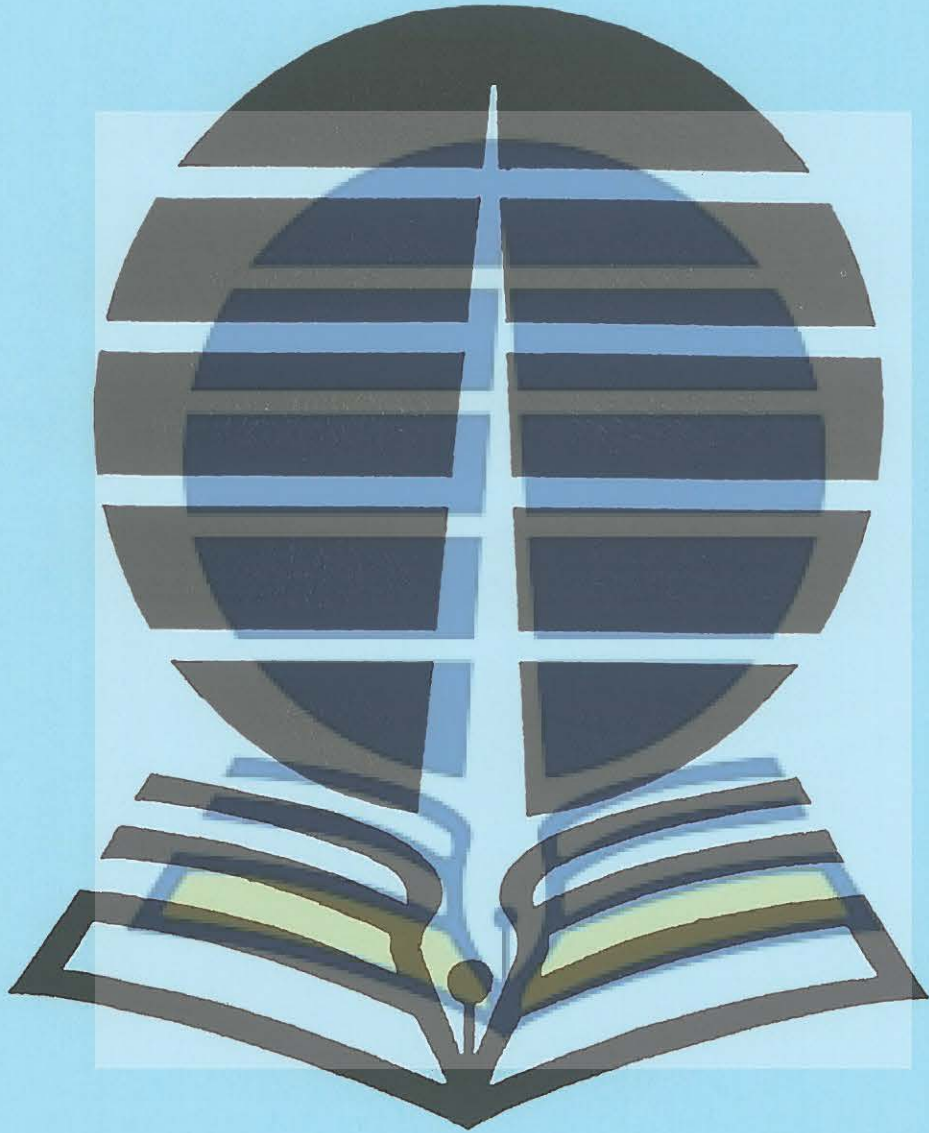


2. Definisi Operasional

Untuk mengukur variabel penelitian, maka masing-masing variabel yang digunakan dioperasionalkan sebagaimana pada Tabel 2.1 :

Tabel 2.1 : Operasional Variabel Penelitian :

No	Variabel	Dimensi	Indikator
1.	Variabel Lingkungan Kerja	Pemilihan dan penempatan pekerja	1. Penempatan Pegawai/Sipir 2. Pemilihan Pegawai/Sipir
		Pendidikan dan pengembangan	1. Klasifikasi Pendidikan 2. Pengembangan Pegawai / Sipir
		Desain/rancangan tugas	1. Ketersediaan rancangan tugas operasional 2. Kebersihan Kantor
		Penilaian serta balas jasa atas prestasi	1. Evaluasi sarana Bangunan 2. Pemberian reward dan sanksi
2.	Variabel Kinerja Pelayanan Narapidana	Keandalan	1. Ketepatan cara melayani Narapidana 2. Kesesuaian tugas yang disediakan dengan kebutuhan Narapidana
		Keresposifan	1. Dalam mengambil inisiatif yang cepat dalam melayani narapidana 2. Dapat menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Narapidana 3. Berada dilokasi pada saat yang tepat bagi Narapidana
		Keyakinan	1. Penyampaian informasi yang tepat kepada Narapidana. 2. Kepuasan Narapidana atas pelayanan
		Empati	1. Ramah dalam memberikan pelayanan 2. Hangat dalam menyambut Narapidana yang berbeda karakter



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang didukung oleh informasi kuantitatif, dalam hal ini kualitatif merupakan mayor sedangkan kuantitatif adalah minor. Penelitian kualitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln & Guba (1985:23), adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya.

Metode kualitatif dalam penelitian ini, seperti yang juga dikemukakan oleh Ndraha (1997:23) yaitu : “Berusaha mengungkapkan sasaran atau obyek pengamatan sebagaimana adanya, tanpa dipengaruhi, tanpa diarahkan atau direayasa.” Guba menjelaskan bahwa penelitian kualitatif dapat dikatakan sebagai penelitian naturalistik sebab peneliti menyelidiki peristiwa yang terjadi secara alamiah atau natural (Moleong, 1990 : 112).

Mengacu pada pengertian penelitian kualitatif, Bogdan dan Biklen (1982:135) memberikan ciri khusus sebagai berikut : (1) penelitian kualitatif dilakukan pada latar alamiah sebagai sumber langsung dan peneliti merupakan instrumen kunci, (2) bersifat deskriptif yaitu menggambarkan situasi tertentu atau data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata atau gambar-gambar dari angka-angka, (3) lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk semata, dan (5) makna merupakan hal yang esensial bagi penelitian kualitatif.

Data-data tersebut dikumpulkan dalam bentuk kata-kata atau penggambaran situasi yang menunjukkan kajian ini lebih memperhatikan proses terjadinya semua kegiatan. Dari analisis tersebut dilakukan pengambilan kesimpulan untuk mengambil

makna dari rangkaian kegiatan penelitian. Penelitian kualitatif berusaha mengungkapkan gejala secara menyeluruh dan sesuai dengan konteks (holistik kontekstual) melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci.

Metode pendekatan kualitatif dipilih karena dipandang dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai lingkungan kerja yang dilakukan dalam memberikan pelayanan, bagaimana pelayanan itu dipersepsikan oleh pegawai, dan bagaimana lingkungan kerja Lembaga Pemasarakatan Kota Baubau. Aspek-aspek tertentu dari pengaruh lingkungan kerja ditunjukkan melalui kualitatif dengan menggunakan tabel frekuensi.

Jadi dapat dikatakan bahwa penelitian deskriptif kualitatif, pada umumnya situasi yang dialami, atau hubungan, kegiatan, pandangan, sikap yang menampak, atau tentang suatu proses yang sedang berlangsung, pengaruh yang sedang bekerja, kelainan yang sedang muncul, kecenderungan yang nampak, pertentangan yang meruncing dan sebagainya. Dengan desain deskriptif kualitatif dalam penelitian ini, akan diperoleh gambaran sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan fenomena yang diselidiki sehingga tujuan penelitian dapat tercapai.

Hal ini berarti bahwa penelitian yang menggunakan desain deskriptif semata-mata hanya akan menggambarkan fenomena yang disoroti dalam penelitian sebagaimana adanya, Demikian pula halnya dengan penelitian ini, yang akan

menguraikan berbagai hal berkaitan dengan kinerja layanan Narapidana Lapas Klas IIA Kota Baubau.

B. Populasi dan Sampel

Pengertian populasi menurut Sugiyono (1997:57) adalah “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pendapat lain menyatakan bahwa “Populasi atau *universe* adalah keseluruhan atau totalitas dari unit yang akan diteliti karakteristiknya. Kondisinya, sifat-sifatnya dan sebagainya” M. Mochtar, (2000:148).

Karena jumlah populasi penelitian relatif terjangkau, maka seluruh populasi dijadikan responden (*Total Sampling*). Sampel yang digunakan oleh peneliti adalah sampel jenuh. Sebagaimana Sugiyono (2002 : 62) Mendefinisikan sampel jenuh adalah merupakan teknik penentuan sampel yang bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Penelitian ini difokuskan pada staf yang berjumlah 67 orang pegawai sedangkan sebagian pejabat dijadikan informen Populasi dalam penelitian berdasarkan kriteria ditetapkan 6 orang informan yaitu: Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, Kepala Sub Bagian Tata Usaha Lapas Klas II A Kota Baubau, Kepala Seksi Pembinaan Narapidana, Kepala Seksi Kegiatan Kerja dan Kepala Kesatuan Pertahanan Lapas Klas II A Kota Baubau Staf dan Narapidana selain Responden penelitian.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk mengambil dan mengumpulkan data atau informasi dari responden dan responden. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Data primer diperoleh dari responden dengan menggunakan instrumen wawancara dengan tujuan untuk mendapatkan data dan informasi tentang lingkungan kerja terhadap pelayanan pembinaan narapidana pada Lapas Klas II A Kota Baubau.

Data sekunder diperoleh dari literatur-literatur yang berhubungan dengan kajian penelitian, dimana data sekunder ini diperoleh dengan menggunakan instrumen pedoman dokumen (*document review*).

D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi langsung (pengamatan langsung), wawancara, dan dokumentasi. Pengumpulan data penelitian melalui wawancara dimaksudkan untuk mendapatkan data dan informasi dengan cara bertanya langsung kepada subyek. Untuk memperoleh data yang lengkap dan mendalam, peneliti melakukan wawancara dengan orang-orang yang dianggap memiliki banyak informasi tentang fokus permasalahan penelitian ini, khususnya berkaitan dengan informasi yang peneliti butuhkan.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan secara terstruktur dengan menggunakan pedoman wawancara. Wawancara dilakukan dengan pertanyaan yang mengarah pada kedalaman informasi, serta dilakukan tidak secara formal terstruktur

guna menggali pandangan subyek yang diteliti tentang fokus penelitian. Karena itu, dalam hal ini subyek yang diteliti lebih sebagai informan daripada sebagai responden.

Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk memperdalam hasil pengumpulan data dengan teknik pengamatan. Dalam wawancara peneliti mencatat ucapan yang dikemukakan oleh informan, walaupun tidak seluruhnya dapat direkam dengan baik. Untuk mengatasi hal ini, catatan-catatan tersebut segera disusun dan dilengkapi sesudah wawancara dilakukan. Karena obyek penelitian ini lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja pada Lapas Kelas II A Kota Bau-Bau, maka orang yang diwawancarai adalah informan sebanyak 5 orang dan eks Narapidana sebanyak 5 orang yang terdiri dari : 1. Kepala Lapas Kelas II A Kota Bau-Bau; 2. Kepala Seksi Pembinaan Narapidana; 3. Kepala Seksi Kegiatan Kerja; 4. Kepala KPLP; 5. Petugas Keamanan; dan ke 6 adalah Eks Narapidana;

Dokumentasi, yakni mencatat data secara langsung dari dokumen, laporan yang berkaitan dengan masalah penelitian

E. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data secara regresi. Analisis ini dimulai dengan fakta- fakta yang diperoleh di lapangan berdasarkan hasil pengamatan dan angket / kuesioner, kemudian diambil suatu kesimpulan dan menghasilkan teori - teori baru yang diperoleh. Aktivitas dalam analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

1. Reduksi Data.

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal - hal yang pokok, memfokuskan pada hal – hal yang penting. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. Penyajian Data.

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplay data. Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, dan hubungan antar kategori. Dengan mendisplay data akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3. Verifikasi Data dan Penarikan Kesimpulan.

Langkah ketiga dalam analisis data dalam penelitian ini adalah verifikasi data dan penarikan kesimpulan. Verifikasi data dilakukan untuk mencetak kembali data – data yang telah diperoleh, kemudian diadakan penarikan kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti – bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti – bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau

Lembaga pemasyarakatan adalah suatu tempat untuk melaksanakan pembinaan terhadap narapidana dan anak didik pemasyarakatan. Salah satunya adalah Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau, yang merupakan unit Pelaksana Teknis Pemasyarakatan yang berada didalam wilayah kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Propinsi Sulawesi Tenggara.

Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau merupakan bangunan peninggalan zaman Belanda yang didirikan pada tahun 1920 di atas tanah seluas 10.000 meter persegi, dengan sarana dan prasarana yang dimiliki. Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau terletak di jalan Jenderal Sudirman Nomor 66 A Kota Baubau.

Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau tidak hanya berfungsi sebagai tempat untuk merawat, menampung, serta membina narapidana saja melainkan juga berfungsi sebagai Rumah Tahanan Negara yang merawat dan melayani Tahanan yang masih dalam proses peradilan. Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau semula bernama Rumah Penjara, pada tanggal 27 April 1964 dengan berlakunya sistem pemasyarakatan yang diprakarsai oleh DR. Sahardjo (Menteri Kehakiman pada waktu itu), maka di ubalah menjadi Lembaga Pemasyarakatan Bau-Bau. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor : M.16.PR.07.03 Tahun 2003

tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan, menjadi Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Bau-Bau.

Kondisi bangunan Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Baubau telah beberapa kali mengalami rehabilitasi, namun masih diwarnai dengan tata ruangan rumah penjara yang berorientasi kepada keamanan dan pembinaan narapidana.

Pada tahun 2004 : Renovasi Gedung Kantor menjadi dua lantai yang bernuansakan bangunan kantor agar tidak terkesan atau menggambarkan Rumah Penjara.

Pada tahun 2006 : Rehabilitasi pos-pos jaga atas.

Pada tahun 2008 : Rehabilitasi bangunan kamar-kamar tahanan blok A dan B Menjadi dua lantai.

Pada tahun 2009 : Rehabilitasi bangunan kamar-kamar tahanan blok C, dapur, Dan binker menjadi dua lantai.

Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau memiliki daya tampung 450 orang, selain tempat hunian juga terdapat bangunan pendukung kegiatan pembinaan.

Adapun rincian bangunannya sebagai berikut :

1. Bangunan Kantor lantai 1 (satu) dan lantai 2 (dua) untuk kegiatan administrasi perkantoran yang terdiri dari 20 ruangan.
2. Bangunan blok A,B,C,D yang terdiri dari :
 - *Blok A terdiri dari 11 kamar, blok ini untuk para penghuni yang sudah berstatus narapidana.
 - *Blok B terdiri dari 12 kamar, blok ini untuk para penghuni yang masih berstatus tahanan dan 2 kamar untuk kamar isolasi.

*Blok C terdiri 9 kamar, blok ini untuk para penghuni yang sudah berstatus narapidana.

*Blok D terdiri dari 2 kamar, blok ini untuk para penghuni narapidana wanita dan tahanan wanita.

3. 1 (satu) ruangan untuk kegiatan pembinaan dan keterampilan
4. 2 (dua) ruangan dapur untuk kegiatan memasak
5. 1 (satu) ruangan Aula serba guna atas (tempat pertemuan).
6. 1 (satu) tempat mandi narapidana pria dan 1 (satu) tempat mandi bagi tahanan Pria.
7. 1 (satu) buah bangunan mesjid tempat peribadatan bagi penghuni yang beragama islam
8. 1 (satu) buah bangunan gereja tempat peribadatan bagi penghuni yang beraga Ma Kristen.
9. 1 (satu) ruangan untuk besukan narapidana dan tahanan.
10. 4 (empat) pos penjagaan atas.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel tentang keadaan dan kondisi bangunan dalam mendukung tugas dalam meningkatkan pelayanan pada Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau sebagai berikut :



Tabel 4.1. Keadaan Bangunan Kantor, Menara Penjagaan, Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau Tahun 2005 - 2009

No	Nama bangunan	Jumlah/ unit	Keadaan		Jumlah
			Baik	Rusak	
1.	Kantor	1 unit	1	-	1
2.	Menara	4 unit	-	4	4
3.	Mesjid	1 unit	1	-	1
4.	Gereja	1 unit	-	1	1
5.	Rumah Dinas Pegawai	42 unit	15	-	42
6.	Pencucian mobil	1 unit	1	-	1
7.	Pencukuran	1 unit	1	-	1
8.	Percetakan Paving blok	1 unit	-	1	1
	Jumlah	52	19 baik	6 rusak	52

Sumber data : Dari Kepegawaian Lapas Klas II A Baubau

Berdasarkan tabel tersebut di atas dalam kurun waktu 5 tahun (2005-2009) penambahan bangunan di lingkungan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau hanya 5,5 persen. Pada 2005-2010 terjadi penambahan bangunan sebanyak 4 atau hanya terjadi peningkatan 1,7 persen pegawai di lingkungan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Tahun Pada tahun 2008-2009 terjadi peningkatan sekitar 3,9 persen. Rata-rata penambahan bangunan di lingkungan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dari 2005 sampai dengan 2009 sebesar 1,4 persen. Kebijakan untuk tidak menambah pegawai menurut keterangan Kepala Bagian Kepegawaian Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau,

dimaksudkan untuk mengoptimalkan pegawai yang ada, selain itu untuk mengurangi citra buruk pelayanan karena opini masyarakat selama ini bahwa sebagian pegawai negeri yang datang ke kantor hanya duduk, membaca koran lantas pulang.

Kebijakan untuk menambah bangunan rumah dinas pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, yang cukup banyak pada tahun 2008-2009 dibanding pada tahun sebelumnya yaitu berkenaan dengan persiapan sumber daya manusia menjelang diberlakukannya UU Nomor 22 tahun 1999, dimana otonomi daerah diserahkan secara bulat.

Jumlah bangunan yang baik dan kategori rusak berdasarkan temuan dilapangan dikemukakan pada tabel berikut.

Tabel 4.2. Jumlah Bangunan Hunian Narapidana/Tahanan pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau

No	Nama bangunan	Jumlah/ unit	Keadaan		Jumlah
			Baik	Rusak	
1.	Blok Napi	2 unit	2	-	20
2.	Blok Tahanan	1 unit	1	-	14
3.	Aula Napi/Tahanan	1 unit	1	-	1
4.	Dapur Penghuni	1 unit	1	-	2
5.	Bimbingan Kegiatan Kerja	1 unit	1	-	1
	Jumlah	6 unit	Baik	-	38

Sumber data : Dari Kepegawaian Lapas Klas II A Baubau

Tabel tersebut menggambarkan bahwa di lingkungan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau didominasi oleh bangunan Blok Napi, tetapi perbedaannya tidak terlalu besar dengan bangunan Blok Tahanan. Ini terjadi karena sempitnya

lingkungan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Selain hal tersebut, bangunan Aula Napi yang hanya 1 Unit dan Bangunan bimbingan kegiatan kerja yang sempit menyebabkan pula rendahnya perbedaan antara bangunan lainnya Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.

2. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau.

Visi, Misi dan Tujuan yang berlaku di Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau mengacu kepada visi dan misi pemasyarakatan, yaitu :

a. Visi

Visi Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau secara umum sama dengan visi Lembaga Pemasyarakatan lainnya yang ada di Indonesia yaitu : mempersiapkan warga binaan pemasyarakatan agar dapat berintegrasi secara sehat dengan masyarakat sehingga dapat berperan kembali sebagai anggota masyarakat yang bebas dan bertanggung jawab.

b. Misi.

Misi Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Bau-Bau adalah mengoptimalkan pelaksanaan perawatan Tahanan, pembinaan dan pembimbingan Warga Binaan pemasyarakatan dalam rangka penegakkan hukum dan hak asasi manusia dalam lingkup pemasyarakatan.

c. Tujuan

Tujuan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau adalah untuk membentuk warga binaan pemasyarakatan agar menjadi manusia seutuhnya, menyadari kesalahan, memperbaiki diri dan tidak mengulangi tindak pidana, sehingga

dapat diterima kembali oleh lingkungan masyarakat, dapat aktif berperan dalam pembangunan dan dapat hidup secara wajar sebagai warga yang baik dan bertanggung jawab.

d. Sasaran

Sasaran pembinaan dan pembimbingan melalui rehabilitasi sosial dan rehabilitasi kerohaniawan warga binaan pemasyarakatan adalah :

- a. Meningkatkan kualitas ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.
 - b. Meningkatkan kualitas intelektual.
 - c. Meningkatkan kualitas sikap dan perilaku.
 - d. Meningkatkan kualitas profesionalisme/keterampilan.
 - e. Meningkatkan kualitas kesehatan jasmani dan rohani.
- 3. Kedudukan, Tugas pokok dan Fungsi Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau.**

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI tanggal 31 Desember 2003 Nomor : M.16.PR.07.03 Tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau yang menentukan klasifikasi status Lembaga Pemasyarakatan yaitu berdasarkan tempat, kedudukan dan kapasitas penghuni.

a. Kedudukan.

Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau adalah unit pelaksana teknis di bidang pemasyarakatan yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi

Tenggara pada Kementerian Hukum dan HAM RI. Lembaga pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau di pimpin oleh seorang Kepala Lapas.

b. Tugas Pokok.

Tugas pokok Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Bau-Bau adalah melaksanakan tugas pokok dan fungsi Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia di bidang pemasyarakatan. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Baubau memerlukan Sumber Daya Manusia selain dari jumlah yang memadai juga diperlukan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Lembaga pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau mempunyai tugas pokok melaksanakan pembinaan, pembimbingan dan keamanan warga binaan pemasyarakatan/narapidana dan anak didik pemasyarakatan.

c. Fungsi.

Sesuai Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor : M.16.PR.07.03 Tahun 2003 tanggal 31 Desember 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau mempunyai fungsi :

- Melakukan pembinaan warga binaan pemasyarakatan atau anak didik.
- Memberikan bimbingan, mempersiapkan sarana dan mengelola hasil kerja.
- Melakukan bimbingan sosia/kerohaniawan bagi warga binaan atau anak didik.
- Melakukan pemeliharaan keamanan dan tata tertib Lembaga Pemasyarakatan.
- Melakukan tata usaha dan rumah tangga.
- Pelayanan konsultasi terhadap pemecahan masalah-masalah yang di hadapi warga binaan pemasyarakatan.

