

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA LEMBAGA PEMBINAAN KHUSUS ANAK PIDANA DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN, DKI JAKARTA**

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION ON PERFORMANCE OF CRIMINAL CHILDREN'S SPECIAL DEVELOPMENT INSTITUTION IN COMMUNITY INSTITUTION, DKI JAKARTA**

Eka Rista Harimurti

Dosen Tetap STKIP Kusuma Negara

E-mail: [ekaristaharimurti@stkipkusumanegara.ac.id](mailto:ekaristaharimurti@stkipkusumanegara.ac.id)

**INFO ARTIKEL**

**Koresponden**

Eka Rista Harimurti

[ekaristaharimurti@stkipkusumanegara.ac.id](mailto:ekaristaharimurti@stkipkusumanegara.ac.id)

**Kata kunci:**

*budaya organisasi, motivasi kerja, kinerja, lembaga pembinaan khusus anak bidang layanan pendidikan bagi anak didik pemasyarakatan*

hal: 1 - 11

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh gambaran tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Lembaga Pembinaan Khusus Anak Dalam Rangka Perlindungan Hak Anak Pidana di Lembaga Pemasyarakatan di Jakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Lapas atau petugas pemasyarakatan pegawai Lapas atau petugas pemasyarakatan yang menanungi Lembaga Pembinaan Khusus Anak seperti Lapas Klas IIA Salemba dan Lapas Perempuan Kelas II A Jakarta, yang berjumlah sebanyak 83 orang. Sample yang diambil sebanyak 35 orang pegawai Lapas atau petugas pemasyarakatan yang menangani Pembinaan Khusus Anak yaitu bidang Bimbingan Kemasyarakatan dan Pengentasan Anak yang melaksanakan layanan pendidikan khusus Andikpas, dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*, yaitu teknik penentuan sampling untuk tujuan tertentu. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi 3 variabel: yaitu (1) Budaya Organisasi sebagai variabel X1; (2) variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja; dMotivasi sebagai variabel X2; dan (3) Kinerja sebagai variabel Y. Hasil dari penelitian mengidentifikasi bahwa (1) Variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja; (2) Van (3) Secara simultan variabel Budaya Organisasi dan variabel Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p><b>Correspondent:</b> <b>Eka Rista Harimurti</b> ekaristaharimurti@stkipkusu manegara.ac.id</p> <p><b>Keywords:</b> <i>organizational culture, work motivation, performance, coaching institutions for children in the field of educational services for correctional students</i></p> <p>page: 1 - 11</p>	<p><i>The purpose of this study is to find out and obtain an overview of the Effect of Organizational Culture and Work Motivation on the Performance of Child-Special Development Institutions in the Context of Protection of the Rights of Criminal Children in Correctional Institutions in Jakarta. The population in this study were Lapas staff or correctional officers of the Lapas staff or correctional officers who oversee Child-Special Development Institutions such as Class IIA Salemba Prison and Class IIA Jakarta Women's Prison, which numbered 83 people. The samples taken were 35 Lapas officers or correctional officers who handled Special Guidance for Children, namely the field of Community Guidance and Child Alleviation which carried out Andikpas special education services, using Purposive Sampling techniques, namely sampling determination techniques for specific purposes. The technique of collecting data using a questionnaire. Data collection in this study includes 3 variables: namely (1) Organizational Culture as variable X1; (2) Motivation as variable X2; and (3) Performance as variable Y. The results of the study identified that (1) Organizational Culture Variables affect Performance; (2) Work Motivation Variables affect Performance; and (3) In a simultaneous manner the Organizational Culture variables and Work Motivation variables affect Performance</i></p> <p style="text-align: right;"><i>Copyright © 2019 U JSER. All rights reserved.</i></p>

## PENDAHULUAN

Anak sebagai generasi muda merupakan sumber daya manusia yang memiliki peranan strategis bagi pembangunan dan masa depan bangsa. Anak memerlukan bimbingan dan perlindungan terhadap hak-haknya yang dilindungi oleh hukum dalam rangka menjamin pertumbuhan fisik, mental dan sosial. Demikian juga halnya dengan anak yang berhadapan dengan hukum atau anak pidana yang disebut juga Anak Didik Pemasarakatan (Andikpas). Perlindungan hukum terhadap Andikpas lebih ditekankan untuk menjamin terpenuhinya hak-hak Andikpas (Mulyana, 1986).