- Mengadakan pelayanan dalam hal pemberian waktu untuk berkunjung, bertemu dengan penasihat hukum.
- Menyelenggarakan kegiatan keterampilan yang berorientasi pada penyesuaian akan minat dan bakat.
- Melaksanakan proses pembebasan bersyarat (PB), cuti menjelang bebas (CMB), dan cuti mengunjungi keluarga (CMK).
- Pelayanan hiburan barang elektronik (TV, Radio, Koran dan Buku Bacaan).

4. Susunan Struktur Organisasi Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau

Sesuai dengan keputusan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor : M.16.PR.07.03 Tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan maka Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau di kepalai oleh seorang Kepala Lembaga Pemasyarakatan yang setingkat eselon III-A yang dalam pelaksanaan tugasnya di bantu oleh 5 (lima) seksi dan 8 (delapan) sub seksi yaitu :

- a. Sub Bagian Tata Usaha.
- b. Sub Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga, terdiri :

- 1) Urusan Kepegawaian dan Keuangan. Urusan kepegawaian dan keuangan mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian dan keuangan.
- 2) Urusan Umum

Urusan umum mempunyai tugas melakukan urusan surat-menyurat, perlengkapan dan rumah tangga.

c. Seksi Bimbingan Narapidana/Anak didik mempunyai tugas memberikan bimbingan pemasyarakatan narapidana/anak didik, terdiri dari sub seksi :

- 1) Sub Seksi Registrasi mempunyai tugas melakukan pencatatan dan membuat statistic serta dokumen sidik jari narapidana/anak didik .
- 2) Sub Seksi Bimbingan Kemasyarakatan dan Perawatan mempunyai tugas memberikan bimbingan dan penyuluhan rohani serta memberikan latihan olah raga, peningkatan pengetahuan, asimilasi dan memberikan perawatan bagi narapidana/anak didik.

d. Seksi Kegiatan Kerja mempunyai tugas memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan sarana kerja dan mengelola hasil kerja yang terdiri dari sub seksi, yaitu :

- 1) Sub Seksi Bimbingan Kerja dan Pengelolaan Hasil Kerja mempunyai tugas memberikan petunjuk dan bimbingan latihan kerja bagi narapidana/anak didik serta mengelola hasil kerja.
- 2) Sub Seksi Sarana Kerja mempunyai tugas mempersiapkan sarana kerja, mengatur jadwal tugas, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengamanan, menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengamanan yang bertugas serta menyusun laporan berkala dibidang keamanan dan menegakkan tata tertib, terdiri :

- 1) Sub Seksi Keamanan mempunyai tugas mengatur jadwal tugas, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengamanan.
 - 2) Sub Seksi Pelaporan dan Tata Tertib mempunyai tugas menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengamanan yang bertugas serta mempersiapkan laporan berkala dibidang keamanan dan menegakkan tata tertib.
- f. Kesatuan Pengamanan Lembaga Pemasarakatan mempunyai tugas menjaga keamanan dan ketertiban lembaga pemasarakatan mempunyai fungsi :
- 1) Melakukan penjagaan dan pengawasan terhadap narapidana/anak didik
 - 2) Melakukan pemeliharaan keamanan dan ketertiban.
 - 3) Melakukan pengawalan, penerimaan, penempatan dan pengeluaran narapidana/anak didik.
 - 4) Melakukan pemeriksaan terhadap pelanggaran keamanan.
 - 5) Membuat laporan harian dan berita acara pelaksanaan pengamanan.
- 5. Keadaan Pegawai Negeri Sipil Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau**
- a. **Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin dalam deskripsi responden digunakan untuk mengetahui berapa banyak responden laki-laki dan perempuan. Adapun jumlah komposisi pegawai Lembaga Pemasarakatan Klas II A Baubau adalah sebagai berikut berjumlah 81 orang. Dari jumlah tersebut, 88.75 % adalah laki-laki dan 12.25 % adalah perempuan. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.3. sebagai berikut :

Tabel 4.3. Jumlah PNS pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menurut jenis kelamin, keadaan Desember 2009

No	Jenis Kelamin	Jumlah Orang	Persentase %
1.	Laki-Laki	71	88.75
2.	Perempuan	10	12.25
	Jumlah	81	100

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Lapas Klas II A Kota Baubau

b. Umur

Umur adalah usia yang dimiliki responden. Umur yang dimiliki sangat beragam, maka dari itu umur diintervalkan mulai dari umur yang muda sampai yang tertua. Untuk jelasnya dapat dilihat tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4 : Frekuensi dan Persentase Responden Menurut Umur

Umur (Tahun)	Responden	
	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
20-30	25	30.86 %
31-40	11	13.58 %
41-50	36	44.44 %
>51 keatas	9	11.11 %
Total	81	100 %

Sumber : Data Primer di olah, 2010

Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa terdapat 25 responden (30,86 %) untuk interval umur 20-30 tahun adalah yang paling banyak dan 9 orang responden (11,11%) dengan interval umur 51 tahun ke atas. Artinya para responden telah memiliki usia yang matang dalam menjalankan tugas pokoknya.

c. Golongan Pegawai Negeri Sipil Lapas Klas II A Kota Baubau

Adapun Jumlah pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau menurut pangkat/golongan ruang adalah sebagaimana tersebut terlihat adanya golongan kepangkatan yang cukup teratur. Jumlah pegawai golongan II lebih sedikit dari golongan III paling banyak dan untuk golongan IV hanya ada 1 orang. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.5. sebagai berikut.

Tabel 4.5. Jumlah PNS Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menurut Golongan, keadaan Desember 2009.

No.	Golongan	Jumlah Orang	Persentase (%)
1.	Golongan I	0	0
2.	Golongan II	36	44.44%
3.	Golongan III	44	54.32 %
4.	Golongan IV	1	1.23 %
	Jumlah	81	100

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Lapas Klas II A Kota Baubau

Persentase terbesar dari pegawai pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau tidak ada yang menduduki golongan dan Golongan II sebanyak 36 Orang (44,44 %). Untuk jumlah pegawai yang menduduki Golongan III sebanyak 44 Orang (54,32 %) dan Golongan IV sebanyak 1 Orang (1,23 %) dan telah menduduki formasi jabatan.

d. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan dari responden untuk mengetahui sejauh mana penerapan lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja layanan publik pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau. Tingkat pendidikan yang dimiliki sangat

beragam, mulai dari SMA sampai dengan S2. Keadaan Pendidikan Pegawai didominasi oleh SLTA, meskipun demikian terdapat pula sejumlah pegawai yang telah mencapai jenjang pendidikan magister (S2). Selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ;

Tabel 4.6. Jumlah PNS Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menurut Pendidikan yang ditamatkan, keadaan Desember 2009

No.	Pendidikan yg Ditamatkan	Jumlah Orang	Persentase
1.	SMA	47	58.02 %
2.	Diploma	7	8.02
3	Sarjana	24	29.62
4.	Magister (S2)	3	7.73
	Jumlah	81	100

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Lapas Klas II A Kota Baubau.

Saat ini terdapat sejumlah pegawai yang sementara melanjutkan pendidikan pada jenjang pascasarjana (S2) dengan status izin belajar. Kebijakan pimpinan untuk memberikan kesempatan melanjutkan studi pada jenjang pascasarjana dimaksudkan terutama untuk memperkuat kapasitas kualitas sumber daya manusia Kantor lapas Klas II A Kota Baubau dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas sehari-hari. Pada tabel 4.6, terlihat tingkat pendidikan pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau yang paling tinggi pada tingkat pendidikan SLTA sebanyak 47 orang sebesar (58.02 %) dari seluruh pegawai, disusul tingkat pendidikan sarjana sebanyak 24 Orang sebesar (29.62 %). Dengan demikian jumlah pegawai yang paling besar dilihat dari segi tingkat pendidikan adalah tingkat SLTA sebesar 47 orang sebesar

(58.02 %) sedangkan yang paling sedikit jumlahnya adalah S2 sebanyak 3 orang (7.73 %).

e. Jabatan Eselon

Keadaan Pegawai Menurut Jabatan Eselon pada Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau menurut jabatan eselon pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau sesuai dengan surat keputusan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor : M.16.PR.07.03 Tahun 2003 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan maka, Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau dikepalai oleh seorang Kepala Lembaga Pemasyarakatan yang setingkat eselon III A, 5 Kepala Seksi setingkat eselon IVA sebanyak 5 orang, Kepala Sub Seksi setingkat eselon V-A sebanyak 8 orang dan staf sebanyak 67 orang.

Tabel 4.7 Jumlah PNS Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menurut Jabatan Eselon, keadaan Desember 2009

No.	Eselon	Jumlah Orang	Persentase
1.	Eselon III a	1	1.23 %
2.	Eselon IVa	5	6.17 %
3.	Eselon V	8	9.87 %
4.	Staf Pelaksana	67	82.71 %
5.	Jumlah	81	100

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Lapas Klas II A Kota Baubau.

Persentase terbesar dari pegawai pada Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau yaitu pada staf pelaksana sebesar 67 orang atau sebesar 82.71 Untuk jumlah pegawai yang menduduki eselon sebanyak 14 orang sebesar 17.28 %

f. Pegawai unit organisasi

Keadaan Pegawai Menurut Unit Organisasi pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Baubau menurut Unit Organisasi adalah sebagaimana tersebut dalam tabel 4.6 . Distribusi pegawai terbanyak ada pada unit KPLP (Kesatuan Pengamanan Lapas) mengingat tugas keamanan adalah tugas yang paling utama di Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Baubau. Persentase terbesar dari pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau yaitu pada unit KPLP (Kesatuan Pengamanan Lapas sebesar 56.79 %. Sedangkan untuk unit kerja yang mendapat jumlah pegawai adalah unit keamanan dan ketertiban dengan persentase 4.93 % selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut.

Tabel 4.8 Jumlah PNS Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau Menurut Unit Organisasi, keadaan Desember 2009

No.	Eselon	Jumlah Orang	Persentase
1.	Kepala Lapas	1	1.23 %
2.	Sub Bagian TU	11	13.58 %
3.	Si. Pembinaan Anak Didik	13	16.04 %
4.	Si. Kegiatan Kerja	6	7.40 %
5.	Si. Trantib	4	4.93 %
6.	KPLP (Kesatuan Pengamanan Lapas	46	56.79 %
	Jumlah	81	100

Sumber : Sub Bagian Kepegawaian Lapas Klas II A Kota Baubau.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Lingkungan Kerja Pada LAPAS Klas II A Kota Baubau.

Bagi suatu organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta, lingkungan kerja yang baik dan kondusif merupakan harapan dari setiap pegawai. Dengan lingkungan kerja yang baik para pegawai akan dapat bekerja dengan tenang, berfikir dengan baik, bahkan dapat memberikan inspirasi untuk berinovasi sesuai dengan perkembangan kemajuan dan kebutuhan organisasi. Disamping bagi para pegawai, lingkungan kerja yang baik juga menjadi harapan dan dambaan masyarakat (pelanggan) yang berurusan dengan organisasi tersebut. Karena lingkungan kerja yang baik terutama yang bersifat fisik (nyata) akan memberikan kesan yang baik dan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi tersebut demikian juga sebaliknya.

Wujud nyata dari lingkungan kerja yang baik dimaksud dapat kita lihat pada organisasi-organisasi swasta, seperti Bank-Bank swasta. Walaupun sering kita mendengar berita dalam media massa bahwa banyak bank yang sudah tidak layak beroperasi karena kekurangan likuiditasnya, tetapi disisi lain masih banyak nasabah yang percaya akan kemampuan bank tersebut.

Dalam penelitian ini variabel bebas, lingkungan kerja mempunyai dua sub variabel yaitu lingkungan kerja fisik (X) dan lingkungan kerja non-fisik (X). Masing-masing sub variabel dioperasionalisasikan melalui indikator-indikator yang kemudian

dijabarkan dalam item-item yang menjadi kuesioner seperti tampak pada tabel operasionalisasi variabel.

Lingkungan kerja fisik memiliki indikator yaitu keadaan atau keberadaan kantor, peralatan kerja yang digunakan oleh pegawai dan fasilitas yang diberikan kepada pegawai. Ketiga indikator tersebut dijabarkan kedalam item kuesioner. Hasil analisis penelitian ini, merupakan deskripsi hasil kajian yang mencakup analisis lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja pelayanan narapidana pada lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau terhadap dua variabel, Variabel pertama adalah Lingkungan kerja yang dikaji dengan menggunakan indikator yaitu 1). Kondisi kantor, 2). Penempatan Pegawai, 3). Fasilitas yang dimiliki. Sedangkan variabel ke dua adalah Kinerja Pelayanan Narapidana yang dikaji dengan menggunakan indikator : 1). Keandalan, 2). Keresposifan, 3). Keyakinan, dan ke 4). Empati.

Kajian dilakukan terhadap seluruh jumlah pegawai sebanyak 67 responden dengan presentase sebagai berikut : responden yang menjawab baik atas analisis lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja pelayanan narapidana pada lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau adalah 45 % dan responden yang menjawab tidak baik atas analisis lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja pelayanan narapidana pada lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau adalah 55 %.

Salah satu pakar mengungkapkan hubungan antara kinerja aparatur dengan kualitas pelayanan dapat dilihat dari pendapat Rasyid (1997 : 73) yang mengatakan bahwa "Salah satu faktor yang mempengaruhi secara signifikan kemampuan birokrasi

dalam menjalankan tugasnya secara optimal adalah kinerja birokrasi yang bersangkutan".

Dikaitkan dengan pendapat yang menyatakan bahwa tugas pokok pemerintahan adalah melayani masyarakat (pelayanan publik) maka dapat dikatakan bahwa kinerja aparatur berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepada masyarakat yang akan diuraikan sebagai berikut ;

a. Pemilihan dan Penempatan Pekerja

Pengaruh penempatan pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau terhadap Layanan Narapidana yaitu : bahwa 1). Pemilihan pegawai/sipir, 2). Penempatan pegawai/sipir, pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menunjukkan kompetensi aparat yang belum optimal. Hal ini didasari bahwa keterbatasan jumlah staf masih kurang secara kuantitatif, sehingga untuk mendukung peningkatan kompetensi pegawai Lembaga Pemasyarakatan secara kualitas, belum mendapat suatu kebijakan-kebijakan dari pemerintah pusat untuk terus mengoptimalkan kompetensi pegawainya dari segi peningkatan pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja dan penguasaan teknologi atas aktivitas kerja yang sesuai dengan layanan publik yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.

Berdasarkan hasil wawancara dalam penelitian ini maka dapat diuraikan sebagai berikut :

Informan penelitian memberikan penjelasan bahwa kegiatan pelatihan dan latihan keterampilan bagi tenaga teknis Lembaga Pemasyarakatan sudah menjadi bagian dari usulan rencana kerja Lembaga Pemasyarakatan Kota Baubau Klas II A setiap tahun, hal ini dapat dilihat beberapa usulan pengadaan

tenaga Siper serta tenaga instruktur yang dibutuhkan, akan tetapi belum terpenuhi dan mendapat respon dari pihak pemerintah pusat sebagai pihak penentu kebijakan, karena proses perekrutannya membutuhkan pihak lain seperti kepolisian dan waktu pendidikan yang cukup lama. (Wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 19 Mei 2010).

Lebih lanjut informen penelitian menjelaskan sebagai berikut :

“Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau mempunyai program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Kita selalu mengusulkan kegiatan pelatihan teknis bagi tenaga fungsional pemasyarakatan seperti Tenaga pembinaan manusia yang berakhlak. Dan tenaga lapas lainnya. Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan ini sebenarnya oleh Kementerian Hukum dan HAM telah menyediakan salah satu lembaga yang bekerjasama dengan pihak lain seperti Balai Latihan Kerja berkedudukan di Makasar Sulawesi Selatan, Namun usulan-usulan ini kurang direspons oleh pemerintah pusat sehingga pada pembahasan anggaran selalu dicoret. Alasannya bahwa belum menjadi prioritas karena khusus latihan keterampilan akan dialokasikan tersendiri, olehnya itu kami belum memiliki tenaga fungsional tersebut. kami hanya berbuat sesuai dengan yang ada dikantor dengan berupaya semaksimal untuk memberikan yang terbaik.” (Wawancara dengan Kepala Sub Bagian TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 21 Mei 2010).

Hasil wawancara tersebut dengan beberapa Kepala Seksi menggambarkan bahwa penempatan pegawai pada “Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menginginkan pelayanan berdasarkan kemampuan dalam organisasi dalam menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan narapidana sesuai dengan kebutuhan narapidana.

Informan lain memberikan penjelasan mengenai frekuensi pelatihan teknis bagi tenaga Siper sebagai berikut :

”Sejak Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau ini dibentuk masih jarang pegawai disini yang mengikuti diklat, yaitu sementara diklat masih ada juga yang belum pernah mengikuti diklat. Kesempatan mengikuti diklat sangat terbatas karena tidak ada anggaran yang cukup untuk peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh secara khusus oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Baubau. Sebagai SKPD yang secara fertikal dengan uraian kerja yang berbeda sehingga kegiatan harus dibagi habis pada masing-masing bagian

atau bidang. Kegiatan non fisik relatif kecil, seperti pengembangan sistem perencanaan program kerja tahunan, pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja". (Wawancara dengan Staf Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 14 Mei 2010).

Dalam kajian Analisis Lingkungan Kerja pada indikator penempatan pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan Narapidana Pada Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau terhadap pelayanan narapidana menggunakan tiga item yaitu :

1). Pemilihan Pegawai/Sipir 2). Penempatan Pegawai/Sipir. Indikator kedua ini menggunakan item yang ditujukan pada proses kebijakan penempatan pegawai yang dilakukan oleh Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau dengan mengajukan pernyataan kepada responden melalui kuesioner. Hasil kuesioner diambil melalui responden memberikan jawaban terhadap kinerja atas layanan narapidana dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9 : Distribusi Jawaban Responden menurut Pemilihan dan Penempatan Pegawai/Pekerja

No	Pemilihan dan Penempatan Pegawai/Pekerja	Jawaban Responden			Jumlah
		Baik	Cukup	Kurang	
1.	Penempatan Pegawai/Sipir Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau.	22	32	13	67
2.	Pemilihan Pegawai/Sipir Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau.	17	20	30	67

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2009

Hasil analisis Tabel 4.9 responden memberikan jawaban bervariasi terhadap item-item dari sebaran kuesioner. Namun secara umum bahwa analisis dari penempatan pegawai menjawab (cukup).

Dari hasil kajian berdasarkan sebaran kuesioner bahwa kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau secara umum tidak memberikan pelayanan yang baik terhadap indikator penempatan pegawai oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.

Untuk mempertegas penelitian maka berdasarkan hasil wawancara tentang penempatan pegawai dengan salah seorang informan mengungkapkan sebagai berikut :

“ bahwa penempatan pegawai pada pelayanan narapidana yang dilakukan oleh pegawai Lapas Klas II A Kota Baubau sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Secara umum penerapan pelayanan berdasarkan standart pelayanan yang terdistribusi pada setiap pegawai Lapas Klas II A Kota Baubau tersebut.’ (Wawancara Kepala Sub Bagian TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A, tanggal 15 Mei 2010)

Hasil wawancara tersebut dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menggambarkan bahwa penempatan pegawai pada “Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menginginkan pelayanan dengan pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau yang memberikan pelayanan, berdasarkan kemampuan dalam menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi narapidana.

Lebih lanjut informan penelitian memberikan penjelasan sebagai berikut :

”Dari segi pelayanan narapidana pada umumnya pegawai kami selalu memberikan kesempatan bagi setiap narapidana untuk dibesuk oleh keluarganya sesuai dengan petunjuk pimpinan. Pada kantor kami hanya ada beberapa petugas khusus yang mengurus pelayanan narapidana sesuai dengan

keahliannya atau legalitas yang mereka miliki. Mereka disebut dengan Tenaga Sipir, Kondisi ini nampaknya terkait dengan penerapan pelayanan narapidana yang syarat dengan sanksi hukum.”(Wawancara Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 17 Mei 2010)

Informasi yang didapat pula dengan informan penelitian ini bahwa pengalaman diluar jabatan yang relevan dengan tugas/pekerjaan responden saat ini relatif terbatas karena jarangya mutasi pegawai dan penempatan pegawai. Hal ini diungkapkan oleh informan yang menyatakan sebagai berikut :

”Lapas Klas II A Kota Baubau sebagai instansi fertikal dalam hal penempatan pegawai berdasarkan kompentensi pegawai yang bersangkutan melainkan ada hal-hal atau kepentingan tertentu sehingga tidak jarang terjadi bagi aparatur yang tidak memiliki keterampilan yang esuai dengan pembinaan narapidana atau bahkan memiliki kualifikasi pendidikan yang tidak relevan dengan pelayanan narapidana. Pengembangan Pegawai / Sipir tetapi menduduki jabatan tertentu pada organisasi Lapas Klass II A Kota Baubau dan relatif permanen, sangat jarang terjadi perpindahan dari satu unit ke unit lain untuk mengisi job-job tertentu sesuai dengan keterampilan dan kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh setiap pegawai/aparatur. Kami selaku pimpinan selalu memperhatikan kesesuaian tugas dengan spesifikasi pendidikan pegawai namun kami hanya bisa mengusulkan dan menyarankan akan tetapi tergantung kepada Pimpinan ditingkat Kanwil dan Kementerian Hukum dan HAM RI.”(Hasil wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 16 Mei 2010).

Secara konkrit terlihat bahwa penempatan dan pengembangan pegawai cukup berpengaruh terhadap layanan narapidana. Pengaruh tersebut secara konkrit belum optimal mengingat penempatan dan pengembangan pegawai untuk kondisi Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau cukup memberikan pengaruh, karena identifikasi, implementasi dan evaluasi terhadap kinerja aparatur Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau kedepan sangat diinginkan, peningkatan kompetensi aparatur untuk ditingkatkan lebih lagi melalui pemberian kesempatan dan peluang untuk terus meningkatkan tingkat pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi,

peningkatan keterampilan terhadap seluruh staf Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau, membutuhkan orang-orang yang berpengalaman dibidangnya dan aparatur yang menguasai teknologi, yang lebih bersifat modern dalam mengaplikasikan dan pengaksesan data-data aktivitas kerja, yang secara langsung atau tidak langsung mampu dalam meningkatkan layanan publik. Sebagaimana diungkapkan salah seorang informen berikut :

“Fasilitas Kantor secara umum sudah memadai khususnya gedung kantor, namun masih ada kekurangan-kekurangan seperti ; penyediaan borgol, tameng, senter penerangan, senjata api. .”(Hasil wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 19 Mei 2010).