Beberapa peraturan perundang-undangan telah diundangkan dalam rangka mewujudkan perlindungan hukum terhadap anak khususnya Andikpas. Di Indonesia perlindungan terhadap anak secara khusus diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasarakatan, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 1997 tentang Pengadilan Anak, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasarakatan serta beberapa ketentuan lain yang berupa Keputusan Menteri dan Keputusan Direktur Jenderal Pemasarakatan.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan tersebut maka pembinaan Andikpas ditempatkan secara khusus, dibina di Lembaga Pembinaan Khusus Anak di dalam

(di bawah naungan) Lembaga Pemasyarakatan (Lapas). Pembinaan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 1995 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, menumbuhkan sikap intelektual dan perilaku profesional, kesehatan jasmani dan rohani Andikpas sehingga Andikpas tersebut menyadari kesalahan, memperbaiki diri dan tidak mengulangi tindak pidana seperti yang sudah dilakukannya sehingga dapat diterima kembali oleh lingkungan masyarakat, dapat berperan aktif dalam pembangunan dan dapat hidup secara wajar sebagai warga Negara yang baik dan bertanggungjawab.

Upaya pembinaan bagi Andikpas sebagaimana tersebut di atas dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan bagi Andikpas. Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Melalui pendidikan dan pelatihan, Lapas berupaya melindungi hak-hak Andikpas khususnya hak akan pendidikan melalui layanan pendidikan khusus Andikpas.

Bentuk layanan pendidikan khusus Andikpas yang diselenggarakan oleh Lapas bekerjasama dengan Sekolah Negeri terdekat atau bekerjasama dengan Yayasan Pendidikan setempat dan berkoordinasi dengan Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Daerah Setempat membentuk Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM). Pendidikan yang diselenggarakan di PKBM Lapas Pembinaan Khusus Anak yang berada di bawah naungan Lapas ini merupakan pendidikan non formal dengan berbagai macam jenis pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, seperti pendidikan kesetaraan yaitu Kejar Paket A, Kejar Paket B dan Kejar Paket C; kursus-kursus keterampilan dan pelatihan.

Dalam rangka memberikan layanan pendidikan khusus Andikpas dan melindungi hak-hak Andikpas maka Lapas merekrut tenaga-tenaga yang handal dengan latar belakang pendidikan yang mendukung tugas dan tanggung jawabnya. Perencanaan pengadaan atau rekrutmen calon sumber daya manusia yang handal dan kompeten, tidak dapat hanya menunggu namun seksi kepegawaian mencari dan mengkaderisasi sumber daya manusia tersebut. Untuk itu seksi kepegawaian atau biasa disebut personalia harus melakukan pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia dengan reaktif dan proaktif dalam rangka mengadakan dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi.

Manajemen kepegawaian yang dikerjakan oleh seksi kepegawaian Lapas merupakan subsistem dari sistem yang lebih besar yaitu organisasi yang dalam hal ini adalah Lembaga Pemasyarakatan yang menaungi Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang. Dalam hal ini seksi kepegawaian Lapas melakukan manajemen kepegawaian mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi tenaga kepegawaian. Untuk tenaga kepegawaian atau petugas Lapas sebagian besar merupakan lulusan dari Akademi Ilmu Pemasyarakatan dan sebagian lagi lulusan dari universitas umum seperti dokter umum dan tenaga pendidik dan kependidikan yang khusus menangani layanan pendidikan dan pelatihan Andikpas. Selanjutnya seksi kepegawaian dievaluasi dengan kriteria besarnya kontribusi yang dibuat untuk

organisasi pada umumnya dan untuk layanan pendidikan bagi Andikpas pada khususnya.