Hal ini sangat didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Robin, Stephen P (1996 : 283), yang menyatakan bahwa “Bagian dari kinerja kelompok dapat diramalkan dengan menilai kemampuan intelektual dan relevan dengan tugas dari anggota individualnya”. Kinerja Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau dapat dilihat dari kemampuan mereka dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Hal itu juga dikemukakan

Untuk mengetahui sejauh mana kinerja dari suatu organisasi, maka dipandang perlu untuk melakukan suatu kegiatan evaluasi (penilaian). Penilaian kinerja amat penting bagi suatu organisasi, dengan kegiatan tersebut suatu organisasi dapat melihat sampai sejauh mana faktor manusia dapat menunjang tujuan suatu organisasi. Melalui penilaian kinerja, organisasi dapat memilih dan menempatkan orang yang tepat untuk menduduki suatu jabatan tertentu secara obyektif.

Hal senada diungkapkan informen penelitian sebagai berikut :

” Karena Lapas Klas IIA Kota Baubau merupakan institusi vertical maka, segala pembiayaan rumah tangganya bersumber dari pusat dalam hal ini Kementrian Hukum dan HAM RI. Selama ini untuk dukungan komitmen pemerintah pusat untuk pengadaan sarana prasarana fisik cukup walau masih minimnya pengadaan kendaraan dinas, alat potong rumput, termasuk sarana pembinaan lain yang menyangkut penunjang dalam pelayanan kepada narapidana/anak didik dan untuk sarana kesehatan sudah ada terlengkapi hanya tidak adanya tenaga Kedokteran hingga saat ini belum ada, hanya untuk mengantisipasi hal-hal yang urgen seperti narapidana/tahanan yang mendadak sakit antisipasinya lansung di rujuk ke RSUD Palagimata.; .”(Hasil wawancara dengan Kepala Kesatuan Pengamanan Lapas, tanggal 21 Mei 2010).

Pengukuran kinerja merupakan metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan, kegagalan pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.

Anggito (2000:49) menyatakan kemampuan sangat diperlukan untuk meningkatkan prestasi kerja individu sumberdaya manusia. Individu yang memiliki kemampuan menjadi aset bagi suatu instansi dalam mencapai tujuan organisasi. Kemampuan yang dimaksud didasarkan menurut tingkat pendidikan, keterampilan, pengalaman kerja yang memberikan manfaat. Apabila kemampuan tersebut berhasil dijalankan dan diselesaikan dengan baik, maka individu sumber daya manusia dianggap berkualitas. Sumberdaya manusia yang berkualitas adalah sumberdaya manusia yang dapat dikatakan handal, mandiri dan profesional menjalankan tugas

pokok dan fungsinya dalam bekerja maka dapat dikatakan bahwa kompetensi pamong mempengaruhi kinerja aparatur.

Berdasarkan hasil jawaban responden dan hasil wawancara yang dilakukan kepada pegawai Lembaga pemasyarakatan klas II A Kota Baubau diperoleh data bahwa kinerja aparatur di Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau tidak memperlihatkan kualitas kinerja baik. Dari tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa kinerja Staf Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau memiliki kinerja dengan uraian Kualifikasi Pendidikan berdasarkan indikator yang ada pada tabel diatas masih menunjukkan hasil kinerja yang tidak baik.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau belum maksimal hal ini disebabkan antara lain oleh terbatasnya aparatur yang berkompentensi dibidangnya, dan jumlah staf membidangi masing-masing seksi. Keterbatasan ini membatasi kinerja pegawai memberikan pelayanan maksimal karena rendahnya kualitas yang dimiliki oleh setiap pegawainya. Dengan minimnya kesempatan yang diikuti oleh pegawai untuk mengikuti diklat kejuruan tertentu dibidang pemasyarakatan memberikan kesimpulan tersendiri tentang kinerja pegawai Lapas Klas II A Kota BauBau dalam memberikan pelayanan.

Pengaruh Analisis lingkungan kerja dalam Peningkatan Kinerja Pelayanan Narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau penempatan pegawai yang diambil oleh sebuah organisasi vertikal dalam suatu pelayanan sangat diperlukan. Kenyataan yang terlihat bahwa penempatan pegawai yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau belum optimal karena masih

berkiblat pada pengembangan pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan pekerjaan. Penempatan pegawai yang diberikan terhadap pelayanan publik belum menunjukkan pemeliharaan pegawai Lembaga Pemasarakatan Klas II Kota Baubau secara optimal, mengingat penempatan pegawai yang diterapkan selama ini menyangkut perintah secara terstruktur dari pusat kedaerah. Sangat diharapkan oleh pihak masyarakat selaku keluarga yang tetap melakukan hubungan dengan pihak Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau perlu mendapat perhatian dari setiap kalangan, khususnya unit-unit kerja pada Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau yang memberikan layanan publik. Hal ini diperkuat dengan teori mengenai Kebijakan penempatan pegawai dikemukakan Hoessein, B. (2001). Kebijakan penempatan pegawai dalam pembangunan pemerintah daerah, berdasarkan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan pada unit organisasi dengan memperhitungkan faktor-faktor pendukung dalam memberikan kebijakan yang merupakan hal yang dapat dipergunakan untuk berbagai aktivitas pembangunan pada berbagai sektor pemerintah dan kemasyarakatan.

Berdasarkan uraian tersebut mengenai kebijakan yang didukung oleh teori di atas, maka dapat dikatakan bahwa penempatan pegawai yang diterapkan oleh Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau dalam Pemilihan Pegawai/Sipir, Penempatan Pegawai/Sipir dan Pengembangan Pegawai/Sipir mempengaruhi kinerja layanan pembinaan narapidana Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau.

b. Pendidikan dan Pengembangan

Pegawai pada umumnya selalu ingin berkembang dan menginginkan sebuah kemajuan dalam hidup dan karirnya. Pegawai ingin mencapai tangga karir yang tertinggi. Untuk itu pegawai membutuhkan ruang kiprah untuk berkembang supaya menjadi lebih besar. Kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan seharusnya dipandang sebagai hak setiap pegawai. Berkembang dan terus berkembang dalam karir adalah kebutuhan setiap pegawai.

Meskipun demikian, tidak semua jabatan dan posisi mengandung peluang bagi individu yang selalu tertantang ingin berkembang dan maju. Fenomena demikian pada Kantor Lapas Klas IIA Kota Baubau dituturkan oleh Informan sebagai berikut.

“Secara umum kesempatan untuk berkembang di dalam organisasi Kantor Lapas Klas IIA Kota Baubau cukup tersedia. Kita lihat misalnya penajaman visi dan misi Kantor Lapas Klas IIA Kota Baubau berimbas pada revitalisasi struktur, tugas pokok dan fungsi. Ini tentu menawarkan peluang baru, tantangan baru, persyaratan keterampilan baru, dan sebagainya. Tetapi tidak semua pegawai mengalami kesempatan yang sama untuk memperoleh kemajuan. Pertimbangan-pertimbangan non teknis kadang kala membatasi peluang pegawai untuk meraih kemajuan. Misalnya, Pegawai yang ingin pindah wilayah kerja karena melihat ada peluang untuk berkembang justru tidak diberi izin. Pegawai senior yang lebih memenuhi persyaratan untuk dapat diangkat dalam suatu jabatan struktural yang kompetitif justru tidak diusulkan”. (Hasil wawancara dengan Kepala Lapas Klas II A, tanggal 22 Mei 2011).

Senada dengan penjelasan di atas, informan staf yang penulis wawancarai menyatakan bahwa :

“Kesempatan untuk berkembang dalam jabatan sebenarnya terbuka bagi setiap pegawai. Hanya saja ada kebijakan-kebijakan tertentu dari pimpinan yang menjadikan distribusi kesempatan itu menjadi timpang. Kesempatan untuk ikut Diklat Teknis dan Diklat Kepemimpinan tidak terdistribusi dengan baik. Ada pegawai yang berkali-kali diberi kesempatan, tetapi ada yang tidak pernah di beri kesempatan. Kesempatan untuk promosi jabatan juga tidak terdistribusi dengan proporsional. Ada pegawai yang baru mencapai pangkat III/b sudah

dipromosikan menduduki jabatan struktural eselon IV/a padahal persyaratan pangkat minimal untuk jabatan tersebut adalah golongan III/c, sehingga ada pegawai senior pada suatu unit tertentu yang terpaksa dipindahkan ke unit lain atau ke Dinas daerah ”. (hasil wawancara dengan Staf Kantor Lapas Klas IIA Kota Baubau, tanggal 24 April 2009).

Kinerja setiap organisasi atau institusi apalagi organisasi Kantor Lapas Klas IIA Kota Baubau umumnya selalu menerapkan prosedur tertentu dalam melakukan tugasnya termasuk memberikan pelayanan publik merupakan kewajiban yang sesungguhnya tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Untuk mewujudkan harapan tersebut akan berhasil bila didukung dengan kinerja pelayanan pegawai terhadap narapidana dengan kondisi kantor yang memadai.

Kajian terhadap analisis lingkungan kerja yang diukur dari indikator kondisi kantor dalam peningkatan kinerja pelayanan narapidana pada lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menggunakan tiga indikator yaitu : 1). Keberadaan Kantor 2). Keadaan Ruang Kerja, 3).Kebersihan kantor. Guna mendapatkan hasil yang akurat maka pertanyaan pada indikator ini khusus diajukan pada pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Dari hasil sebaran kuesioner pada pegawai tersebut terlihat Lembaga Pemasyarakatan Kota Baubau Klas II A dalam menjalankan proses pelayanan administrasi yang dikaji berdasarkan indikator terdapat pada tabel sebagai berikut.

keahlian, profesionalisme dan lain-lain, maupun faktor sistem yang saling melengkapi individu aparatur pemerintah seperti kondisi kantor, penataan ruangan, struktur organisasi, prosedur kerja, pengawasan dan lain-lain.

Sementara itu pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pelayanan kepada masyarakat diluar kinerja dikemukakan oleh Pamudji (1984:20) bahwa "faktor yang mempengaruhi pelayanan kepada masyarakat adalah : profesionalisme aparat seperti : adaptasi lingkungan kerja, sistem dan prosedur kerja yang efisien serta jumlah aparatur yang menangani satu jenis pekerjaan tersebut. Hingga kini tidak banyak tulisan yang membahas masalah kinerja pegawai dalam birokrasi pemerintahan, padahal kinerja bagi aparat pemerintah merupakan syarat penting bagi mereka, apalagi dikaitkan dengan berbagai gejolak sosial dalam lingkup reformasi yang terjadi akhir-akhir ini. Nilai-nilai kinerja merupakan komponen yang dapat menuntun aparat pemerintah ke arah sistem yang sesuai dengan eksistensinya sebaga abdi negara dan abdi masyarakat. Suatu pekerjaan yang dilandasi nilai-nilai etika akan lebih menunjukkan status dan identitas seseorang.

Kinerja pelayanan bagi pegawai mengandung pengertian bahwa kinerja sebagai hasil dan semangat serta moral kerja harus menjadi sistem nilai yang melekat dalam perilaku pegawai pemerintah dalam setiap tugasnya. Kumorotomo (1992:326) menjelaskan tentang keterkaitan kinerja dalam lingkup pemerintahan sebagai berikut :

Kinerja menyangkut pada nilai-nilai, yaitu apa yang pantas dan apa yang tidak pantas suatu masyarakat, karena itu kinerja terkait dengan birokrasi pemerintahan, sebagaimana ditunjukkan bahwa pekerjaan administrasi itu tidak hanya menyangkut pekerjaan fisik tetapi juga menyangkut proses berpikir dan pengambilan keputusan seseorang pada posisinya yang tertentu itu.

Faktor pertama yang terkait dengan pengembangan kinerja pegawai adalah sistem nilai lingkungan kerja yang melahirkan sikap tertentu terhadap kerja. Sikap seseorang terhadap kerja banyak terkait dengan sejauhmana pemahaman dan penghayatan seseorang terhadap nilai-nilai kebersihan dan budaya serta nilai-nilai agama yang dianutnya. Kumorotomo (1992:329) mengatakan bahwa disamping berasal dari nilai-nilai religius, lingkungan kerja juga berasal dari nilai-nilai budaya serta sikap hidup suatu masyarakat. Kinerja pegawai dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang terdiri dari beberapa item yaitu Keberadaan kantor, Keadaan Kantor, dan kebersihan kantor. Kondisi Kantor yang diterapkan pada lingkungan kerja yang dimiliki. Dari item ini disusun masing-masing kebutuhan sesuai kebutuhan pernyataan (pernyataan tersebut ada yang bersifat tertutup, yang diajukan kepada sejumlah responden yang banyak mengetahui tentang pelayanan narapidana. Sebagaimana informen penelitian mengungkapkan sebagai berikut :

”Untuk keberadaan kantor Lapas Klas IIA Kota Baubau yang didirikan sejak zaman Kolonial Belanda dan diperkirakan berdidid pada tahun 1920. Dan sampai saat ini masih eksis serta sudah beberapa kali mengalami renovasi namun untuk ruang lingkup aktifitas kegiatan pembinaan bagi narapidana/anak didik sangat tidak relevan lagi, artinya segala sesuatu yang menyangkut pelayanan kebutuhan narapidana/anak didik masyarakat untuk beraktifitas seperti ; kegiatan olah raga, kegiatan kerohaniawan maupun kegiatan pembinaan lainnya masih memerlukan kondisi lapangan atau ruangan yang memadai/mesjid. (Wawancara dengan Kepala Lembaga Masyarakat Klas II A Kota Baubau, tanggal 11 Mei 2010).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa keberadaan Kantor Lembaga Masyarakat Klas II A Kota Baubau apabila terjadi kesalahan dalam pelayanan kepada narapidana pada umumnya disebabkan kurangnya komunikasi antara masyarakat yang menginginkan pelayanan dengan aparat

pemerintah kecamatan atau kelurahan yang memberikan pelayanan, sehingga apa yang diinginkan masyarakat tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh petugas.

Sehubungan dengan kondisi kantor informen mengungkapkan sebagai berikut :

”bahwa kondisi kantor dan kebersihannya sudah cukup memadai hanya penataan ruangan masing-masing seksi seperti ; penempatan lemari kearsipan, kesegaran dalam ruangan (ac/kipas angin) dan sarana penunjang lainnya antara lain pengadaan computer masih minim khususnya seksi bimbingan narapidana/anak didik masyarakat untuk melaksanakan kegiatan registrasi, perawatan narapidana/tahanan harus dalam ruangan yang nyaman agar para staf bekerja dengan dengan tenang agar dapat melaksanakan pelayanan yang optimal. (Wawancara dengan kepala seksi pembinaan narapidana/anak didik, tanggal 13 Mei 2010).

Lingkungan kerja pada tingkat pertama, terlihat dari seseorang dalam bekerja. Mubyarto (1995:5) memberikan pandangan keberadaan kantor berarti lingkungan kantor untuk bekerja sungguh-sungguh untuk mencapai suatu tujuan. Keberadaan kantor itu dapat diartikan kerja keras, rajin, bersedia bekerja kapanpun diperlukan serta mampu bekerja sama dengan sesama rekan kerja.

c. Desain / Rancangan Tugas

Pada kajian desain tugas dan rancangan tugas yang dimiliki terhadap kinerja aparaturnya Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau terhadap pelayanan narapidana menggunakan dua indikator yaitu : 1). ketersediaan rancangan tugas operasional 2). kebersihan bangunan kantor. Dengan asumsi bahwa kajian fasilitas yang dimiliki lebih menekankan bagaimana persepsi responden sendiri mengenai desain atau rancangan tugas yang dimiliki oleh Lembaga pemasyarakatan kelas II A Kota Baubau sebagai penunjang kedinasan yang dihubungkan dengan tugas/pekerjaannya sendiri. Pertanyaan kuesioner ini ditujukan pada aparaturnya bukan

pada masyarakat karena sarana adalah bagian tak terpisahkan dengan tugas yang mereka laksanakan setiap saat. Jawaban responden terhadap indikator-indikator tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.11 : Distribusi Jawaban Responden menurut Desain /Rancangan Tugas yang dimiliki

No	Desain /Rancangan Tugas yang dimiliki	Jawaban Responden			
		Baik	Cukup	Kurang	Jumlah
1.	Ketersediaan rancangan Tugas operasional Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau .	23	34	10	67
2.	Kebersihan Bangunan Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.	14	20	23	67

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2009

Hasil analisis tabel 4.11 reponden memberikan jawaban terhadap indikator-indikator dari sebaran kuesioner bahwa secara umum berada pada kategori cukup, hal yang menyangkut desain rancangan tugas pada pembahasan sebelumnya telah menunjukkan hal yang cukup memberikan apresiasi tentang keadaan desain tugas yang dimiliki oleh Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.

Hasil analisis berdasarkan sebaran kuesioner menunjukkan bahwa desain yang dimiliki Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau secara umum belum memadai namun kondisi sarana prasarana tersebut dalam keadaan cukup. Hal ini mempengaruhi pegawai Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau, dalam memberikan pelayanan kepada narapidana ataupun keluarga narapidana.

Dalam hal kebersihan bangunan kantor yang dimiliki Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau sebagai penunjang tugas kedinasan masih belum optimal. Oleh karena itu Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau terus berusaha untuk memenuhi sarana prasarana yang dibutuhkan sebagai pendukung dalam melakukan tugasnya, karena memberikan pelayanan kepada masyarakat merupakan kewajiban tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Untuk mewujudkan harapan tersebut dalam memberikan pelayanan akan berhasil bila didukung dengan sarana prasarana fisik yang dimiliki sesuai dengan standart dan memadai.

Lebih jelas bahwa Desain/Rancangan Tugas berpengaruh terhadap kinerja aparatur Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau khususnya dalam memberikan pelayanan publik pada masyarakat. Bentuk konkrit tersebut terlihat dari keinginan setiap aparatur untuk memberikan pelayanan publik yang baik terhadap masyarakat / pengusaha yang bergerak dibidang kehutanan secara teknis dan praktis sebab hal ini perlu diberikan kepada setiap masyarakat sebagai kewajiban. Ketersediaan desain/rancangan tugas yang disiapkan berupa bangunan kantor yang memadai, alat komunikasi yang dapat meningkatkan kinerja aparatur Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.

Hal ini relevan dengan teori yang diungkapkan Dessler (1998:160), bahwa istilah “sarana dan prasarana” sering diartikan bahwa tersedianya alat adalah keberhasilan mencapai tujuan organisasi ditentukan oleh sejauhmana sarana dan prasarana dalam suatu organisasi, yang tersedia dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Bahwa setiap organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun swasta. Untuk itu lebih khusus Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota

Baubau sangat mendukung dan membantu dalam proses pelayanan yang diberikan oleh aparatur Lembaga Pemasyarakatan Klas II A kepada narapidana.

Kaitan dengan itu pengaruh desain /rancangan terhadap pemberian layanan kepada narapidana, dalam kenyataannya masih belum memberikan yang baik. Desain/rancangan tugas merupakan unsur pendorong, perangsang atau pendukung yang berasal dari dalam atau luar dari individu untuk melakukan suatu aktivitas. Seseorang terkadang akan memperlihatkan aktivitas kerjanya yang agresif apabila didukung dengan sarana dan prasarana fisik yang diberikan atau terpenuhi pemberian pelayanan publik akan menjadi kepuasan tersendiri bagi aparatur dalam melaksanakan pelayanan.

Hasil wawancara yang berkaitan dengan ketersediaan fasilitas yang dimiliki oleh Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, informan penelitian memberikan penjelasan sebagai berikut :

"Desain / rancangan tugas dalam pelayanan baik di dalam kantor Lapas maupun di sekitar lingkungan kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Baubau relatif terbatas, belum sesuai dengan standar fasilitas. Kendalanya adalah minimnya anggaran yang tersedia serta terbatasnya kapasitas ruang pelayanan bagi keluarga narapidana dan pelayanan bagi narapidana. Pemenuhan standar fasilitas juga terkait dengan kebutuhan staf pengelola. Karena Lapas Klas IIA Kota Baubau sebagai instansi pusat, saya pikir kuncinya pada pemerintah dan komitmen semua staf untuk tetap bekerja dalam meningkatkan pelayanan, saya yakin dengan komitmen semua pegawai kita bisa mengatasi masalah tersebut. Fasilitas yang dibutuhkan Seperti pengadaan bangunan kantor tambahan sudah saatnya dibangun kantor yang baru namun sampai saat ini belum bisa terlaksana yang ada hanya untuk rehabilitasi kantor Lapas fasilitas lainnya : Pengadaan Mobil operasional yang standar pengadaan departemen Kementerian Hukum dan HAM dan fasilitas lainnya." (Wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 18 Mei 2010).

Informasi lain dalam penelitian ini mendapatkan informasi keterbatasan sarana prasarana fisik Kantor Lembaga Pemasarakatan Klas IIA Kota Baubau diungkapkan pula oleh informan sebagai berikut:

”Salah satu masalah yang cukup berarti jika adanya tahanan atau narapidana yang melarikan diri dan harus segera ditangani, sementara tidak didukung dengan kendaraan operasional baik kendaraan roda dua maupun roda empat. Masih beruntung kalau tahananannya belum sempat keluar daerah masih berada di sekitar wilayah Bau-Bau, Tetapi kalau tahanan/narapidana sudah keluar daerah tentunya membutuhkan kendaraan dan biaya yang cukup besar untuk mengejar para narapidana yang melarikan diri tersebut. Sehingga untuk mengawasi dan mengejar narapidana tersebut kita harus menggunakan motor pribadi, padahal di wilayah Kota Bau-Bau saja kita harus mengeluarkan biaya operasional yang cukup besar. Hal ini sangat merugikan Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Bau-Bau artinya kalau segera ditindaklanjuti akan merugikan banyak pihak baik secara internal maupun secara eksternal berarti membiarkan penjahat hidup ditengah-tengah masyarakat.” (Wawancara dengan salah seorang petugas Lapas Klas II A, tanggal 19 Mei 2010).

Berdasarkan hasil jawaban responden dan hasil wawancara yang dilakukan kepada aparat lembaga pemsarakatan klas II A Kota Baubau diperoleh data bahwa kinerja aparatur di Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau tidak memperlihatkan kualitas kinerja baik. Dari olahan hasil wawancara tersebut diatas menunjukkan bahwa fasilitas yang dimiliki Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau memiliki kinerja dengan uraian Kualifikasi Pendidikan berdasarkan indikator yang ada pada tabel di atas masih menunjukkan hasil kinerja yang tidak baik.

Suatu organisasi seperti Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau dalam upaya pengadaan sarana dan fasilitas yang dimiliki seperti bangunan, dan mengembangkan program-program pembungaran fisik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Hal yang sama pula peneliti mendapatkan informasi yang sama

mengungkapkan pula mengenai tidak tersedianya kendaraan operasional dan alat komunikasi, sebagai berikut :

”Kendaraan operasional sangat dibutuhkan sebab dengan menggunakan kendaraan pribadi yang tersedia tidak sesuai standar. Contohnya jika ada informasi dari masyarakat tentang tahanan/narapidana yang kabur dari Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dan berjarak cukup jauh dengan lokasi kantor dan diinformasikan pada malam hari, sehingga berapa lama kita harus menunggu untuk melaksanakan penangkapan pada narapidana tersebut. ” (Wawancara dengan Kepala Seksi Pembinaan narapidana/anak didik tanggal 19 April 2009).

Berdasarkan uraian mengenai Sarana dan prasarana dengan pembuktian tersebut dan didukung oleh teori diatas, menunjukkan bahwa kinerja Staf Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau terhadap sarana prasaran fisik yang dibutuhkan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau seperti : Bangunan kantor baru, Mobil Operasional, perlengkapan pribadi bagi sipir dan Alat Komunikasi bagi petugas, berdasarkan indikator yang ada pada tabel diatas masih menunjukkan hasil kinerja pelayanan yang tidak baik maka dapat dikatakan bahwa Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi kinerja aparatur terhadap pelayanan narapidana yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau.

d. Penilaian serta balas jasa atas Prestasi

Mencapai prestasi di dalam pekerjaan merupakan harapan penting dari setiap pegawai negeri sipil. Hal ini terkait dengan kenyataan bahwa prestasi kerja menjadi syarat formal dari kenaikan pangkat dan formasi jabatan pegawai negeri sipil. Pegawai negeri sipil di Lingkup Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau

sebagian besar memiliki dorongan yang kuat untuk berprestasi dituturkan oleh informan sebagai berikut :

”Pada umumnya pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau memiliki kebiasaan bekerja keras, berorientasi masa depan, berorientasi pada keberhasilan, serta mampu mengelola waktu. Suasana kerja sehari-hari mencerminkan kerja keras, sebagian pegawai mengerjakan tugasnya dengan baik. Sejumlah besar pegawai mengikuti studi lanjut di perguruan tinggi baik pada jenjang sarjana maupun magister. Mereka dapat mengatur waktunya dengan baik dan proporsional, studinya berjalan dengan baik tanpa mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas. Tentu ada juga yang tidak memiliki dorongan yang kuat untuk berprestasi tetapi jumlahnya tidak dominan. Misalnya, kalau ditugaskan dalam suatu pelatihan keterampilan ia tidak mengikuti dengan serius seluruh materi. Datang mengisi daftar hadir sesudah itu pergi mengurus urusan lain”. (hasil wawancara dengan Ka BTU Lapas Klas IIA Kota Baubau, tanggal 26 Mei 2011).

Akan tetapi tidak semua pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau memiliki kebiasaan bekerja keras, berorientasi masa depan, berorientasi pada keberhasilan, serta mampu mengelola waktu. Ada pegawai yang memiliki kebiasaan bekerja keras hanya kalau berada satu ruangan dengan pimpinannya, ataupun tidak berusaha memperbaiki kemampuannya meskipun sering mendapat teguran dari pimpinan. Informan penelitian menuturkan bahwa:

“Tidak semua pegawai memiliki dorongan untuk berprestasi yang kuat. Ada (pegawai) yang pada saat pimpinannya sedang dinas luar ia masuk kerja tidak tepat waktu dan pulang lebih awal dari waktu yang ditentukan. Ada juga pimpinan level bawah yang tidak memiliki kemampuan untuk belajar mengoperasikan komputer meskipun tuntutan pekerjaannya sudah menghendaki demikian. Ia mengandalkan stafnya untuk mengetik konsep rencana kerja, jadwal kerja, laporan, dan sebagainya. Kalau stafnya sedang mengerjakan tugas lain atau sedang tugas luar maka pekerjaan tersebut ditangguhkan sampai stafnya kembali bertugas“ (hasil wawancara dengan Kabag TU Lapas Klas IIA Kota Baubau, tanggal 30 Mei 2010).

Informan lainnya menuturkan tentang adanya staf yang berpendidikan sarjana tetapi tidak memiliki keterampilan untuk membuat konsep surat. Dikatakan bahwa:

“Ada pegawai (staf) yang berpendidikan sarjana, menjadi pegawai sudah lebih dari 5 tahun, tetapi setiap kali diminta pimpinannya untuk membuat konsep surat selalu saja salah. Ia tidak memiliki kemampuan untuk belajar bagaimana membuat konsep surat yang benar sehingga kesalahannya selalu berulang-ulang.” (hasil wawancara dengan Staf Sekretariat Daerah, tanggal 24 April.

Informasi yang dituturkan oleh ketiga informan penelitian memiliki kesamaan. Ada *prototype* pegawai yang memiliki keinginan kuat untuk berprestasi, tetapi ada juga yang *prototype* pegawai yang stagnan. Ekstensitas dari kedua *prototype* dapat di lihat dari jawaban responden penelitian seperti yang tertera pada tabel berikut.

Tabel 4. 12 : Distribusi Jawaban Responden menurut Penilaian serta balas jasa atas Prestasi

No	Penilaian serta balas jasa atas Prestasi	Jawaban Responden			
		Baik	Cukup	Kurang	Jumlah
1.	2. Evaluasi terhadap keberadaan sarana Bangunan dalam lingkungan kerja Cantor Lapas Klas II A Kota Baubau	23	34	10	67
2.	3. Pemberian reward dan sanksi bagi pegawai / Sipir Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau	14	20	23	67

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2009

Tabel 4. 12, di atas menunjukkan bahwa proporsi terbesar responden (33,73%) menyatakan bahwa sebagian besar pegawai memiliki dorongan kuat untuk

berprestasi, dan 20,48% menyatakan bahwa seluruh pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk berprestasi. Hal ini menunjukkan bahwa proporsi pegawai yang memiliki dorongan kuat untuk berprestasi adalah lebih besar dibandingkan dengan yang tidak memiliki dorongan kuat untuk berprestasi.

2. Karakteristik Kinerja Pelayanan Pada Lapas Klas IIA Kota Baubau

a. Keandalan

Kajian keandalan terhadap pelayanan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menggunakan dua indikator yaitu : 1). Ketepatan cara melayani narapidana, 2). Kesesuaian tugas yang disediakan dengan kebutuhan narapidana. Dengan asumsi bahwa kajian keandalan lebih menekankan bagaimana persepsi responden sendiri mengenai keandalan yang dilakukan oleh petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dalam memberikan pelayanan kepada narapidana terhadap tiga indikator tersebut yang dihubungkan dengan tugas/pekerjaannya sendiri. Pertanyaan kuesioner ini ditujukan pada petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau yang dapat diandalkan dalam melakukan hubungan kerja dengan pihak luar. Jawaban responden terhadap indikator-indikator tersebut dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.13 : Responden menurut Keandalan

No	Keandalan	Jawaban Responden			
		Baik	Cukup	Kurang	Jumlah
1.	Ketepatan cara melayani Narapidana Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau	25	13	29	67
2.	Kesesuaian tugas yang disediakan dengan kebutuhan Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau	20	37	10	67

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2009

Analisis pada tabel 4.13 di atas responden memberikan jawaban pada dua indikator terhadap dari sebaran kuesioner. Item pertama responden menjawab (baik) sebanyak 25 responden dan yang menjawab (cukup) sebanyak 13 responden, sedangkan yang menjawab (kurang) sebanyak 29 responden. Item kedua yang menjawab (baik) sebanyak 20 responden dan yang menjawab (cukup) sebanyak 37 responden sedangkan yang menjawab (kurang) sebanyak 10 responden.

Hasil analisis berdasarkan sebaran kuesioner bahwa kinerja pelayanan pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau secara umum dalam memberikan pelayanan terhadap dimensi Keandalan yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dapat dikategorikan dalam dua kategori yakni pada kategor pertama hasil analisis adalah baik. Sedangkan pada indikator kedua didominasi adalah kategori cukup.

Keandalan yang dilakukan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau yang dikaji pada item-item yaitu Ketepatan cara melayani Narapidana Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dan Kesesuaian tugas yang disediakan dengan kebutuhan Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, terus berusaha untuk bekerja sesuai kemampuan yang dimiliki sehingga mampu diandalkan dalam meningkatkan kinerja pelayanan yang diberikan pada setiap tugas yang diberikan karena hal tersebut merupakan tanggung jawab yang harus dilakukan.

Untuk mempertegas kenyataan tersebut informasi yang didapat dari hasil wawancara sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang informan penelitian sebagai berikut:

”Melihat kemampuan para petugas kami sebagai pelayan narapidana yang sudah sekian lama bertugas sangat dapat diandalkan, Saya percaya bahwa petugas kami sebagai pelayan masyarakat secara umum yang bergerak dibidang pembinaan narapidana, bahwa semua petugas akan senantiasa berada disamping para narapidana apabila narapidana membutuhkan. Saya selaku kepala kantor Lapas selalu memantau kegiatan para petugas sebelum masuk ruangan saya untuk bekerja. Oleh pegawai kami kegiatan pelayanan tersebut saya sangat percaya mereka untuk melaksanakan tugas dengan baik. Semua yang ditanyakan narapidana dalam mendampingi narapidana akan tetap dijawab dengan baik oleh petugas kami, namun saya menyerahkan kembali pada petugas tersebut apabila terdapat hal-hal yang kurang disenangi oleh para narapidana. Apabila terjadi hal-hal yang kurang berkenan bagi narapidana keesokan harinya saya kembali lagi dan langsung menemui narapidana yang bersangkutan dan memanggil hal-hal apa yang tidak disenangi oleh narapidana. Narapidana yang saya temui saya harap memberikan keterangan sejujurnya, namun apabila yang bersangkutan tidak jujur saya serahkan semuanya kepada yang bersangkutan, Lalu saya panggil lagi petugas yang tidak dapat diandalkan tersebut dan memberikan peringatan agar bisa berubah dan berbuat yang terbaik.”
(Wawancara Kepala Sub Bagian TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, tanggal 4 Juni 2010).

Hal yang sama informasi tentang keandalan pelayanan narapidana yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau secara umum berada pada kategori cukup bahwa kenyataan di lapangan sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang Informen penelitian sebagai berikut :

”Beberapa petugas/sipir Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Baubau yang memiliki kualifikasi yang pernah mengikuti Diklat tentang pelayanan publik tetapi kadang tidak mempunyai inisiatif. Mereka hanya menunggu perintah saja, para petugas ini hanya bekerja kalau pekerjaan tersebut yang disertai tugas, dengan alasan tidak mau mengambil pekerjaan orang lain, bahkan sebagian lagi masa bodoh. Suatu saat saya pertanyakan bagaimana perlakuan seperti ini bisa terjadi. Jawabannya yang kita lihat saja semua akan berjalan dengan ketentuan disini. Sesuai dengan prosedur pelayanan.” (Wawancara dengan Kepala Lapas Klas IIA Kota Baubau, tanggal 5 Juni 2010).

Dari hasil wawancara secara mendalam yang mencakup tentang keandalan dengan pembuktian seperti sebaran kuesioner dan hasil wawancara tersebut serta didukung oleh teori, menunjukkan bahwa kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau terhadap Lingkungan Kerja dalam memberikan pelayanan kepada segenap narapidana dan keluarga narapidana terutama yang dikaji pada indikator tersebut masih menunjukkan hasil kinerja yang tidak baik maka dapat dikatakan bahwa keandalan dalam pelayanan yang diberikan masih perlu ditingkatkan. Menurut Tjiptono (1996:58) secara garis besar ada empat unsur pokok yang terkandung di dalam pelayanan yang unggul (*service excellence*), yaitu : 1) Kecepatan, 2) Ketepatan, 3) Keramahan, 4) Kenyamanan. Dari pernyataan Tjiptono tersebut dapat disimpulkan sementara mengenai keandalan terhadap peningkatan kinerja yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau merupakan sesuatu yang mutlak untuk ditingkatkan guna memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.

b. Responsifitas

Analisis keresposifan terhadap pelayanan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menggunakan tiga item yaitu : 1) Dalam mengambil inisiatif yang cepat dalam melayani narapidana, 2) Dapat menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Narapidana ,3) Berada di lokasi pada saat yang tepat bagi narapidana.

Asumsi bahwa pengukuran keresposifan lebih menekankan bagaimana presepsi responden sendiri mengenai keresposifan yang dilakukan oleh petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dalam memberikan pelayanan kepada narapidana terhadap tiga item tersebut yang dihubungkan dengan lingkungan kerja yang dihasilkan. Pertanyaan kuesioner ini ditujukan pada narapidana/tahanan sebagai obyek yang menerima pelayanan dari petugas/sipir Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau. Jawaban responden terhadap item-item tersebut dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.14 : Disgtribusi Jawaban Responden menurut Responsifitas

No	Responsifitas	Jawaban Responden			
		Baik	Cukup	Kurang	Jumlah
1.	Dalam mengambil inisiatif yang cepat dalam melayani narapidana Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau	30	20	17	67
2.	Dapat menjawab pertanyaan yang diajukan oleh Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau	35	30	14	67
3.	Berada di lokasi pada saat yang tepat bagi narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau	30	25	12	67

Hasil analisis tabel 4.14. di atas responden memberikan jawaban pada dua indikator dengan asumsi baik untuk selengkapnya dapat diuraikan sebagai berikut dari sebaran kuesioner. Analisis responsifitas tersebut responden menjawab pada kategori baik. Hal ini terjadi pada indikator kedua responden memberikan menjawab (baik).

Hasil kajian berdasarkan sebaran kuesioner bahwa responsifitas kinerja pegawai r Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau secara umum dapat dikategorikan baik dalam memberikan pelayanan kepada narapidana. Kategori baik terhadap indikator keresposifan yang dilakukan oleh Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau merupakan salah satu visi dan misi Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau.

Responsifitas yang dilakukan Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Baubau pada item-item tersebut yang dilakukan oleh pegawai merupakan suatu tanggung jawab dan menjadi tuntutan dalam pelayanan publik. Olehnya itu pada setiap tugas yang diberikan kepada pegawai merupakan tanggung jawab yang harus dilakukan.

Hasil wawancara di lapangan atas indikator tersebut dengan salah seorang informen sebagaimana diungkapkan sebagai berikut :

” Pada pelayanan narapidana kantor Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Bau-Bau khususnya pembinaan Narapidana, jika dilihat petugasnya juga begitu, ada yang cepat tanggap tapi ada juga yang pasif saja. Ada petugas yang penjelasannya pelayanannya konsisten dan ramah terhadap narapidana tetapi ada juga yang berubah-ubah tergantung orang yang dilayani. Dalam hal ini jika kita mengenal seseorang yang ada dikantor Lembaga Pemasarakatan tersebut kepada narapidana dapat kita dilayani dengan cepat dan pelayanan akan cepat

kita dapatkan. Sepertinya responsifitas bagi petugas Lapas Klas IIA Kota Baubau belum merata pada semua narapidana sehingga dapat menjadi standar penilaian oleh pimpinan. Kalau ada pemerataan bagi narapidana akan membuat semua narapidana dalam pelayanan dijadikan acuan secara konsisten ya tidak akan terjadi perbedaan pelayanan.” (Kepala Lapas Klas IIA Kota Baubau , tanggal 7 Mei 2010).

Uraian hasil wawancara tersebut di atas dengan narapidana menggambarkan bahwa kesalahan dalam pelayanan kepada narapidana pada umumnya disebabkan karena tergantung pada petugas yang melayaninya kurangnya komunikasi antara sesama petugas membuat pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh aparat.

Kenyataan lain yang terjadi berdasarkan hasil wawancara dengan informen diungkapkan sebagai berikut :

”Secara umum petugas lembaga pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau cukup baik, termasuk pimpinan. Sebenarnya kita sangat menginginkan pemerataan dalam pelayanan dengan tidak membedakan tentunya melihat secara profesional oleh petugas lalu dilaksanakan oleh setiap petugas. Karena sering terjadi yang didahulukan adalah mereka yang dikenal oleh petugas yang bersangkutan.” (Wawancara dengan Kepala Seksi, tanggal 8 Mei 2010).

Telah diutarakan sebelumnya bahwa Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau untuk mengefektifkan dan mengefisienkan pelaksanaan tugas. Masing-masing unit berkonsentrasi pada bidang kegiatan sehingga responsifitas akan senantiasa dapat dilakukan oleh petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Mengenai keluasan desentralisasi tugas dalam unit-unit kerja, informan yang penulis wawancarai menyatakan sebagai berikut:

“Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau terdiri dari Unit-unit masing-masing mempunyai tugas dan fungsi tersendiri. Tetapi itu hanya sebatas pelaksanaan tugas, untuk keperluan pengambilan keputusan tetap berada ditangan pimpinan. Tidak ada keputusan yang diambil oleh petugas dalam melaksanakan tugas perorangan, kalau ada masalah penting dalam tugas tertentu

kita mengadakan rapat, bahkan berkoordinasi dengan pihak-pihak lainnya yang terkait. Tanggung jawab pelayanan dan pembinaan narapidana” (wawancara dengan Kepala Lapas Klas IIA Kota Baubau, 23 Mei 2010).

Hasil wawancara bahwa kemampuan suatu organisasi dalam mengenali kebutuhan narapidana dalam menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program yang bermanfaat bagi narapidana sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat adalah responsivitas atau ketanggapan dan kemauan aparat dalam memberikan pelayanan secara cepat kepada narapidana tersebut terhadap keluhan masyarakat berkaitan dengan pelayanan kepada masyarakat, ketanggapan terhadap masalah yang dihadapi masyarakat dan kecepatan dalam menyelesaikan pelayanan kepada masyarakat.

Penjelasan yang sama penulis peroleh dari Kepala Sub Bagian TU yang menyatakan sebagai berikut:

“Sepengetahuan saya tidak ada pendelegasian kewenangan untuk membuat keputusan dalam Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau. Kewenangan berada di tangan Kepala Lapa. Kalau kami sebagai bawahan hanya mempunyai tanggung jawab sesuai dengan pelimpahan tugas yang disertai pimpinan.” (Hasil Staf Lapas wawancara tanggal 5 juni 2010).

Informasi lainnya yang penulis peroleh dari Kesatuan Pengamanan Lapas (KPLP) menyatakan bahwa:

“Saya pikir Kepala Lembaga Pemasyarakatan Kota Baubau tidak mendelegasikan kewenangan kepada anggotanya. Ini terlihat dari pola pengambilan keputusan Kepala Lapas yang harus banyak mengambil resiko tentang keamanan dan keselamatan narapidana, disamping itu bahwa Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau sebagai instansi vertikal. Anggota dilapangan semua memahami tentang keberadaan Instansi Lapas Klas IIA Kota Baubau.” (hasil wawancara dengan Kepala Seksi kegiatan kerja pada tanggal 17 Mei 2010).

Berdasarkan uraian yang mencakup tentang responsifitas dengan pembuktian seperti sebaran kuesioner dan hasil wawancara tersebut dan didukung oleh teori, menunjukkan bahwa kinerja layanan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau terhadap keresposifan dalam memberikan pelayanan kepada segenap narapidana terutama yang dikaji pada indikator-indikator tersebut bahwa pelayanan yang dilakukan oleh aparat lembaga pemasyarakatan, menunjukkan hasil kinerja yang dalam kategori baik maka dapat dikatakan bahwa resposifitas dalam pelayanan narapidana sudah membaik namun demikian kinerja layanan narapidana yang diberikan masih perlu ditingkatkan. Disisi lain berdasarkan penjelasan informan di atas dapat disimpulkan bahwa responsifitas kinerja layanan narapidana pada organisasi Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dapat menerapkan sentralisasi kewenangan bagi semua petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau di mana kewenangan ada di tangan Kepala Lapas. Variasi pengetahuan teknis di dalam organisasi modern dibutuhkan untuk menangani sifat teknis pekerjaan. Tugas pokok organisasi perlu dijabarkan ke dalam tugas-tugas yang bersifat khusus, inilah yang disebut spesialisasi. Setiap tugas khusus perlu ditangani oleh personil yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan teknis yang sesuai. Pengetahuan dan keterampilan teknis tergambar dari latar belakang pendidikan dan pelatihan yang dimiliki oleh masing-masing personil anggota organisasi dalam mengimplentasikan kegiatannya dan respon yang dilakukan.

Menurut Wyckof (dalam Tjiptono, 1996:59) bahwa efektifitas pelayanan publik, tingkat keunggulannya dinilai dari persepsi publik terhadap kualitas layanan, bukan hanya dari nilai standar yang dibentuk institusi. Dari pernyataan Wyckof

tersebut dapat disimpulkan sementara mengenai keresposifan terhadap pelayanan narapidana yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, adalah sesuatu yang perlu mendapat apresiasi untuk ditingkatkan guna memberikan pelayanan yang lebih baik lagi, guna menghilangkan persepsi narapidana yang merasa dibeda-bedakan atas pelayanan yang diterima.