Manajemen kepegawaian dapat meningkatkan kontribusinya kepada pegawai yang terdiri dari eselon dan staf yang bekerja di lingkungan Lapas. Berkaitan dengan kinerja Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dapat digambarkan melalui program-program unggulan seperti (1) Pengembangan sistem data base pemasyarakatan (SDP); (2) Peningkatan kualitas layanan kunjungan berbasis IT; (3) Pengembangan sistem sms gateway; dan (4) Bengkel kerja bangkit (peningkatan kegiatan kerja produktif dan jasa serta pengembangan kerjasama dengan pihak ketiga). Kondisi kerja atau progress yang diinginkan oleh Lapas adalah mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan dan apabila tidak menepati janji siap menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berkaitan dengan pelayanan yang dilakukan Lapas yang sesuai dengan standar pelayanan hal ini ditunjukkan dengan keberhasilan Lapas dalam melaksanakan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan seperti (1) Informasi layanan digital bagi masyarakat; (2) Sistem database pemasyarakatan; (3) Galeri hasil karya Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP); (4) Papan informasi digital; (5) Layanan Publik meliputi: layanan bidang benda sitaan dan barang rampasan negara, layanan bidang bimbingan kemasyarakatan dan pengentasan anak, layanan bidang informasi dan komunikasi, layanan bidang keamanan dan ketertiban, layanan bidang kesehatan dan perawatan narapidana/tahanan, layanan bidang pembinaan narapidana dan pelayanan tahanan dan khususnya layanan bagi Andikpas dengan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM).

Kinerja Lembaga Pembinaan Khusus Anak dalam rangka perlindungan hak anak pidana dapat dicapai melalui variasi dari dua variabel diatas yaitu variabel budaya organisasi dan variabel motivasi kerja, karena kedua variabel inilah yang mendorong tercapainya kinerja yang diinginkan oleh Lapas. Oleh karena itu budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Armstrong dan Baron dalam Wibowo bahwa kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dominan yakni (1) Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberi dorongan, semangat, bimbingan dan motivasi; (2) Faktor personal/individu yang meliputi pengetahuan, motivasi dan komitmen, keterampilan dan kompetensi; (3) Faktor sistem yang meliputi fasilitas kerja dan sistem pekerjaan; (4) Faktor situasional yang meliputi suasana lingkungan kerja atau budaya organisasi, unsur internal dan eksternal organisasi; (5) Faktor tim meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim (Wibowo, 2007).

Dalam suatu organisasi terlebih dahulu ditentukan bahwa tingkat pencapaian karyawan atau pegawai berhubungan dengan suatu persyaratan pekerjaan. Secara operasional pencapaian hasil atau kinerja seorang pegawai dapat diukur atau diketahui dari catatan organisasi, seberapa tinggi tingkat kinerja yang dikaitkan dengan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas kerja. Armstrong dan Baron mengatakan kinerja dipengaruhi 4 faktor yang dominan yakni : (1) Kepemimpinan, meliputi kualitas dan bimbingan; (2) Personal, meliputi motivasi dan komitmen; (3) Sistem, meliputi fasilitas kerja dan sistem pekerjaan; (4) Situasional, meliputi suasana

lingkungan kerja, unsur internal dan eksternal organisasi dan penekanan (Amstrong M. and Baron, 1998)

Richard Schechner (1979) mengatakan kinerja adalah tingkat efisiensi dan produktivitas kerja dapat dipantau dari catatan yang ada pada lembaga atau organisasi dimana seseorang bekerja, artinya bahwa kinerja berhubungan langsung dengan tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas kerja dari seorang pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Lebih lanjut, Drucker F Peter (1991) mengatakan kinerja adalah prestasi kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam lingkup yang lebih besar dalam organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu. Parameter yang paling umum digunakan adalah efisiensi, efektivitas dan produktivitas. Karena itu penilaian kinerja dapat diukur melalui *job description*, yaitu berdasarkan pada tugas yang diemban seorang pegawai maupun pejabat sebagaimana tercantum dalam *job description*. Apakah hasil pekerjaannya sudah mencapai sasaran.

Pendapat lain mengenai kinerja dikemukakan oleh R. Kanfer sebagaimana dikutip oleh Jeniffer M. George dan Gareth R. Jones (2008), "*performance is an evaluation of the results of a person's behavior: It involves determining how well or poorly a person has accomplished a task or done a job*". Kinerja adalah evaluasi dari hasil perilaku seseorang: Ini melibatkan penentuan mengenai seberapa baik atau buruk seseorang dalam menyelesaikan sebuah tugas. Definisi di atas menambahkan bahwa kinerja seseorang tidak hanya dilihat penyelesaian tugas namun juga harus dilakukan evaluasi atas hasil perilakunya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja itu merupakan cerminan perilaku seseorang dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan tugas demi pencapaian tujuan organisasi dengan indikator: (1) Perilaku tugas yaitu rutin dan adaptif; (2) Perilaku pendukung yaitu sifat suka menolong, sopan santun, jiwa sportif, keberanian berpendapat, dedikasi dan sikap menjaga nama baik.

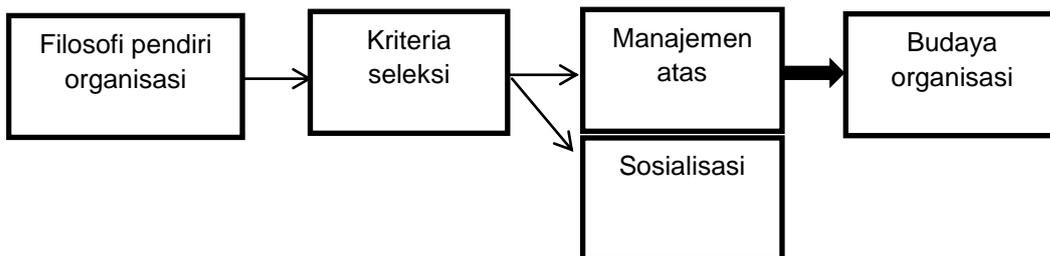
Bidang layanan pendidikan khusus Andikpas yang dilakukan oleh Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang berada di bawah naungan Lapas memiliki jaminan pelayanan yaitu (1) Setiap Andikpas berhak mendapatkan layanan pendidikan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku; (2) Andikpas berhak mengikuti Ujian Nasional yang diselenggarakan oleh Pemerintah; (3) Andikpas yang lulus dalam Ujian Nasional memperoleh ijazah sesuai dengan tingkat pendidikan yang diikutinya atau sertifikat dari kursus keterampilan yang diikutinya; (4) Andikpas yang mengikuti pendidikan vokasional mendapatkan sertifikat sesuai dengan bidangnya. Hal ini ditunjukkan dari output atau lulusan berijazah dari PKBM yang diselenggarakan oleh Lembaga Pembinaan Khusus Anak di bawah naungan Lapas, sebagai contoh di Lapas Anak Klas II A menghasilkan lulusan mencapai hampir 90% dan dari segi keterampilan Andikpas telah menghasilkan produk-produk kerajinan sebagaimana yang sudah dipamerkan dalam Galeri Kegiatan Kerja (GIATJA) (Harimurti. E R, 2018). Lebih lanjut menunjukkan bahwa Lapas telah menepati janji dengan memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan dan telah berhasil melaksanakan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan.