3. Keyakinan

Kajian keyakinan terhadap pelayanan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau menggunakan dua item yaitu : 1) Penyampaian informasi yang tepat kepada narapidana 2) Kepuasan Narapidana atas pelayanan. Dengan asumsi bahwa kajian keyakinan lebih menekankan bagaimana persepsi responden sendiri mengenai keyakinan yang dilakukan oleh pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dalam memberikan pelayanan kepada narapidana terhadap dua indikator tersebut yang dihubungkan dengan kinerja yang dihasilkan.

Pertanyaan kuesioner ini ditujukan pada masyarakat/pengusaha yang melakukan hubungan kerja dengan aparatur Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Jawaban responden terhadap item-item tersebut dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.15 : Distribusi Jawaban Responden menurut Keyakinan

No	Keyakinan	Jawaban Responden			
		Baik	Cukup	Kurang	Jumlah
1.	Penyampaian informasi yang tepat kepada narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau	15	22	30	67
2.	Kepuasan Narapidana atas pekayanan Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau	10	30	27	67

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2010

Analisis pada tabel 4.15. di atas responden memberikan jawaban pada dua indikator terhadap sebaran kuesioner. Pada kedua indikator tersebut responden menjawab kurang hal ini dengan indikator tersebut terjadi pada Kantor Lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau bahwa selama ini para pegawai belum memberikan keyakinan yang maksimal.

Hasil kajian berdasarkan sebaran kuesioner bahwa kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau secara umum belum memberikan pelayanan yang baik terhadap item keyakinan yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Jawaban responden didominasi pada kategori kurang.

Keyakinan oleh pegawai yang dilakukan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau khususnya pada indikator terhadap penyampaian informasi yang tepat kepada narapidana, dan perlakuan pegawai yang dapat memberikan kepuasan kepada narapidana belum pada kategori baik, untuk itu sangat diharapkan pada pelayanan narapidana guna meningkatkan kinerja Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota

Baubau akan memberi apresiasi tersendiri. Pada kajian ini Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau berusaha untuk memberikan informasi pada setiap masyarakat akan membesuk keluarganya yang sementara ditahan atau sementara dalam titipan polisi dan titipan jaksa ataupun yang sudah berstatus narapidana atau yang sudah mempunyai ketetapan hukum, karena hal demikian sangat menentukan pelayanan publik atas setiap tugas yang diberikan adalah merupakan tanggung jawab yang harus dilakukan.

Terkait dengan keyakinan berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian memberikan pernyataan sebagai berikut :

“Bahwa selama ini keyakinan pegawai/petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau dalam menyampaikan informasi yang tepat kepada masyarakat dan memperlakuan narapidana atas kunjungan keluarga secara terbuka masih tertutup hal ini karena menyangkut keamanan dan keselamatan narapidana. Secara detail lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja layanan narapidana belum mampu memberikan keyakinan yang dibutuhkan sehingga sangat menyulitkan bagi kami sebagai narapidana. (Wawancara Narapidana, tanggal, 18 Mei 2010)

Hasil wawancara dengan informan lain dalam penelitian ini mengungkapkan sebagai berikut :

”Bahwa dengan terbatasnya pegawai lembaga pemasyarakatan klas IIA Kota Bau-Bau yang memberikan informasi yang tepat kepada narapidana dan secara detail atas kunjungan keluarga yang datang membesuk atau kepada keluarga narapidana yang telah habis masa penahanannya karena mereka sendiri sebenarnya tidak paham atas pekerjaan tersebut. Kenyataan ini berhubungan dengan skill yang dimiliki oleh pegawai lembaga pemasyarakatan karena apapun yang ditanyakan mereka tidak memahami bahkan kita diarahkan pada hal lain, Namun apabila kondisi ini dibiarkan sangat menyulitkan narapidana atas informasi-informasi yang dibutuhkan bagi narapidana.” (Wawancara dengan Petugas / Sipir, tanggal 19 Mei 2010).

Uraian yang mencakup tentang keterbukaan sesuai hasil wawancara tersebut dan didukung oleh teori, menunjukkan bahwa kinerja pelayanan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dalam memberikan pelayanan kepada segenap narapidana secara yakin, dan perlakuan petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau dengan keyakinan tersebut akan memberikan kepuasan kepada narapidana dan keluarganya, masih menunjukkan hasil kinerja yang tidak baik.

Salah seorang informan memberikan penjelasan bahwa :

“Banyaknya keluarga tahanan yang mendatangi Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Baubau yang meminta untuk bertemu keluarga mereka yang sementara ditahan agar mengikuti petunjuk piket, dan petugas yang lainnya. Pasalnya, mereka menilai bahwa prosedur seperti itu tidak mencerminkan kehangatan bagi masyarakat dan keluarga narapidana. Ada skenario yang direkayasa oleh petugas agar keluarga narapidana tidak bisa menemui keluarganya. Inkonsistensi antara sesama petugas mencerminkan rasa kehangatan bagi petugas yang kurang sopan dan beretika, ada kemungkinan dari semua itu ditengarai disebabkan adanya pengalaman pribadi petugas terhadap kelakuan narapidana yang banyak melarikan diri.” (hasil wawancara dengan Kepala TU Lapas Klas IIA Kota Baubau, 10 Mei 2010).

Berdasarkan uraian yang mencakup tentang keterbukaan dengan pembuktian seperti sebaran kuesioner dan hasil wawancara tersebut dan didukung oleh teori, menunjukkan bahwa kinerja pelayanan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau terhadap keterbukaan dalam memberikan pelayanan kepada segenap narapidana yang yang dikaji pada item penyampaian informasi kepada narapidana dan keluarga narapidana secara yakin, dan perlakuan petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau dengan keyakinan tersebut akan memberikan kepuasan kepada narapidana dan keluarganya, masih menunjukkan hasil kinerja yang tidak baik. Menurut Wyckof (dalam Tjiptono, 1996:59) bahwa efektifitas pelayanan publik,

tingkat keunggulannya dinilai dari persepsi publik terhadap kualitas layanan, bukan hanya dari nilai standar yang dibentuk institusi.

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan sementara mengenai keyakinan terhadap kinerja pelayanan narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau, adalah sesuatu yang perlu mendapat apresiasi untuk ditingkatkan guna memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.

4. Empati

Indikator empati terhadap pelayanan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau yang dikaji dengan menggunakan dua item yaitu :
1). Ramah dalam memberikan pelayanan dan 2). Hangat dalam menyambut narapidana yang berbeda karakter. Dengan asumsi bahwa pengukuran empati menekankan bagaimana persepsi responden sendiri mengenai empati yang dilakukan oleh pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau dalam memberikan pelayanan kepada narapidana terhadap dua item tersebut yang dihubungkan dengan kinerja yang dihasilkan.

Pertanyaan kuesioner ini ditujukan pada narapidana yang melakukan hubungan kerja dengan pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau. Jawaban responden terhadap item-item tersebut dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.16 : Distribusi Jawaban Responden menurut Empati

No	Empati	Jawaban Responden			
		Baik	Cukup	Kurang	Jumlah
1.	Ramah dalam memberikan pelayanan pada Narapidana Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau	13	24	30	67
2.	Hangat dalam menyambut Narapidana yang berbeda karakter bagi Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau	25	20	22	67

Sumber : Data Primer diolah Tahun 2010

Hasil analisis tabel 4.16. di atas responden memberikan jawaban pada dua item terhadap dari sebaran kuesioner. Dari kedua indikator tersebut responden menjawab kurang. Sesuai sebaran kuesioner bahwa kinerja pelayanan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau secara umum dapat dikategorikan cukup dalam memberikan pelayanan kepada narapidana yang menghuni Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Baubau terhadap indikator empati yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dalam memberikan pelayanan kepada narapidana belum menampilkan keramahan dalam memberikan pelayanan dan kehangatan dalam menyambut narapidana yang berbeda karakter. Untuk sangat diperlukan keramahan, dan kehangatan karena hal tersebut masih merupakan hal yang ditunggu oleh narapidana. Pada kajian ini Lembaga berusaha untuk memberikan pelayanan kepada narapidana dengan tidak menambah alur mekanisme administrasi yang harus dilewati oleh setiap narapidana karena narapidana yang

bagian dari kehidupan organisasi Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau sesuai karakter narapidana yang ditentukan dalam pelayanan.

Berbeda pada indikator sebelumnya kinerja pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau dalam pelayanan narapidana pada item dapat ditunjukkan oleh hasil wawancara dengan salah seorang informan penelitian sebagai berikut :

”Suatu saat salah seorang narapidana mengeluh atas penyakit kepada seorang perugas Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau langsung ditangani oleh salah seorang petugas yang lagi piket lalu diarahkan untuk langsung bertemu dengan Petugas yang menangani masalah kesehatan. Atas petunjuk tersebut narapidana langsung bertemu petugas tersebut yang ditunjuk oleh petugas lainnya. Dengan hangat petugas tersebut menyambut dengan baik namun karena hanya saja saya diarahkan lagi ke kpepada kepala seksi yang menangani masalah kesehatan katanya sesuai prosedur, lalu saya kesana untuk mendapatkan surat keterangan kesehatan tersebut. Begitulah prosedurnya menurut petugas tersebut, saya bertanya kenapa harus begitu karena prosedurnya mengapa tidak sekalian saja diurus oleh petugas yang bersangkutan.” (Wawancara dengan Narapidana, tanggal 14 Juni 2010).

Masih pada masalah yang sama berdasarkan hasil wawancara dengan informan lain sebagai berikut :

” Dalam kasus narapidana sakit diwajibkan harus memiliki keterangan sakit yang dikeluarkan oleh pihak yang berwenang sebagai dasar bagi narapidana untuk memeriksakan kesehatannya, dalam menangani narapidana yang sakit wajib didampingi oleh petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau sampai narapidana tersebut dinyatakan sehat oleh petugas kesehatan atau dokter. Namun sebagian petugas yang lain tidak mempunyai inisiatif. Mereka hanya menunggu perintah saja, para petugas ini hanya bekerja kalau pekerjaan tersebut bagi yang diserahi tugas dengan alasan tidak mau mengambil pekerjaan orang lain, bahkan sebagian lagi masa bodoh. Pada suatu saat saya pertanyakan bagaimana kondisi kesehatan narapidana yang sudah lama ini apakah akan diantar kerumah sakit atau bagaimana. Jawaban yang saya terima adalah tinggal menunggu hasil pemeriksaan dokter sesuai dengan prosedur pelayanan.” (Wawancara dengan salah seorang Narapidana, tanggal 5 Juni 2010).

Berdasarkan uraian yang mencakup tentang empati dengan pembuktian seperti hasil kuesioner dan hasil wawancara tersebut dan didukung oleh teori, menunjukkan bahwa kinerja layanan narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau terhadap empati dalam memberikan pelayanan kepada segenap narapidana yang dikaji pada item seperti : Pertama Ramah dalam memberikan pelayanan pada Narapidana Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau dan kedua Hangat dalam menyambut Narapidana yang berbeda karakter bagi Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau, masih menunjukkan hasil kinerja dengan kategori cukup maka dalam pelayanan narapidana yang diberikan masih perlu ditingkatkan. Maka secara umum sendiri-sendiri tersebut telah mencerminkan karakteristik pelayanan yang diinginkan pelanggan yaitu pelayanan yang lebih cepat (*faster*), lebih murah (*cheaper*) dan lebih baik (*better*) (Gazperzs, 1997:12).

Dari pernyataan Gazperzs tersebut dapat disimpulkan mengenai empati terhadap pelayanan narapidana yang didukung dengan lingkungan kerja yang kurang memadai oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau, adalah sesuatu yang ditingkatkan guna memberikan pelayanan yang lebih baik lagi.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Pelayanan Narapidana pada Lapas Klas II A Kota Baubau

Berhubung kinerja merupakan sehimpunan sistem nilai etos kerja, agama, budaya, adat istiadat serta keyakinan yang mengandung nilai-nilai dan kaidah serta moral kerja yang menyebabkan seseorang bekerja dengan kualitas yang baik, maka kinerja aparatur / pegawai itu sendiri dipengaruhi oleh oleh beberapa faktor yang tercakup dalam sistem nilai tersebut, namun faktor pendukung dari kinerja adalah

lingkungan kerja seperti kondisi kantor.

Merenungkan kembali arti lingkungan kerja adalah yang menuntut untuk mendapat perhatian dari pimpinan serta semua pegawai/karyawan, maka fasilitas dari konstituen yang seharusnya tetap dipertahankan dan dipelihara sesuai dengan karakteristik lingkungan. Meskipun banyak di antara pemimpin yang ketika dilantik mengatakan bahwa jabatan adalah sebuah amanah, namun dalam kenyataannya sedikit sekali atau bisa dikatakan hampir tidak ada pemimpin yang sungguh – sungguh memperhatikan lingkungan kerja namun pemimpin bisa bekerja dengan baik apabila didukung dengan lingkungan kerja yang memadai.

Lingkungan kerja menjadi bagian yang tak terpisahkan dari dinamika kehidupan pegawai dan selalu terkait kegiatan pembangunan dan pelayanan publik yang telah, sedang dan akan dilaksanakan. Karakteristik Lingkungan kerja adalah suatu bagian tanggungjawab dari organisasi publik dalam memberikan pelayanan dari sumber aktifitas manusia maupun proses alam yang belum maksimal sehingga belum mempunyai nilai manfaat bagi pegawai didalamnya. Bahkan Lingkungan kerja yang sehat, nyaman dan aman sangat membutuhkan kehadiran pegawai yang memiliki kinerja tinggi bagi pegawai namun apabila lingkungan kerja tidak ditangani dengan sungguh-sungguh, maka akan mengakibatkan hasil kerja yang belum optimal.

Lingkungan kerja dari sebuah organisasi merupakan tempat pegawai untuk mencurahkan segala kemampuan karena dukungan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai cukup besar sehingga orang bisa berkreasi dan untuk mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja menuntut suatu perubahan sesuai kebutuhan saat dimana organisasi membutuhkan perubahan yang tentunya harus didukung dengan

lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Prawirosentono (1999:105), bahwa “lingkungan memberi corak yang berbeda atas kehidupan perilaku (*behavior*) dan sikap (*attitude*) masyarakat yang hidup di lingkungan tersebut dalam memtransformasi dari dalam diri pegawai dan perubahan lingkungan berdasarkan perubahan karakter. Kinerja dalam sebuah organisasi adalah melayani orang-orang berdasarkan kebutuhannya dimulai dari dalam dan kemudian bergerak keluar untuk melayani mereka. Disinilah pentingnya karakter lingkungan kerja untuk menjadi perhatian bagi pemimpin agar diterima bawahan yang dipimpinnya. Kembali kita saksikan betapa banyak lingkungan kerja yang tidak mendukung kinerja dari sebuah organisasi publik, justru tidak menghasilkan capaian target dari tujuan organisasi sama sekali, karena apa yang didapat dari kinerja akan selalu bermuara pada lingkungan kerja yang nyaman. Paling tidak menurut Ken Blanchard (1995:204), ada sejumlah ciri-ciri dan nilai yang muncul dari seorang pemimpin yang memiliki hati yang melayani, yaitu tujuan utama seorang pemimpin adalah melayani kepentingan mereka yang dipimpinnya. Orientasinya adalah bukan untuk kepentingan diri pribadi maupun golongan tapi justru kepentingan publik yang dipimpinnya.

Salah satu tujuan diadakannya organisasi publik adalah untuk memberikan kinerja yang terhadap pelayanan kepada masyarakat dan untuk menyelesaikan berbagai masalah, keluhan dan permohonan masyarakat. Masyarakat akan merasa memiliki pemerintahan, jika masyarakat menerima perlakuan yang baik dari pemerintahannya. Disini sebenarnya eksistensi dari kedaulatan yang dimiliki oleh rakyat dapat terlihat. Karena itu Lingkungan kerja pelayanan bukanlah tempat untuk bersenang-senang, tetapi merupakan tempat untuk menyenangkan orang banyak

(masyarakat) melalui pelayanan dan pengaturan yang baik dan memuaskan masyarakat.

Lingkungan kerja Kantor Lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau memiliki karakteristik tersendiri untuk membangun dan mengembangkan kreatifitas pegawai dalam melayani pegawainya, yang menjadi prioritas utama adalah keberadaan lingkungan kerja yang kuat akan menjadikan kinerja yang lebih baik sehingga pelayanan akan senantiasa memberi rasa kepuasan bagi banyak orang dalam kelompoknya. Menurut John Maxwell (2002:164)

Developing the Leaders Around You. Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang – orang di sekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya manusia dalam organisasi tersebut serta lingkungan kerja dalam menerima kehadiran para pelanggan. Jika sebuah organisasi memiliki lingkungan kerja yang baik dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat.

Lingkungan Kerja Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau adalah sebuah organisasi publik dengan karakteristik melayani dan membina para narapidana dengan mendengar setiap kebutuhan dan harapan dari Narapidana yang berada dalam Lingkungan kerja kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Lingkungan Kerja demikian memiliki karakteristik terhadap pelayanan Narapidana yang dapat mengendalikan emosi para narapidana dan kepentingan pribadinya yang melebihi kepentingan publik atau mereka yang berstatus narapidana. Mengendalikan ego dan emosi narapidana bukanlah hal mudah melainkan pekerjaan yang membutuhkan suatu kinerja yang saling bersinergi hal ini berarti dapat

mengendalikan diri ketika tekanan maupun tantangan yang dihadapi menjadi begitu berat, selalu dalam keadaan tenang, penuh pengendalian diri, dan tidak mudah emosi.

a. Hubungan Antara Variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pelayanan pada Kantor Lapas Kelas II A Kota Baubau

Kinerja pelayanan narapidana pada lembaga pemsayarakatan Narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II Kota Bau-Bau terhadap kualitas layanan yang dilakukan oleh pegawai Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau harus meningkatkan daya sensifitasnya terhadap berbagai keluhan dan harapan Narapidana. Semangat sikap altruistik sebagaimana yang dikemukakan oleh Harefa Haryoso. (1993:78) yaitu mengutamakan kepentingan yang besar (klien dan masyarakat luas) di atas kepentingan pribadi atau kelompoknya. Hal ini akan banyak membantu pegawai dalam memantapkan semangat responsifitasnya terhadap berbagai tuntutan dan permintaan masyarakat. Statistik menyediakan teknik analisis regresi untuk mengetahui atau mengidentifikasi ada tidaknya hubungan antar variabel tersebut serta pola hubungan antar variabel. Apakah perubahan-perubahan pada variabel kinerja pemerintah daerah dapat diprediksikan oleh perubahan-perubahan pada variabel pembinaan karier. **Jika perubahan-perubahan nilai variabel kinerja pemerintah daerah dapat diprediksikan oleh perubahan-perubahan nilai variabel pembinaan karir, berarti ada hubungan antara variabel penelitian tersebut.**

Dalam penelitian ini terdapat 2 (dua) buah variabel penelitian. Variabel bebas (predictor variabel) yaitu Lingkungan kerja serta variabel terikat (respons variabel) yaitu Kinerja Pelayanan. Karena penelitian ini hanya memuat dua variabel maka

model yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana (*simple linier regression*).

Aplikasi metode analisis regresi linear terhadap data penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.17 : Hasil Analisis Regresi Dari Variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pelayanan pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau

bo	t-uji	titik kritis	ket.	b1	t-uji	titik kritis	ket.
10,82	2,788	1,664	signifikan	0,921	6,678	1,6641	signifikan

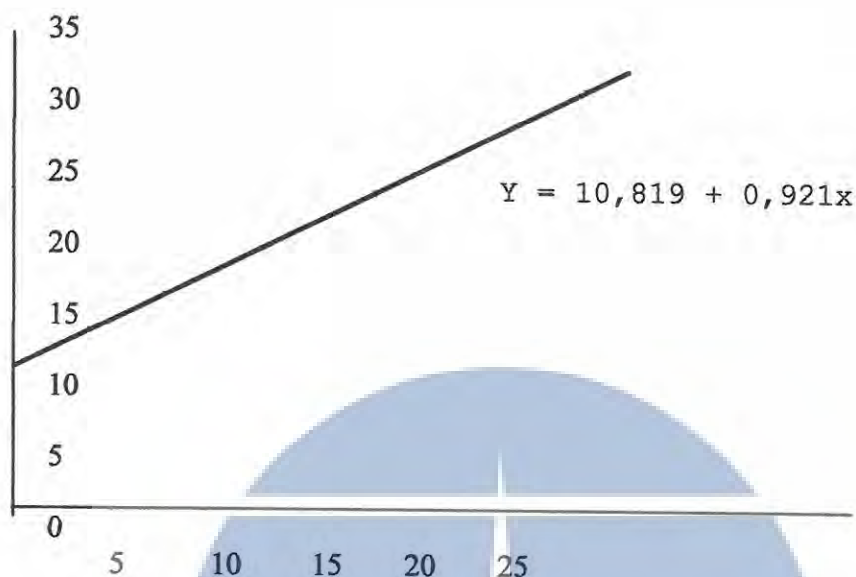
Sumber : Hasil perhitungan Data tahun 2010

Berdasarkan tabel tersebut, diperoleh persamaan dari variabel lingkungan kerja dan karakteristik lingkungan terhadap kinerja pelayanan adalah :

$Y = 10,819 + 0,921 X$, Secara kuantitatif, persamaan regresi tersebut mengandung makna, bahwa apabila X dalam posisi 0 (nol), maka nilai Y adalah 10,819. Setiap pertambahan nilai X sebesar satu satuan, maka nilai Y bertambah sebesar 0,921.

Persamaan regresi tersebut jika divisualisasikan dengan cara menghubungkan titik-titik antara X dan Y adalah :

Jika X = 5 maka Y = 14,61;
 X = 10 maka Y = 20,03;
 X = 15 maka Y = 24,63;
 X = 20 maka Y = 29,24;
 X = 25 maka Y = 33,84.



Secara kualitatif, persamaan regresi ini menggambarkan adanya hubungan linear yang bersifat positif antara lingkungan kerja dengan kinerja pelayanan. Hubungan tersebut mengandung makna : semakin baik lingkungan kerja, maka semakin baik pula kinerja pelayanan. Demikian pula sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja , maka akan semakin buruk pula kinerja pelayanan narapidana.