Selain kinerja, budaya organisasi juga merupakan faktor yang menentukan keberhasilan suatu lembaga. Menurut Colquitt (2009), Budaya organisasi merupakan

pengetahuan sosial dalam organisasi yang berkenaan dengan aturan-aturan, norma-norma dan nilai yang membentuk sifat dan perilaku karyawannya. Pada kenyataannya masing-masing organisasi memiliki budaya yang berbeda, walaupun pada hakikatnya menjalankan fungsi yang sama. Dalam konteks yang lebih nyata, persoalan budaya organisasi sudah menjangkau hal yang paling esensi yakni identitas atau jati diri organisasi. Satu organisasi dibandingkan organisasi lainnya bisa saja lebih otoritarian atau demokratis, sangat terikat peraturan atau informasi, inovatif atau menolak perubahan, bisa menerima keragaman atau anti keragaman, atau bisa membawa atmosfer yang bersahabat atau tidak bersahabat.

Secara umum, Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel (2005), mengemukakan bahwa *“organizational culture is a system of shared orientations that hold the unit together and give it a distinctive identity”*. Budaya organisasi merupakan sistem orientasi unit bersama yang memiliki identitas yang khas.

Menurut Robbins (2007), Budaya organisasi adalah nilai-nilai, prinsip, tradisi dan cara-cara yang dibagi dalam melakukan sesuatu yang mempengaruhi tindakan anggota organisasi. Lebih lanjut Robbins dan Timothy A. Judge (2009) memberikan gambaran bahwa terbangunnya budaya organisasi juga dengan cara yang tidak mudah. Proses yang terjadi tergantung dari individu-individu yang terlibat didalam organisasi tersebut:



Sumber: Robbins dan Timothy A. Judge (2009)

**Gambar 1. Bagaimana Budaya Organisasi Terbangun**

Gambar 1 di atas memperlihatkan bahwa budaya asli berasal dari filosofi pendiri organisasi. Filosofi ini pada gilirannya, akan berpengaruh kuat terhadap kriteria yang digunakan dalam perekrutan. Tindakan-tindakan yang diambil oleh manajemen level atas membangun suasana umum terkait perilaku apa yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel mengemukakan bahwa budaya organisasi memiliki 3 tingkatan yang berbeda: norma (*norms*), nilai (*value*), dan asumsi (*assumption*). Dalam mengembangkan budaya yang adaptif, Robert Kreitner dan Angelo Kinicky (2007) mengemukakan bahwa, *the process begins with leadership; that is, leader must create and implement a business vision and associated strategies that fit organizational context. A vision represents a long-term goal that describes “what” an organization wants to become*. Agar budaya organisasi menjadi adaptif, pemimpin harus mengimplementasikan visi organisasi dan menyelaraskan strategi, Karena visi mendeskripsikan tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas mengenai budaya organisasi, dapat disintesisakan Budaya organisasi adalah nilai serta norma yang berkembang dalam organisasi, yang menjadi pedoman anggota organisasi dalam bekerja. Budaya organisasi dapat

ditandai oleh: (1) Melaksanakan nilai yang telah disepakati; (2) Rasa kebersamaan antar individu; (3) Kesamaan visi dalam melaksanakan pekerjaan.

Sejalan dengan hal tersebut, Lapas memiliki visi yaitu menjadikan Lapas yang terpercaya dalam memberikan pembinaan, pelayanan dan perlindungan terhadap Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP). Visi inilah yang mendasari komitmen dan prinsip dasar dalam pelaksanaan tugas sebagaimana yang diatur dalam kode etik pegawai pemasyarakatan Pasal 2 yaitu (1) Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa; (2) Setia kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945; (3) Menjunjung tinggi hukum dan hak asasi manusia; (4) Menghormati harkat dan martabat manusia; (5) Memiliki rasa kemanusiaan, kebenaran dan keadilan; (6) Kejujuran dalam sikap, ucapan dan tindakan; (7) Keikhlasan dalam berkarya; (8) Berintegritas dalam setiap aktivitas. Pasal 3 yaitu Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, pegawai pemasyarakatan harus memiliki etos kerja sebagaimana tercantum dalam Tri Dharma Petugas Pemasyarakatan. Hal ini sejalan dengan motto Lapas yaitu tiada hari tanpa berbuat kebaikan dan menjadikan Lapas sebagai "Griya Winaya Jamna Miwarga Laksa Dharmmesti" yaitu Rumah untuk pendidikan manusia yang salah jalan agar patuh kepada Hukum dan berbuat baik.

David C. McClelland mengemukakan bahwa upaya mencapai prestasi tinggi merupakan ciri utama dan kebutuhan manusia. Untuk mencapai prestasi tinggi diperlukan wewenang yang disebut motif kekuasaan, sehingga mampu melakukan prestasi tinggi yang disebut kinerja. Dapat diartikan bahwa motif kekuasaan (motivasi) berpengaruh langsung terhadap kinerja (prestasi tinggi) dan terdapat hubungan yang bersifat kausalitatif antara motivasi dan kinerja.

Secara umum Robert Kreitner dan Angelo Kinicky mengemukakan pengertian motivasi yaitu "*motivations represents those psychological processes that cause the arousal, direction, and persistence of voluntary actions that are goal directed*". Motivasi adalah proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Robbins dan Timothy A. Judge mempersempit definisi motivasi dengan mengemukakan, "*motivations as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal*", motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai sebuah tujuan. Pengertian motivasi oleh Robbins dan Timothy A. Judge memfokuskan motivasi kepada tujuan organisasi dalam merefleksikan minat dalam perilaku kerja.

Newstrom (2007) mengemukakan bahwa motivasi merupakan kombinasi dari 3 elemen yaitu (1) Arah dan fokus dari perilaku. Faktor positif seperti keteguhan, kreativitas, saling membantu, dan ketepatan waktu; Faktor negative/ disfungsiional seperti keterlambatan, ketidakhadiran, penarikan diri, maupun kinerja yang rendah. (2) Level dari setiap usaha yang diberikan, yaitu membuat komitmen secara maksimal dan bekerja secukupnya; (3) Kegigihan dalam berperilaku, yaitu tidak pantang menyerah dan menyerah sebelum berperang.

Lebih lanjut James Stoner mengatakan bahwa (1) Motivasi pada umumnya dianggap sebagai suatu hal yang baik atau positif; (2) Motivasi mempengaruhi kinerja seseorang; (3) Motivasi tidak cukup jumlahnya dan perlu ditambah dan atau diperkuat secara berkala dan (4) Motivasi adalah alat yang dapat digunakan oleh pimpinan untuk menata hubungan kerja dalam organisasi. Stoner (1995) menambahkan bahwa motivasi merupakan faktor-faktor yang menyebabkan,

mengarahkan dan mempertahankan perilaku seseorang dalam berprestasi karena adanya dorongan dari dalam atau diri sendiri untuk dapat bekerja dengan baik dan berprestasi.

Menurut Abraham Maslow dalam Hani Handoko (1999), motivasi adalah sebuah teori hierarki kebutuhan. Motivasi adalah pernyataan luas tentang kebutuhan-kebutuhan manusia dan lebih lanjut Maslow menyediakan sebuah kerangka dasar konseptual sebagai landasan untuk memahami kekuatan-kekuatan yang menyebabkan orang-orang berperilaku dengan cara-cara tertentu dalam situasi-situasi tertentu.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disintesis motivasi kerja adalah dorongan dalam diri individu untuk mencapai suatu tujuan. Dalam hal pekerjaan, motivasi kerja merupakan dorongan individu pegawai untuk mencapai tujuan dirinya melalui tercapainya tujuan organisasi. Motivasi kerja ditandai oleh: (1) Keinginan melaksanakan rencana kerja dengan baik; (2) Berusaha mengembangkan potensi diri; dan (3) Berusaha mencapai prestasi terbaik.