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, bahwa analisis regresi hanya bisa menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel tersebut, tetapi belum menjelaskan tingkat keeratn hubungan antar variabel. Untuk memperoleh penjelasan mengenai tingkat keeratn hubungan antara variabel lingkungan kerja dengan variabel kinerja pelayanan narapidana, perlu dilakukan analisis korelasi.

b. Keeratn Hubungan Antara Variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja pelayanan pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau

Dalam penelitian ini hasil yang diperoleh adalah pada tingkat pengukuran dengan skala ordinal, oleh karena itu analisis yang digunakan adalah analisis koefisien korelasi rank spearman. (*Spearman's Coefficient of Rank Correlation*).

Aplikasi dari metode dengan analisis koefisien korelasi rank spearman terhadap data penelitian disajikan hasil analisisnya dikemukakan pada tabel berikut :

Tabel. 4.18 Hasil Analisis Korelasi (r) antara Variabel Lingkungan Kerja dan Kinerja Pelayanan pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau

koefisien korelasi	t-uji	titik kritis	keterangan	Interpretasi Guilford
0,577	7,6393	1,6641	Signifikan	Moderat

Sumber : Pengolahan Data Tahun 2010

Hasil analisis korelasi tersebut menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai korelasi yang bersifat moderat dengan variabel kinerja pelayanan narapidana. Hal ini mengandung makna bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai hubungan yang cukup erat dengan variabel kinerja pelayanan narapidana. Ini menunjukkan bahwa hipotesis yang mengatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pelayanan Narapidana pada Kantor Lapas Klasn IIA Kota Baubau secara empirik mendapatkan justifikasi.

Sebagaimana dikemukakan oleh Harun Al Rasyid (1994:47) bahwa menarik kesimpulan mengenai keeratan hubungan antara y dan x semata-mata didasarkan harga r kurang memberikan keterangan. Keterangan akan diperoleh lebih baik, apabila kesimpulan keeratan didasarkan koefisien determinasi r^2 .

Berdasarkan analisis variabel sebagaimana yang diuraikan di atas, terlihat bahwa distribusi jawaban responden antara variabel y , dan variabel x , mempunyai pola yang hampir sama dimana hal ini tentunya telah memberikan informasi awal mengenai pola hubungan atau pengaruh antar variabel y dengan x . Namun demikian informasi awal tersebut belum dapat digunakan sebagai acuan untuk menarik kesimpulan tentang ada tidaknya hubungan atau pengaruh antara variabel tersebut.

Pola distribusi jawaban responden yang hampir sama itu hanyalah merupakan informasi pendahuluan tentang penyebaran jawaban responden terhadap variabel penelitian. Oleh karena itu untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel tersebut serta seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat harus dilakukan melalui perhitungan statistik. Perhitungan atau analisis statistik yang akan dilakukan dalam kaitan dengan penelitian ini menggunakan dengan teknik analisis regresi sederhana.

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui dan menguji kepastian apakah variabel bebas berpengaruh terhadap variabel yang lainnya. Selanjutnya untuk mengetahui apakah pengaruh tersebut bersifat positif dan signifikan atau tidak maka hasil pengujian analisis korelasi akan diuji, kemudian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variabel digunakan analisis koefisien determinasi.

c. Besarnya Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kinerja Pelayanan pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pelayanan Narapidana digunakan analisis determinasi. Hal ini karena aturan Guilford kurang dapat memberikan penjelasan mengenai seberapa besar perubahan-

perubahan variabel kinerja pelayanan narapidana yang dipengaruhi oleh variabel lingkungan kerja.

Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi, dengan demikian nilai dari koefisien determinasi adalah $0,577^2 = 0,3329$ atau 33,29%. Artinya adalah bahwa sumbangan variabel lingkungan kerja, terhadap kinerja pelayanan Narapidana Kantor Lapas Klas II Kota Baubau adalah sebesar 33,29%, sedangkan sisanya yaitu 66,71% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang penulis tidak teliti.

Hasil pengujian statistik melalui analisis regresi, korelasi dan determinasi telah secara signifikan memperlihatkan adanya hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja pelayanan narapidana. Secara implisit hasil penelitian tersebut menjustifikasi pernyataan dari Torpey (1957:126) yang berkeyakinan bahwa lingkungan kerja akan memungkinkan organisasi mendapat manfaat yang sangat besar dari pengerahan potensi atau kemampuan pegawainya. Dengan memanfaatkan potensi dan kemampuan pegawai yang mereka miliki maka dengan sendirinya organisasi telah berupaya untuk meningkatkan kinerjanya, karena kinerja pelayanan suatu organisasi pada dasarnya kinerja dari para pegawainya. Sedangkan Cumming & Schwab (1973:231) menggambarkan bahwa lingkungan kerja yang baik akan memberikan pengaruh terhadap motivasi (*motivation*) kerja pegawai, perbaikan terhadap motivasi kerja pegawai dengan sendirinya merupakan wujud dari perbaikan terhadap kinerja (*performance*) suatu organisasi.

Selama ini sebagian pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau lebih memandang narapidana sebagai orang-orang membutuhkan perhatian khusus,

dan membutuhkan pengendalian dan perlindungan dari pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Narapidana adalah orang yang sedang menjalankan putusan pengadilan di Lembaga Pemasyarakatan Klas II A kota Baubau yang mengalami berbagai jenis penyakit sosial masyarakat, yaitu masyarakat yang memiliki berbagai latar belakang dan semuanya memiliki karakteristik yang berbeda dengan volume yang besar sehingga sangat memerlukan lingkungan kerja yang berpotensi melepas emosi setiap saat yang dapat meningkatkan kewaspadaan dan memberikan kontribusi terhadap lingkungan kerja Lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau. Sudah seleyaknya Kantor Lembaga pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau memiliki lingkungan bersih tidak cukup dengan memberi fasilitas penunjang lainnya. Tanpa kepemimpinan yang memperhatikan yang selalu memperahtikan lingkungan dan menggerakkan serta mempengaruhi pegawai Lembaga Pemasyarakatan dan Narapidana secara terus menerus, harapan lingkungan bersih akan jauh dari kenyataan.

Berdasarkan hasil atas temuan penelitian bahwa lingkungan kerja adalah obyek penelitian yang dilakukan oleh seseorang menyangkut kinerja yang dimilikinya dan merupakan kegiatan yang dinamis, dengan tetap memperhatikan kedinamisannya, dengan berlangsung secara tatap muka dengan adanya keterbukaan, saling menghormati, menghargai pendapat orang lain, adanya kejelasan pesan, menanggapi pesan, dan adanya kejujuran.

Berkaitan dengan hal tersebut secara umum program dari Lembaga pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau, untuk mendorong Narapidana dan pegawai

memberikan perhatian yang lebih besar dalam kebaedaan lingkungan kerja Lembaga Pemsayarakatan Klas IIA Kota Baubau. Guna menciptakan Kantor lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Baubau yang bersih, tertib, indah dan sehat khususnya dalam menciptakan Lambaga yangb layak dihuni oleh Narapidana.





BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Sebagai bagian akhir dari rangkaian penelitian, maka bab ini akan menyajikan kesimpulan sehubungan dengan penelitian yang dilakukan. Selain itu untuk lebih melengkapi bab ini dikemukakan pula beberapa saran yang dianggap relevan dengan penelitian tersebut.

- (1) Bahwa keadaan lingkungan kerja pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau yang dalam pelaksanaannya, berdasarkan hasil analisis data terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja layanan narapidana dalam menjalankan tugas pelayanan narapidana bagi pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau berada pada kategori cukup. Analisis tersebut diperkuat dan didukung dengan hasil wawancara, seperti keberadaan kantor Lapas yang sudah tidak layak karena berada pada satu titik bangunan dengan bangunan hunian narapidana serta keberadaannya yang terletak di jantung Kota Baubau.
- (2) Bahwa karakteristik lingkungan kerja terhadap pelayanan narapidana pada Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau yang secara simultan dipengaruhi oleh faktor karakteristik organisasi, kondisi lingkungan, karakteristik sumber daya manusia, dan gaya manajemen. Keempat faktor tersebut secara simultan berpengaruh besar terhadap kinerja Petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA

Kota Baubau. Korelasi antara keempat faktor tersebut dengan kinerja pelayanan narapidana dengan hasil kajian dengan kategori cukup.

B. Saran

Berdasarkan simpulan penelitian di atas maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut.

- (1) Perlu perbaikan dalam lingkungan kerja Lapas Klas II A Kota Baubau secara terus menerus dan perlu mendapat perhatian dari pimpinan tertinggi karena lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pelayanan, terutama dalam hal peningkatan pelayanan terhadap narapidana.
- (2) Perlu menjamin keberhasilan pelayanan narapidana, sebagai karakteristik tersendiri Lapas Klas II A Kota Baubau, yang secara parsial berpengaruh signifikan, seperti bentuk organisasi, keandalan, penempatan pegawai.
- (3) Perlu pembangunan kantor lembaga pemasyarakatan yang terpisah dengan bangunan hunian narapidana, serta alat sarana lainnya yang mendukung pelaksanaan tugas bagi petugas Lapas Klas II A Kota Baubau, seperti Mobil Operasional, dan perlengkapan pribadi petugas.
- (4) Perlu peningkatan Sumber Daya Manusia Lapas Klas II A Kota Baubau yang berkualitas dalam menjalankan tugasnya melalui Diklat dan kegiatan lainnya yang bertujuan meningkatkan mutu pelayanan Narapidana, serta perlu memperketat persyaratan rekrutmen PNS, khususnya Petugas Lapas secara independen dan, jujur dan transparan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adnyani, I.G.A.D. (2008). Membina semangat kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Diambil dari situs World Wide Web <http://digilib.petra.ac.id/>.
- Alwi, Isbandi Rukminto. (2001). *Pemberdayaan, Pengembangan Motivasi Masyarakat dan Intervensi Komunitas (Pengantar Pada Pemikiran dan Pendekatan Praktis)*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Ancok, Dj. (2009). Persiapan manusia menghadapi masa depan. Diambil 19 April 2010 dari situs World Wide Web <http://ancok.staff.ugm.ac.id/>.
- Anggito Abimanyu. (2000). *Analisis kompetensi sumber daya manusia*. Yogyakarta : Penerbit, Andi.
- Arikunto, Suharsimi. (1996). *Prosedur penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bogdan, Robert dan Taylor, Steven.J. (1993). *Kualitatif dasar-dasar penelitian*. Surabaya : Usaha Nasional.
- Caster. (1981). *Efektifitas kinerja*. Bandung : Gramedia.
- Cuming L.L. & Donald P. Schwab. (1973). *Performance in organization*. Glenview. Illinois : Scatt, Foresman and Company.
- Davis, Keith & Newstrom, John. W, (1996). *Perilaku dalam organisasi, alih bahasa : Agus Dharma*. Jakarta : Erlangga.
- Dessler, Garry.(1998). *Human resources management*. Jakarta : Prenhallindo.
- Dubin, Robert. (1958). *The world of work, eaglewood clief*. New Jersey : Prenticehall Inc.
- Drucker. (1977). *People and performance*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Dwiyanto. Agus. dkk. (2002). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Yogyakarta : Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM.

- Dwiyanto, Agus. (1995). Penilaian kinerja organisasi pelayanan publik. *Makalah Seminar Sehari Kinerja Organisasi Publik, Kebijakan dan Penerapannya*, 20 Mei 1995. Yogyakarta : *Jurnal Ilmu Administrasi Negara UGM*.
- Etzioni, A. (1979). *Organisasi-organisasi modern*. Jakarta : UI Press.
- Flippo, Edwin, B. (1993). *Manajemen prestasi kerja*. Jakarta : Penerbit Rajawali.
- Garna, Judistira K.(1996). *Ilmu-ilmu sosial dasar-konsep-posisi*. Bandung : Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran.
- Gaspersz, Vincent. (1997). *Manajemen kualitas, penerapan konsep-konsep kualitas dalam manajemen bisnis total*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gibson, L. James & Ivancevich, John. M & Donelly, James H. (1996). *Organisasi : perilaku, struktur, proses*, Alih Bahasa. Jakarta : Nunuk Ardiani, Bina Rupa Aksara.
- Gove, Philip Babcock. (1966). *Webstern third new international dictionary G & C. Supring field masgachusustts : Meriam company publisher,*
- Hadari Nawawi. (2001). *Metode penelitian sosial*. Yogyakarta : Universiats Gajah Mada. Press.
- Harefa Haryoso. (1993). *Pembaruan birokrasi dan kebijakan publik*. Jakarta : Peradaban.
- Harun Al Rasyid, (1994). *Statistika sosial*, Teguh Kismantoroedji (Penyunting Pogram Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran. Bandung : UNPAD.
- Hasibuan, M. (2003). *Organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Harsey. (1986). *Perilaku dan motivasi dalam organisasi*. Jakarta : Bumi Agung.
- Hoessein, B. (2001). Prospek resolusi kebijakan dan implementasi otonomi daerah dari sudut pandang hukum tata negara. *Seminar dalam Lokakarya Nasional Strategi Resolusi Kebijakan dan Implementasi Otonomi Daerah Dalam Kerangka Good Governance*. Lembaga Administrasi Negara.
- I Wayan Mudana. (1998). Pengaruh kebijakan pada Kantor Samsat terhadap pelayanan di kabupaten malang. *Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang* . Malang.

- Ilham. (1998). Pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pada kantor PDAM Kabupaten Malang. *Tesis Program Pascasarjana Universitas Muhamadiyah Malang*. Malang.
- Itpin. (2007). Motivasi untuk berpikir kreatif. Diambil 12 April 2010 dari Situs World Wide Web <http://www.itpin.com/blog/2007/>.
- Johnson, Doyle Paul. (1986). *Teori sosiologi klasik dan modern*. Terjemahan Robert MZ Lawang. Jakarta : Gramedia.
- John Maxwell, Hall, et.al. (2002). *Transformational Leadership: The Transformation of Managers and Associates*. on line : www.edis.ifas.ufl.edu
- Joko Widodo.(2001). *Good Governance (telaah dari dimensi akuntabilitas dan kontrol birokrasi pada era desentralisasi dan otonomi daerah)*. Surabaya : Insan Cendekia.
- Kaho, dkk. (2000). *Kurang optimalnya aparatur pemerintah dalam menyelenggarakan otonomi daerah Penelitian*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Keban, Y.T. (2000). Good Governance dan Capacity Building sebagai Indikator Utama dan Fokus Penilaian Kinerja Pemerintahan. Makalah Seminar. Diambil 04-03-2009 dari situs World Wide Web <http://www.bappenas.go.id>.
- Ken Blanchard, Mark Miller, (1995). *The secret, apa yang kita ketahui tentang pemimpin*. Jakarta : Elex Media.
- Kotler, Philip. (1994). *Manajemen pemasaran*, alih bahasa : Hendra Teguh. Jakarta : Prenhallindo.
- Kumorotomo, Wahyudi. (1992). *Etika administrasi negara*. Jakarta : Rajawali Press.
- Kusnadi. (2002). *Masalah, kerja sama, konflik dan kinerja (kontemporer dan islam)*. Malang : Taroda.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic inquiry*. California: Sage Publication Inc.
- M. Mochtar. (2000). *Pengantar metodologi penelitian*. Jakarta : Institut Ilmu Pemerintahan Press.
- Mangkunegara, A. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

- Miller, S.M. dan Rein, M. (1978). *Participation, poverty, and administration. Dalam (Eds.), Public Administration*. Chicago : R. .Mc.Nally.
- Moenir, AS. (1983). *Pendekatan manusiawi dan organisasi terhadap pembinaan kepegawaian*. Jakarta : Gunung Agung.
- Mubyarto. (1995). *Program dan pemberdayaan masyarakat*. Yogyakarta : Aditya Media.
- Musanef. (1996). *Manajemen kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : PT. Toko Gunung Agung.
- Nasution. (1988). *Metodologi penelitian naturalistik kualitatif*. Bandung : Tarsito.
- Ndraha, Taliziduhu. (1989). *Konsep administrasi dan administrasi di Indonesia*. Jakarta : Bina Aksara.
- Ndraha, Taliziduhu. (1997). *Metodologi ilmu pemerintahan*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- (2000). *Ilmu pemerintahan (Kybernology)*. Jakarta : BKU-IIP.
- Osborn and Gaebler, (1995). *Reinventing government*. Jakarta : Penerbit P.T. Pustaka Binama Pressindo.
- Osborne, David & Plastrik, Peter. (2000). *Memangkas birokrasi*. Penerjemah : Abdul Rosyid. Jakarta : PPM.
- Osborne, David dan Ted Gaebler. (2000). *Mewirauahakan birokrasi, mentransformasikan semangat wirausaha ke dalam sektor publik*. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Panji Anoraga & Soegiastuti. (1996). *Perilaku keorganisasian*. Jakarta : Pustaka Jaya.
- Pamudji, S. (1984). *Pelaksanaan azas desentralisasi dan otonomi daerah di dalam sistem administrasi negara kesatuan Republik Indonesia*, Pidato Pengukuhan Guru Besar tetap dalam Ilmu Administrasi Negara. Jakarta : IIP.
- Pamudji, S. (1994). *Profesional aparatur negara dalam meningkatkan pelayanan publik*. Jakarta : Widyapraja Nomor 19 Tahun III, IIP.

- Peter dan Osborne (2000). *Pembangunan lingkungan sosial*. Jakarta : Rajawali.
- Prawirosentono. (1999). *Kebijakan kinerja karyawan*. Jogyakarta : BPFE.
- Rasyid. Ryaas. M. (1997). *Pembangunan pemerintahan Indonesia memasuki abad 21*. Jakarta : PT Yarsif Watampone.
- Rasyid, M. Ryaas.(2000). Kebijakan Penyiapan Sumber Daya Aparatur yang Profesional Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. MIPI.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta : PT Raja Grafindo.
- Robins, Stephen P. (1996). *Organization, behavior, konsep, controversies, application*. Jakarta : Prenhallindo.
- Sampurna, Lukman. (1998). *Reformasi pelayanan publik*. Jakarta : Widyapraja.
- Santosa, (1998). *Penelitian Kualitatif*. Jogyakarta : PT. Tiara Wacana.
- Sedarmayanti. (1999). *Restrukturisasi dan pemberdayaan organisasi untuk menghadapi dinamika perubahan lingkungan*. Jakarta : Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT.Aditama.
- Seeker, Karen R. dan Joe B. Wilson. (2000). *Planning succesful employee performance* (terj. Ramelan). Jakarta : PPM.
- Siagian, Sondang.P. (1987). *Pengembangan sumber daya insani*. Jakarta : PT. Sumber Bahagia.
- _____. (1996). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Solichin, Abdul, Wahab. (1997). *Analisis kebijaksanaan dari formulasi ke implementasi kebijaksanaan negara*. Jakarta : Rieneka.
- Surjobroto Bahroedin. (1982). *Pemasyarakatan masalah dan analisa*. Jakarta : Prisma.

- Steers, Richard. M. (1985). *Efektivitas organisasi*. Diterjemahkan oleh Magdalena Jamin. Jakarta : Erlangga.
- Sugiyono. (1997). *Metode penelitian administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Supriatna, Tjahya. (1996). *Karakteristik birokrasi dan pelayananp publik*. Jakarta : PT. Nimas Multima
- Suradinata, Ermaya. (1994). *Kebijaksanaan pembangunan dan pelaksanaan otonomi daerah*. Bandung : Ramadhan.
- Suradinata, Ermaya. (1998). *Manajemen pemerintahan dan otonomi daerah*. Bandung : Ramadhan.
- Suyadi Prawirosentono. (1999). *Kebijakan kinerja karyawan kiat membangun organisasi kompetitif*. Yogyakarta : BPFE.
- Terry G.R. (1983). *Principles of management*. Richar D. Irwan. Illinois : Homewood.
- Toha, Miftah, (1999). *Perilaku organisasi, konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tjokro Amijoyo. (1987). *Pengantar pemikiran tentang teori dan strategi pembangunan sosial*. Jakarta : Gunung Agung.
- Tjiptono, Fandy.(1996). *Manajemen jasa*. Yogyakarta : Andi.
- Torpey, William G. (1957). *Public personnel management*. Canada: D. Van Nostrand Company.
- Triguno. (1999). *Budaya kerja, menciptakan lingkungan yang kondusive untuk meningkatkan produktivitas kerja*. Jakarta : PT. Golden Terayon Press.
- Wexley, Knneht. N & Yukl, Gary A. Diterj. Muh. Shobaruddin. (1988). *Perilaku organisasi dan psikologi personalia*. Jakarta : Bina Aksara Outhwaite.
- Winarno, Surachmat. (1978). *Dasar dan teknik riset pengantar metode ilmiah*. Bandung : Tarsito.
- Zeithamil, V.A. Parasuraman Berry, Leonard L, (1990). *Delivering quality service, balancing customer perceptions and expectations*. New York : The Free Press.

Dokumentasi

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan.

Surat Edaran No. KP.10. 13/3/1 tanggal 8 Februari 1965, Tentang Pemasyarakatan Sebagai Proses.

(Majalah Forum Keadilan No.51 Edisi 1 April 2001 Hal:23).

(Radar Baubau, hal 2).





UNIVERSITAS TERBUKA
UT – UPBJJ KENDARI
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

Kepada

Yth. Bapak/Ibu/Sdr (Para Responden)

Di – Tempat

1. Dengan segala kerendahan hati, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk dapat mengisi kuesioner ini dengan sejujurnya sesuai dengan pengalaman dan keadaan yang sebenarnya.
2. Kuesioner ini dibuat untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan Tesis/TAPM yang merupakan tugas akhir perkuliahan pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik MAP, UT-UPBJJ Kendari.
3. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan dan menganalisis fakta empirik, sehingga dapat diketahui **Analisis Lingkungan Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pelayanan Narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Di Kota Bau-Bau**
4. Jawaban yang telah Bapak/Ibu/Sdr berikan semata-mata hanya digunakan untuk keperluan penelitian ini, dijamin kerahasiaannya berdasarkan kode etik penelitian.
5. Atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr, saya ucapkan banyak terima kasih.

Bau-Bau, April 2010.

Hormat saya,

HAMIUN

**UNIVERSITAS TERBUKA
UT – UPBJJ KENDARI
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Alamat :
3. Pekerjaan :
4. Pendidikan :

II. PENJELASAN

1. Penelitian ini dilakukan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada Program Magister Administrasi Publik MAP, UT-UPBJJ Kendari, dengan judul :

Analisis Lingkungan Kerja dalam meningkatkan Kinerja Pelayanan Narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau

2. Untuk terlaksananya penelitian ini, maka peneliti sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/ Saudara untuk dapat mengisi daftar pertanyaan (kuesioner) ini sesuai dengan pengamatan dan keadaan yang sebenarnya.
3. Dalam pengisian kuesioner ini Bapak/Ibu/Saudara tinggal memilih salah satu dari lima alternatif jawaban yang telah disediakan, dengan memberikan tanda "X" pada jawaban yang dianggap tepat/sesuai.

Atas kesediaan, dukungan, dan kerjasama yang baik dari Bapak/Ibu/ Saudara, yang telah berkenan mengisi daftar pertanyaan (kuesioner) ini, peneliti mengucapkan terima kasih.

Baubau, April 2010.

Hormat saya,

HAMIUN

A. LINGKUNGAN KERJA :

PEMILIHAN DAN PENEMPATAN PEGAWAI :

1. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah dalam pemilihan pegawai /Sipir pada Kantor Lapas Kelas II A Kota Baubau selalu sesuai bidang tugas didasarkan pada pertimbangan latar belakang pendidikan, keahlian/keterampilan yang dimilikinya adalah baik
 - a. Baik
 - b. Cukup
 - c. Kurang

2. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah dalam penempatan pegawai pada bidang tugas sesuai keahlian dan keterampilan yang dimiliki pegawai adalah baik :
 - a. Baik
 - b. Cukup
 - c. Kurang

PENDIDIKAN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI

3. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah dalam kalisisfikasi pegawai didasarkan pada jabatan yang diembannya, dapat dikategorikan?
 - a. Baik
 - b. Cukup
 - c. Kurang

4. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah dalam pengembangan karier atau promosi pegawai didasarkan pada keahliannya, dapat dikategorikan?
 - a. Baik
 - b. Cukup
 - c. Kurang

DESAIN RANCANGAN TUGAS OPERASIONAL

5. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah dalam pelaksanaan tugas pegawai selalu disertai dengan desain tugas atau rencana kegiatan, dapat dikategorikan..?
 - a. Baik
 - b. Cukup
 - c. Kurang

6. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah dalam pelaksanaan kerja pelayanan senantiasa berada pada lingkungan yang bersih dan sehat, dapat dikategorikan
- Baik
 - Cukup
 - Kurang

PENILAIAN SERTA JASA BALAS JASA ATAS PRESTASI

7. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Evaluasi keberadaan /kondisi kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Baubau sebagai tempat bekerja dan pemberian Pelayanan bagi Narapidana pada kategori :
- Baik
 - Cukup
 - Kurang
8. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah pemilihan pegawai dan keadaan ruangan sudah memenuhi persyaratan ruangan kerja yang baik seperti luas ruangan, pencahayaan, ventilasi, temperatur maupun tata ruang :
- Baik
 - Cukup
 - Kurang
9. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah kebersihan kantor, ruangan kerja sebagai tempat bekerja dan pemberian pelayanan maupun lingkungan kantor, sudah baik sehingga suasana selalu bersih, sehat dan menyenangkan :
- Baik
 - Cukup
 - Kurang
10. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah ketersediaan peralatan kerja pada saat diperlukan selalu tersedia dengan baik sehingga penyelesaian pekerjaan dengan
- Baik
 - Cukup
 - Kurang

11. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah pemberian sanksi dan dan reward bagi petugas yang berprestasi senantiasa dapat dilakukan sehingga penyelesaian pekerjaan sangat lancar :
- Baik
 - Cukup
 - Kurang
12. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah penegakan disiplin yang dilaksanakan baik secara langsung maupun tidak langsung mendukung kelancaran pekerjaan / tugas selalu mendapat perhatian dari pimpinan dengan
- Baik
 - Cukup
 - Kurang

B. KINERJA PELAYANAN NARAPIDANA

KEANDALAN :

13. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Ketepatan memberikan pelayanan kepada Narapidana oleh Petugas Lapas Kelas II A Kota Bau-Bau dapat dikategorikan :
- Baik
 - Cukup
 - Kurang
14. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Kesesuaian tugas yang disediakan dengan kebutuhan Narapidana oleh Pegawai/Sipir Lapas Kelas II A Kota Bau-Bau sudah
- Baik
 - Cukup
 - Kurang

KERESPONSIFAN

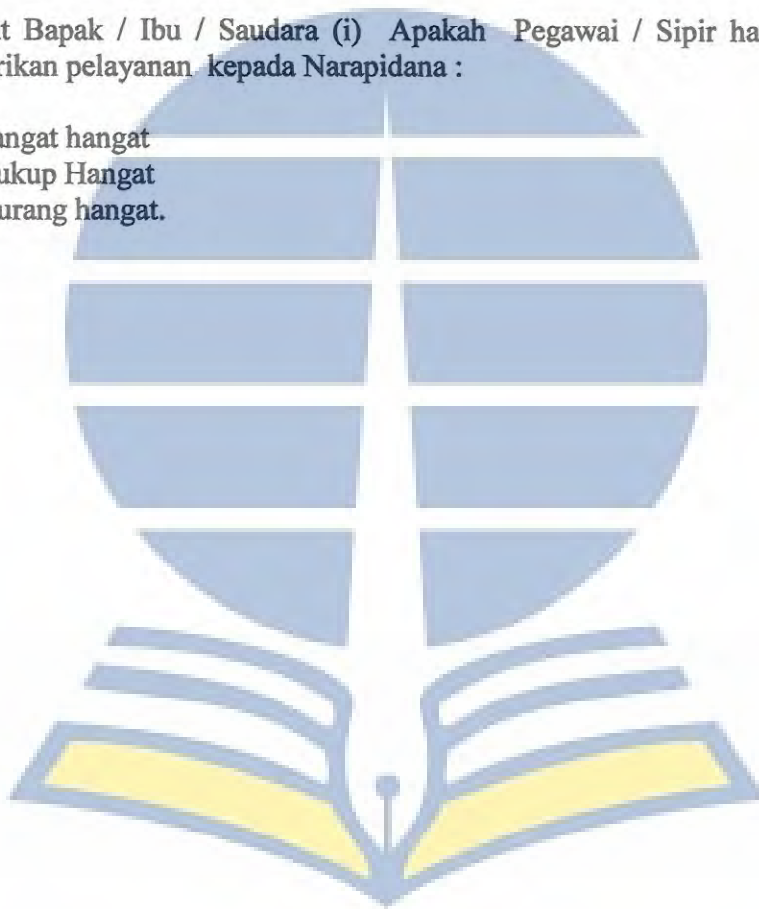
15. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah dalam mengambil inisiatif dalam melayani Narapidana sangat cepat dari Petugas / sipir Lapas Kelas II A Kota Bau-Bau :
- Sangat cepat
 - Cukup Cepat
 - Kurang Cepat.
16. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Pegawai / Sisir menjawab pertanyaan yang diajukan oleh setiap Narapidana dengan
- Baik
 - Cukup
 - Kurang
17. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Pegawai / Sisir berada pada saat yang tepat pada saat Narapidana membutuhkannya :
- Sangat tepat
 - Cukup Tepat
 - Kuran tepat.

KEYAKINAN

18. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Pegawai / Sisir dapat memberikan informasi kepada Narapidana
- Baik
 - Cukup
 - Kurang
19. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Kinerja Pegawai / Sisir dapat memberikan kepuasan kepada Narapidana :
- Sangat Puas
 - Cukup Puas
 - Kurang puas.

EMPATI

20. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Pegawai / Sipir ramah dalam memeberikan pelayanan kepada Narapidana :
- Sangat ramah
 - Cukup Ramah
 - Kurang ramah.
21. Menurut Bapak / Ibu / Saudara (i) Apakah Pegawai / Sipir hangat dalam memberikan pelayanan kepada Narapidana :
- Sangat hangat
 - Cukup Hangat
 - Kurang hangat.



**UNIVERSITAS TERBUKA
UT – UPBJJ KENDARI
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PEDOMAN WAWANCARA UNTUK PEGAWAI / SIPIR :

1. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang pemilihan pegawai terhadap keberadaan Kantor Lapas Kelas II A Kota Baubau.
2. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu atas pemilihan pegawai terhadap kondisi kantor Lapas Kelas II A Kota Baubau utamanya tentang ruang kerja kebersihan kantornya.
3. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang fasilitas yang dimiliki oleh Lapas Kelas II A Kota Baubau saat ini.
4. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang dukungan komitmen pemerintah atas pengadaan sarana prasarana fisik yang ada dikantor Lapas Kelas II A Kota Baubau
5. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu penempatan pegawai khususnya Sipir sudah sesuai dengan tugas yang diserahkan.
6. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu dengan jumlah pegawai/Sipir dan pengembangan karier pegawai yang ditempatkan pada Kantor Lapas Kelas II A Kota Baubau
7. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu tentang cara pelayanan yang diberikan kepada Narapidana apakah dapat diandalkan

**UNIVERSITAS TERBUKA
UT – UPBJJ KENDARI
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PEDOMAN WAWANCARA UNTUK
NARAPIDANA/MASYARAKAT :**

1. Menurut Anda apakah Kinerja pelayanan yang diberikan sudah tepat kepada Narapidana.
2. Menurut Anda apakah setiap pegawai/Sipir sudah sesuai dengan kebutuhan Narapidana berlaku adil dan merata atas pelayanan yang diberikan.
3. Menurut Anda bagaimana penyampaian informasi dan keterbukaan dalam pelayanan yang diberikan kepada Narapidana atas jam besuk Narapidana
4. Menurut Anda Bagaimana prosedur pelayanan atas jam besuk dan ijin besuk Narapidana
5. Menurut anda bagaimana dengan Fasilitas fisik atau sarana prasarana yang dimiliki oleh Lapas Kelas II A Kota Baubau.
6. Menurut anda akan rasa keyakinan yang diberikan oleh petugas Lapas Kelas II A Kota Baubau
7. Menurut Anda rasa empaty yang diberikan oleh petugas Lapas Kelas II A Kota Baubau
8. Bagaimana pendapat Bapak/Ibu apakah pegawai tanggap dalam memberikan pelayanan kepada Narapidana.

TRANSKRIP HASIL WAWANCARA

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	”Untuk keberadaan kantor Lapas Klas IIA Kota Bau-Bau yang didirikan sejak zaman Kolonial Belanda dan diperkirakan berdidid pada tahun 1920. Dan sampai saat ini masih eksis serta sudah beberapa kali mengalami renovasi namun untuk ruang lingkup aktifitas kegiatan pembinaan bagi narapidana/anak didik sangat tidak relevan lagi, artinya segala sesuatu yang menyangkut pelayanan kebutuhan narapidana/anak didik pemasyarakatan untuk beraktifitas seperti ; kegiatan olah raga, kegiatan kerohaniawan maupun kegiatan pembinaan lainnya masih memerlukan kondisi lapangan atau ruangan yang memadai/mesjid. (Wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 11 Mei 2010).
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	Informan penelitian memberikan penjelasan bahwa kegiatan pelatihan dan latihan keterampilan bagi tenaga teknis Lembaga Pemasyarakatan sudah menjadi bagian dari usulan rencana kerja Lembaga Pemasyarakatan Kota Bau-Bau Klas II A setiap tahun, hal ini dapat dilihat beberapa usulan pengadaan tenaga Sipil serta tenaga instruktur yang dibutuhkan, akan tetapi belum terpenuhi dan mendapat respon dari pihak pemerintah pusat sebagai pihak penentu kebijakan, karena proses perekrutannya membutuhkan pihak lain seperti kepolisian dan waktu pendidikan yang cukup lama. (Wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 19 Mei 2010).

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	<p>“Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau mempunyai program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Kita selalu mengusulkan kegiatan pelatihan teknis bagi tenaga fungsional pemasyarakatan seperti Tenaga pembinaan manusia yang berakhlak. Dan tenaga lapas lainnya. Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan ini sebenarnya oleh Kementrian Hukum dan HAM telah menyediakan salah satu lembaga yang bekerjasama dengan pihak lain seperti Balai Latihan Kerja berkedudukan di Makasar Sulawesi Selatan, Namun usulan-usulan ini kurang direspons oleh pemerintah pusat sehingga pada pembahasan anggaran selalu dicoret. Alasannya bahwa belum menjadi prioritas karena khusus latihan keterampilan akan dialokasikan tersendiri, olehnya itu kami belum memiliki tenaga fungsional tersebut. kami hanya berbuat sesuai dengan yang ada dikantor dengan berupaya semaksimal untuk memberikan yang terbaik.” (Wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 21 Mei 2010).</p>
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	<p>“ bahwa penempatan pegawai pada pelayanan narapidana yang dilakukan oleh pegawai Lapas Klas II A Kota Bau-Bau sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Secara umum penerapan pelayanan berdasarkan standart pelayanan yang terdistribusi pada setiap pegawai Lapas Klas II A Kota Bau-Bau tersebut.” (Wawancara Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A, tanggal 15 Mei 2010)</p>

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	"Dari segi pelayanan narapidana pada umumnya pegawai kami selalu memberikan kesempatan bagi setiap narapidana untuk dibesuk oleh keluarganya sesuai dengan petunjuk pimpinan. Pada kantor kami hanya ada beberapa petugas khusus yang mengurus pelayanan narapidana sesuai dengan keahliannya atau legalitas yang mereka miliki. Mereka disebut dengan Tenaga Sipir, Kondisi ini nampaknya terkait dengan penerapan pelayanan narapidana yang syarat dengan sanksi hukum." (Wawancara Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 17 Mei 2010)
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	"Lapas Klas II A Kota Bau-Bau sebagai instansi fertikal dalam hal penempatan pegawai berdasarkan kompentensi pegawai yang bersangkutan melainkan ada hal-hal atau kepentingan tertentu sehingga tidak jarang terjadi bagi aparatur yang tidak memiliki keterampilan yang esuai dengan pembinaan narapidana atau bahkan memiliki kualifikasi pendidikan yang tidak relevan dengan pelayanan narapidana. Pengembangan Pegawai / Sipir tetapi menduduki jabatan tertentu pada irganisasi Lapas Klass II A Kota Bau-bau dan relatif permanen, sangat jarang terjadi perpindahan dari satu unit ke unit lain untuk mengisi job-job tertentu sesuai dengan keterampilan dan kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh setiap pegawai / aparatur. Kami selaku pimpinan selalu memperhatikan kesesuaian tugas dengan spesifikasi pendidikan pegawai namun kami hanya bisa mengusulkan dan menyarankan akan tetapi tergantung kepada Pimpinan ditingkat Kanwil dan Kementerian Hukum dan HAM RI."(Hasil wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 16 Mei 2010).

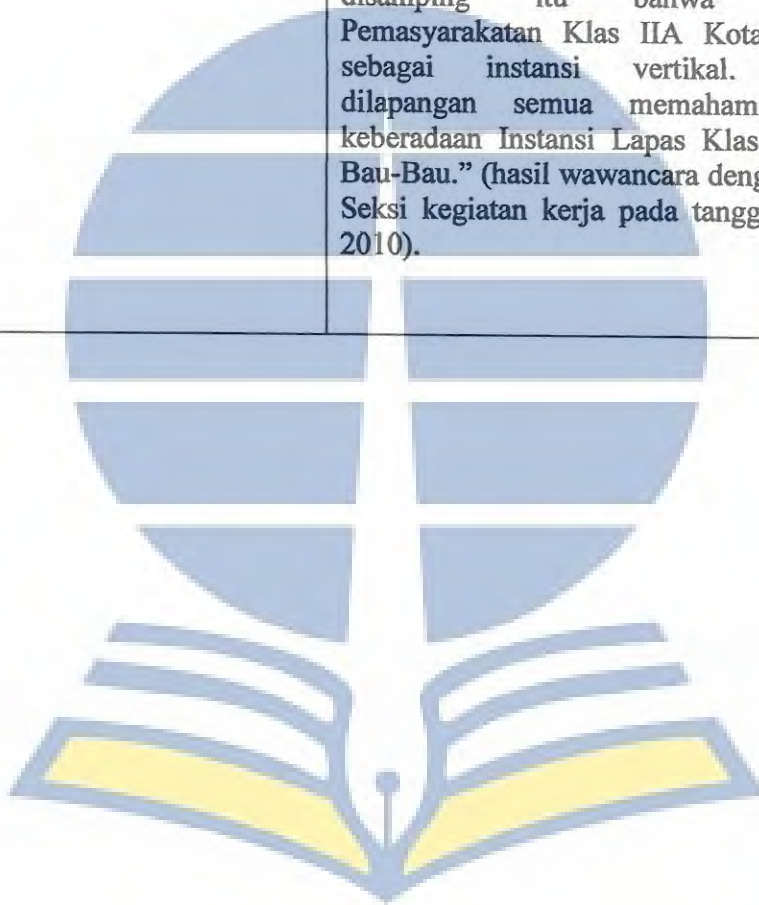
NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	"Fasilitas Kantor secara umum sudah memadai khususnya gedung kantor, namun masih ada kekurangan-kekurangan seperti ; penyediaan borgol, tameng, senter penerangan, senjata api. "(Hasil wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 19 Mei 2010).
	Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	"Fasilitas atau sarana dan prasarana dalam pelayanan baik di dalam kantor Lapas maupun di sekitar lingkungan kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Bau-Bau relatif terbatas, belum sesuai dengan standar fasilitas. Kendalanya adalah minimnya anggaran yang tersedia serta terbatasnya kapasitas ruang pelayanan bagi keluarga narapidana dan pelayanan bagi narapidana. Pemenuhan standar fasilitas juga terkait dengan kebutuhan staf pengelola. Karena Lapas Klas IIA Kota Bau-Bau sebagai instansi pusat, saya pikir kuncinya pada pemerintah dan komitmen semua staf untuk tetap bekerja dalam meningkatkan pelayanan, saya yakin dengan komitmen semua pegawai kita bisa mengatasi masalah tersebut. Fasilitas yang dibutuhkan Seperti pengadaan bangunan kantor tambahan sudah saatnya dibangun kantor yang baru namun sampai saat ini belum bisa terlaksana yang ada hanya untuk rehabilitasi kantor Lapas fasilitas lainnya : Pengadaan Mobil operasional yang standar pengadaan departemen Kementrian Hukum dan HAM dan fasilitas lainnya." (Wawancara dengan Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 18 Mei 2010).

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Sub Bagia TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	<p>“Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau mempunyai program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur. Kita selalu mengusulkan kegiatan pelatihan teknis bagi tenaga fungsional pemasyarakatan seperti Tenaga pembinaan manusia yang berakhlak. Dan tenaga lapas lainnya. Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan ini sebenarnya oleh Kementrian Hukum dan HAM telah menyediakan salah satu lembaga yang bekerjasama dengan pihak lain seperti Balai Latihan Kerja berkedudukan di Makasar Sulawesi Selatan, Namun usulan-usulan ini kurang direspons oleh pemerintah pusat sehingga pada pembahasan anggaran selalu dicoret. Alasannya bahwa belum menjadi prioritas karena khusus latihan keterampilan akan dialokasikan tersendiri, olehnya itu kami belum memiliki tenaga fungsional tersebut. kami hanya berbuat sesuai dengan yang ada dikantor dengan berupaya semaksimal untuk memberikan yang terbaik. ” (Wawancara dengan Kepala Sub Bagia TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 21 Mei 2010).</p>
	Kepala Sub Bagia TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	<p>“bahwa penempatan pegawai pada pelayanan narapidana yang dilakukan oleh pegawai Lapas Klas II A Kota Bau-Bau sudah sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Secara umum penerapan pelayanan berdasarkan standart pelayanan yang terdistribusi pada setiap pegawai Lapas Klas II A Kota Bau-Bau tersebut.” (Wawancara Kepala Sub Bagian TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A, tanggal 15 Mei 2010)</p>

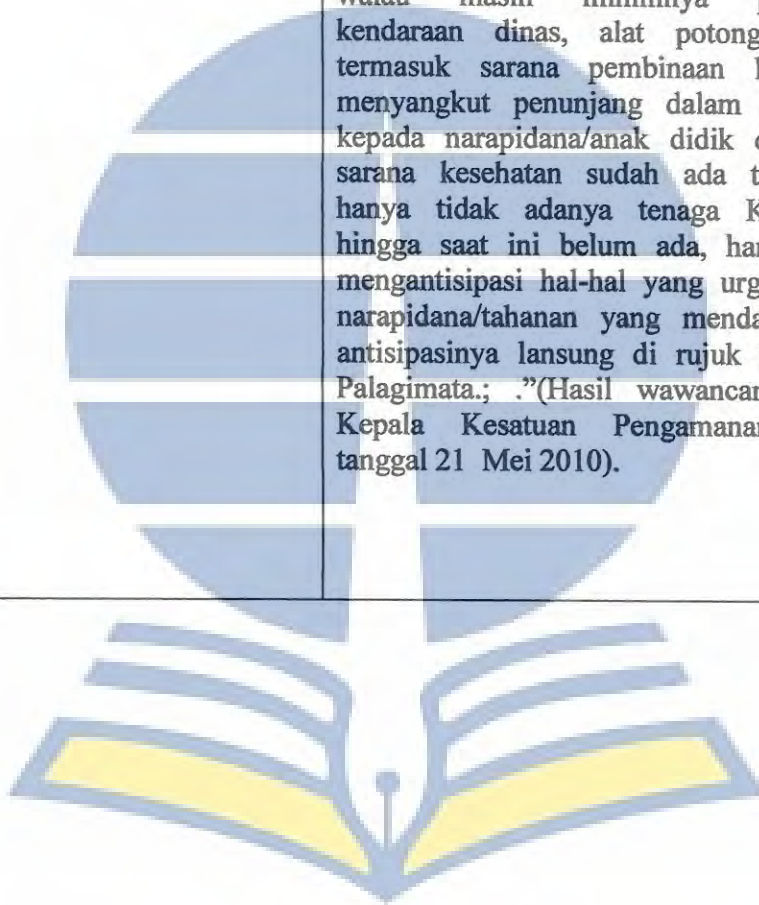
NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Sub Bagia TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	<p>”Melihat kemampuan para petugas kami sebagai pelayan narapidana yang sudah sekian lama bertugas sangat dapat diandalkan, Saya percaya bahwa petugas kami sebagai pelayan masyarakat secara umum yang bergerak dibidang pembinaan narapidana, bahwa semua petugas akan senantiasa berada disamping para narapidana apabila narapidana membutuhkan. Saya selaku kepala kantor Lapas selalu memantau kegiatan para petugas sebelum masuk ruangan saya untuk bekerja. Oleh pegawai kami kegiatan pelayanan tersebut saya sangat percaya mereka untuk melaksanakan tugas dengan baik. Semua yang ditanyakan narapidana dalam mendampingi narapidana akan teta[dijawab dengan baik oleh petugas kami, namun saya menyerahkan kembali pada petugas tersebut apabila terdapat hal-hal yang kurang disenangi oleh para narapidana. Apabila terjadi hal-hal yang kurang berkenan bagi narapidana keesokan harinya saya kembali lagi dan langsung menemui narapidana yang bersangkutan dan memanggil hal-hal apa yang tidak disenangi oleh narapidana. Narapidan yang saya temui saya harap memberikan keterangan sejujurnya, namun apabila yang bersangkutan tidak jujur saya serahkan semuanya kepada yang bersangkutan, Lalu saya panggil lagi petugas yang tidak dapat diandalkan tersebut dan memebrikan peringatan agar bisa berubah dan berbuat yang terbaik. ”</p> <p>(Wawancara Kepala Sub Bagian TU Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 4 Juni 2010).</p>

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	kepala seksi pembinaan narapidana/anak didik	”bahaw kondisi kantor dan kebersihannya sudah cukup memadai hanya penataan ruangan masing-masing seksi seperti ; penempatan lemari kearsipan, kesegaran dalam ruangan (ac/kipas angin) dan sarana penunjang lainnya antara lain pengadaan computer masih minim khususnya seksi bimbingan narapidana/anak didik masyarakat untuk melaksanakan kegiatan registrasi, perawatan narapidana/tahanan harus dalam ruangan yang nyaman agar para staf bekerja dengan tenang agar dapat melaksanakan pelayanan yang optimal. (Wawancara dengan kepala seksi pembinaan narapidana/anak didik, tanggal 13 Mei 2010).
	kepala seksi pembinaan narapidana/anak didik	”Kendaraan operasional sangat dibutuhkan sebab dengan menggunakan kendaraan pribadi yang tersedia tidak sesuai standar. Contohnya jika ada informasi dari masyarakat tentang tahanan/narapidana yang kabur dari Lembaga Masyarakat Kelas II A Kota Bau-Bau dan berjarak cukup jauh dengan lokasi kantor dan diinformasikan pada malam hari, sehingga berapa lama kita harus menunggu untuk melaksanakan penangkapan pada narapidana tersebut. ” (Wawancara dengan Kepala Seksi Pembinaan narapidana/anak didik tanggal 19 April 2009).

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Seksi kegiatan kerja	“Saya pikir Kepala Lembaga Pemasyarakatan Kota Bau-Bau tidak mendelegasikan kewenangan kepada anggotanya. Ini terlihat dari pola pengambilan keputusan Kepala Lapas yang harus banyak mengambil resiko tentang keamanan dan keselamatan narapidana, disamping itu bahwa Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Bau-Bau sebagai instansi vertikal. Anggota dilapangan semua memahami tentang keberadaan Instansi Lapas Klas IIA Kota Bau-Bau.” (hasil wawancara dengan Kepala Seksi kegiatan kerja pada tanggal 17 Mei 2010).

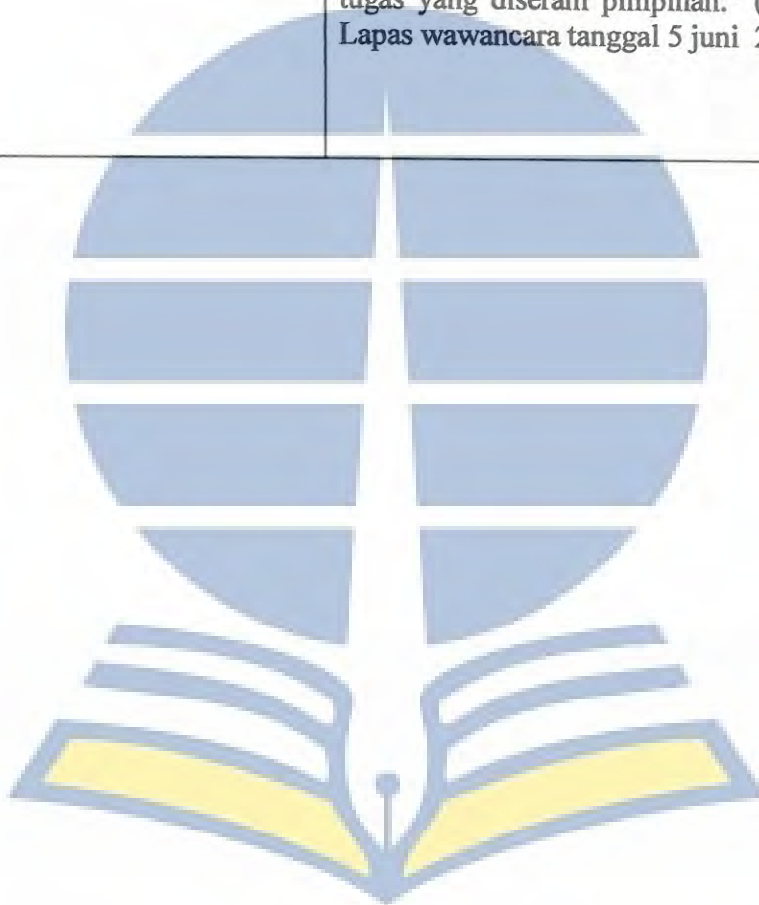


NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Kepala Kesatuan Pengamanan Lapas	” Karena Lapas Klas IIA Kota Bau-Bau merupakan institusi vertical maka, segala pembiayaan rumah tangganya bersumber dari pusat dalam hal ini Kementrian Hukum dan HAM RI. Selama ini untuk dukungan komitmen pemerintah pusat untuk pengadaan sarana prasarana fisik cukup walau masih minimnya pengadaan kendaraan dinas, alat potong rumput, termasuk sarana pembinaan lain yang menyangkut penunjang dalam pelayanan kepada narapidana/anak didik dan untuk sarana kesehatan sudah ada terlengkapi hanya tidak adanya tenaga Kedokteran hingga saat ini belum ada, hanya untuk mengantisipasi hal-hal yang urgen seperti narapidana/tahanan yang mendadak sakit antisipasinya langsung di rujuk ke RSUD Palagimata.; .”(Hasil wawancara dengan Kepala Kesatuan Pengamanan Lapas, tanggal 21 Mei 2010).



NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Staf Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	<p>”Sejak Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau ini dibentuk masih jarang pegawai disini yang mengikuti diklat, yaitu sementara diklat masih ada juga yang belum pernah mengikuti diklat. Kesempatan mengikuti diklat sangat terbatas karena tidak ada anggaran yang cukup untuk peningkatan kompetensi yang dimiliki oleh secara khusus oleh Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Bau-Bau. Sebagai SKPD yang secara fertikal dengan uraian kerja yang berbeda sehingga kegiatan harus dibagi habis pada masing-masing bagian atau bidang. Kegiatan non fisik relatif kecil, seperti pengembangan sistem perencanaan program kerja tahunan, pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja”. (Wawancara dengan Staf Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau, tanggal 14 Mei 2010).</p>
	Staf Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	<p>”Salah satu masalah yang cukup berarti jika adanya tahanan atau narapidana yang melarikan diri dan harus segera ditangani, sementara tidak didukung dengan kendaraan operasional baik kendaraan roda dua maupun roda empat. Masih beruntung kalau tahananannya belum sempat keluar daerah masih berada di sekitar wilayah Bau-Bau, Tetapi kalau tahanan/narapidana sudah keluar daerah tentunya membutuhkan kendaraan dan biaya yang cukup besar untuk mengejar para narapidana yang melarikan diri tersebut. Sehingga untuk mengawasi dan mengejar narapidana tersebut kita harus menggunakan motor pribadi, padahal di wilayah Kota Bau-Bau saja kita harus mengeluarkan biaya operasional yang cukup besar. Hal ini sangat merugikan Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau artinya kalau segera ditindaklanjuti akan merugikan banyak pihak baik secara internal maupun secara eksternal berarti membiarkan penjahat hidup ditengah-tengah masyarakat.” (Wawancara dengan salah seorang petugas Lapas Klas II A, tanggal 19 Mei 2010).</p>

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	Staf Lembaga Pemasarakatan Klas II A Kota Bau-Bau	“Sepengetahuan saya tidak ada pendelegasian kewenangan untuk membuat keputusan dalam Lembaga Pemasarakatan Klas IIA Kota Bau-Bau. Kewenangan berada di tangan Kepala Lapa. Kalau kami sebagai bawahan hanya mempunyai tanggung jawab sesuai dengan pelimpahan tugas yang disertai pimpinan.” (Hasil Staf Lapas wawancara tanggal 5 juni 2010).



NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	<p>(Wawancara dengan salah seorang Narapidana,</p> <p>Aderi Taboi,</p> <p>Umur : 20 tahun,</p> <p>Pekerjaan : Swasta,</p> <p>Alamat : Lapas Bau-Bau,</p> <p>Perkara : Pembunuhan (pasal 338), Pidana : 12 tahun.</p>	<p>”Beberapa petugas/sipir Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Bau-Bau yang memiliki kualifikasi yang pernah mengikuti Diklat tentang pelayanan publik tetapi kadang tidak mempunyai inisiatif. Mereka hanya menunggu perintah saja, para petugas ini hanya bekerja kalau pekerjaan tersebut yang disertai tugas, dengan alasan tidak mau mengambil pekerjaan orang lain, bahkan sebagian lagi masa bodoh. Suatu saat saya pertanyakan bagaimana perlakuan seperti ini bisa terjadi. Jawabannya yag kita lihat saja semua akan berjalan dengan ketentuan disini. Sesuai dengan prosedur pelayanan.”</p> <p>(Wawancara dengan salah seorang Narapidana, tanggal 5 Juni 2010).</p>
	<p>Nama : Laode Sidratul,</p> <p>Umur : 29 tahun,</p> <p>Pekerjaan : swasta,</p> <p>Alamat : Lapas Bau-Bau,</p> <p>Pidana : 12 tahun, Perkara : pasal 338</p>	<p>” Pada pelayanan narapidana kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Kota Bau-Bau khususnya pembinaan Narapidana, jika dilihat petugasnya juga begitu, ada yang cepat tanggap tapi ada juga yang pasif saja. Ada petugas yang penjelasannya pelayanannya konsisten dan ramah terhadap narapidana tetapi ada juga yang berubah-ubah tergantung orang yang dilayani. Dalam hal ini jika kita mengenal seseorang yang ada dikantor Lembaga Pemasyarakatan tersebut kepada narapidana dapat kita dilayani dengan cepat dan pelayanan akan cepat kita dapatkan. Sepertinya responsifitas bagi petugas Lapas Klas IIA Kota Bau-Bau belum merata pada semua narapidana sehingga dapat menjadi standar penilaian oleh pimpinan. Kalau ada pemerataan bagi narapidana akan membuat semua narapidana dalam pelayanan dijadikan acuan secara konsisten ya tidak akan terjadi perbedaan pelayanan.” (Wawancara dengan Narapidana , tanggal 7 Mei 2010).</p>

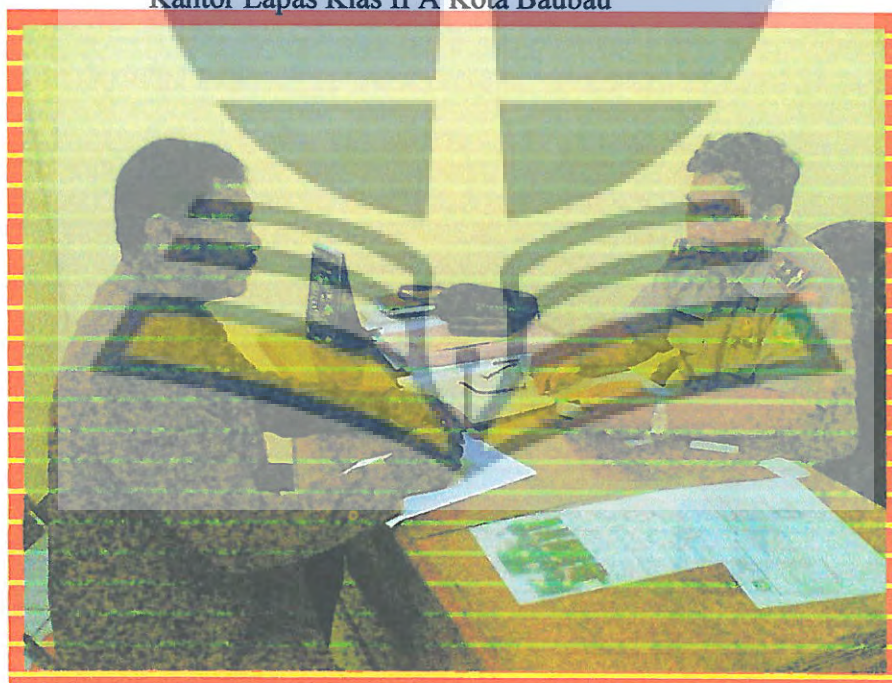
NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	<p>Nama : Suniang, Umur : 23 tahun, Pekerjaan : swasta, Alamat : Lapas Bau-Bau,</p>	<p>”Secara umum petugas lembaga pemasyarakatan Klas IIA Kota Bau-Bau cukup baik, termasuk pimpinan. Sebenarnya kita sangat menginginkan pemerataan dalam pelayanan dengan tidak membedakan tentunya melihat secara profesional oleh petugas lalu dilaksanakan oleh setiap petugas. Karena sering terjadi yang didahulukan adalah mereka yang dikenal oleh petugas yang bersangkutan.” (Wawancara dengan Narapidana, tanggal 8 Mei 2010).</p>
	<p>Nama : Alang, Umur : 39 tahun, Pekerjaan : swasta,</p>	<p>“Bahwa selama ini keyakinan pegawai/petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Kota Bau-Bau dalam menyampaikan informasi yang tepat kepada masyarakat dan memperlakukan narapidana atas kunjungan keluarga secara terbuka masih tertutup hal ini karena menyangkut keamanan dan keselamatan narapidana. Secara detail lingkungan kerja dalam meningkatkan kinerja layanan narapidana belum mampu memberikan keyakinan yang dibutuhkan sehingga sangat menyulitkan bagi kami sebagai narapidana. (Wawancara Narapidana, tanggal, 18 Mei 2010)</p>

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	<p>Nama : La Edi, Umur : 22 tahun, Pekerjaan : swasta, Alamat : Lapas Bau-Bau,</p>	<p>"Bahwa dengan terbatasnya pegawai lembaga pemasyarakatan klas IIA Kota Bau-Bau yang memberikan informasi yang tepat kepada narapidana dan secara detail atas kunjungan keluarga yang datang membesuk atau kepada keluarga narapidana yang telah habis masa penahanannya karena mereka sendiri sebenarnya tidak paham atas pekerjaan tersebut. Kenyataan ini berhubungan dengan skil yang dimiliki oleh pegawai lembaga pemasyarakatan karena apapun yang ditanyakan mereka tidak memahami bahkan kita diarahkan pada hal lain, Namun apabila kondisi ini dibiarkan sangat menyulitkan narapidana atas informasi-informasi yang dibutuhkan bagi narapidana." (Wawancara dengan Narapidana, tanggal 19 Mei 2010).</p>
	<p>Nama : Andi Dafang , Umur : 40 tahun, Pekerjaan : swasta, Alamat : Lapas Bau-Bau, Pidana : 4 tahun,</p>	<p>Banyaknya keluarga tahanan yang mendatangi Kantor Lembaga Pemasyarakatan Klas II Kota Bau-Bau yang meminta untuk bertemu keluarga mereka yang sementara ditahan agar mengikuti petunjuk piket, dan petugas yang lainnya. Pasalnya, mereka menilai bahwa prosedur seperti itu tidak mencerminkan kehangatan bagi masyarakat dan keluarga narapidana. Ada skenario yang direkayasa oleh petugas agar keluarga narapidana tidak bisa menemui keluarganya. Inkonsistensi antara sesama petugas mencerminkan rasa kehangatan bagi petugas yang kurang sopan dan beretika, ada kemungkinan dari semua itu ditengarai disebabkan adanya pengalaman pribadi petugas terhadap kelakuan narapidana yang banyak melarikan diri." (hasil wawancara dengan Narapidana, 10 Mei 2010).</p>

NO	NAMA RESPONDEN	PERNYATAAN
	<p>Nama : Amiruddin Umur : 27 tahun, Pekerjaan : swasta, Alamat : Lapas Bau-Bau,</p>	<p>"Suatu saat saya mengeluh atas penyakit yang saya derita kepada seorang perugas Lembaga Pemasarakatan Klas IIA Kota Bau-Bau namun setelah saya menyampaikan maksud saya tersebut kepada salah seorang petugas yang lagi piket saya diarahkan untuk langsung bertemu dengan Petugas yang menangani masalah kesehatan dengan tidak mengantar saya ketempat orang tersebut. Atas petunjuk tersebut saya langsung bertemu petugas tersebut yang ditunjuk oleh petugas tadi. Dengan hangat petugas tersebut menyambut saya hanya saja saya diarahkan lagi ke kpepada kepala seksi yang menangani masalah kesehatan katanya sesuai prosedur, lalu saya kesana untuk mendapatkan surat keterangan kesehatan tersebut. Begitulah prosedurnya menurut petugas tersebut, saya bertanya kenapa harus begitu karena prosedurnya mengapa tidak sekalian saja diurus oleh petugas yang bersangkutan.. " (Wawancara dengan Narapidana, tanggal 14 Juni 2010).</p>
	<p>Nama : La Ode Imran, Umur : 29 tahun, Pekerjaan : swasta, Alamat : Lapas Bau-Bau, Pidana : 5 tahun, Perkara : Pembunuhan (pasal 338), Pidana : 12 tahun.</p>	<p>" Dalam kasus narapidana sakit diwajibkan harus memiliki keterangan sakit yang dikeluarkan oleh pihak yang berwenang sebagai dasar bagi narapidana untuk memeriksakan kesehatannya, dalam menangani narapidana yang sakit wajib didampingi oleh petugas Lembaga Pemasarakatan Klas IIA Kota Bau-Bau sampai narapidana tersebut dinyatakan sehat oleh petugas kesehatan atau dokter. Namun sebagian petugas yang lain tidak mempunyai inisiatif. Mereka hanya menunggu perintah saja, para petugas ini hanya bekerja kalau pekerjaan tersebut bagi yang disertai tugas dengan alasan tidak mau mengambil pekerjaan orang lain, bahkan sebagian lagi masa bodoh. Pada suatu saat saya pertanyakan bagaimana kondisi kesehatan saya yang sudah lama ini apakah akan diantar kerumah sakit atau bagaimana. Jawaban yang saya terima adalah kita tunggu perintah pimpinan. Sungguh jawaban yang tidak sesuai dengan prosedur pelayanan." (Wawancara dengan salah seorang Narapidana, tanggal 5 Juni 2010).</p>



**Gambar 1: Saat Wawancara dengan Ka.Lapas Klas II A
Drs. LD.Makmur Raja Ika, SH.MH Lokasi,
Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau**



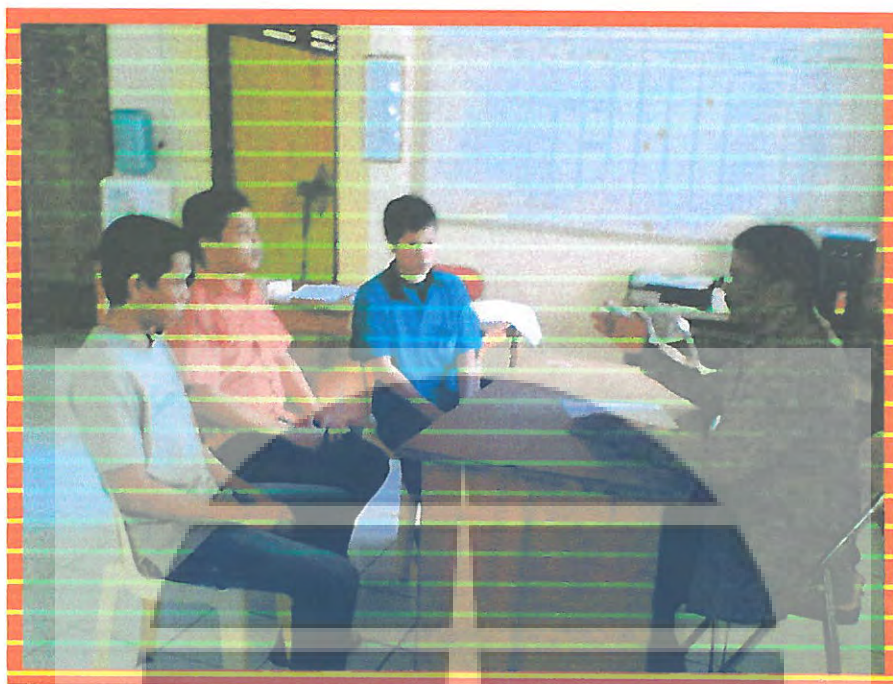
**Gambar 2: Saat Wawancara dengan Kepala Satuan Pengamanan
Lapas Klas II A LA ZIKI,
Lokasi, Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau**



**Gambar 3: Saat Wawancara dengan Kepala Seksi Bimbingan Kerja
Lapas Klas II A (SAHLAN),
Lokasi, Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau**



**Gambar 4: Saat Wawancara dengan Kepala Seksi Bimbingan
Kemasyarakatan Lapas Klas II A (RUSDIN),
Lokasi, Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau**



**Gambar 5 : Peneliti saat Wawancara dengan Narapidana
Lokasi, Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau**



**Gambar 6 : Peneliti saat Wawancara dengan Narapidana
Lokasi, Kantor Lapas Klas II A Kota Baubau**