Berkaitan dengan layanan yang dilakukan petugas pemasyarakatan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak sudah sesuai dengan standar pelayanan hal ini ditunjukkan dengan keberhasilan Lapas dalam melaksanakan program-program Direktorat Jenderal Pemasyarakatan seperti (1) Informasi layanan digital bagi masyarakat; (2) Sistem database pemasyarakatan; (3) Galeri hasil karya Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP); (4) Papan informasi digital; (5) Layanan Publik meliputi : layanan bidang benda sitaan dan barang rampasan negara, layanan bidang bimbingan kemasyarakatan dan pengentasan anak, layanan bidang informasi dan komunikasi, layanan bidang keamanan dan ketertiban, layanan bidang kesehatan dan perawatan narapidana/ tahanan, layanan bidang pembinaan narapidana dan pelayanan tahanan dan khususnya layanan bagi Andikpas dengan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan melalui Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM).

Kondisi kerja atau progress sebagaimana tersebut di atas adalah capaian kerja yang diinginkan oleh Lapas yaitu mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan dan apabila tidak menepati janji siap menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Lapas atau petugas pemasyarakatan termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan sebaik-baiknya sehingga menunjukkan kinerja yang sangat baik.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif dan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi. : Populasi penelitian ini adalah pegawai Lapas atau petugas pemasyarakatan yang menanungi Lembaga Pembinaan Khusus Anak seperti Lapas Klas II A Salemba dan Lapas Perempuan Kelas IIA Jakarta, yang berjumlah sebanyak 83 orang. Sample yang diambil sebanyak 35 orang pegawai Lapas atau petugas pemasyarakatan yang menangani Pembinaan Khusus Anak yaitu bidang Bimbingan Kemasyarakatan dan Pengentasan Anak yang melaksanakan layanan pendidikan khusus Andikpas, dengan menggunakan teknik *Purposive Sampling*, yaitu teknik penentuan sampling untuk tujuan tertentu. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi 3 variabel: yaitu (1) Budaya Organisasi sebagai variabel X1; (2) Motivasi sebagai variabel X2; dan (3) Kinerja sebagai variabel Y.

Dalam pengolahan data digunakan uji validitas dan reliabilitas instrument-instrumen penelitian. Selanjutnya dilakukan transformasi data. Pengolahan data selanjutnya adalah pengujian dengan asumsi BLUE, hal ini untuk menguji kelayakan konstalasi atau model teoretik yang dihasilkan sehingga apabila model teoretik tersebut diberikan data statistik seperti koefisien korelasi antar variabel maka model pengaruhnya dapat digambarkan yaitu terdapat (1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja; (2) Pengaruh motivasi terhadap kinerja; (3) Pengaruh budaya organisasi dan motivasi sama-sama mempengaruhi kinerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hipotesis 1: Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Setelah dilakukan analisis terhadap variabel Budaya Organisasi, diperoleh data yang menunjukkan nilai  $r$  hitung variabel Budaya Organisasi adalah sebesar 0,710 sedangkan  $r$  tabel adalah sebesar 0,334 pada tingkat signifikan 0,05 bagi 35 orang responden. Dengan demikian variabel Budaya Organisasi dinyatakan valid yang artinya bahwa variabel Budaya Organisasi selama ini telah memberikan kontribusi yang sangat signifikan kepada Lapas dalam hal ini Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menangani layanan pendidikan khusus Andikpas untuk mensukseskan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh, peneliti menggunakan bantuan SPSS 16.0.1 Full Version, sehingga diperoleh besarnya pengaruh antara Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 0,867. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja sangat kuat yaitu 0,867 mendekati 1,0 dan tingkat signifikan koefisien korelasinya pada satusisi (1-tailed) adalah 0,000 atau 0. Karena probabilitas jauh dibawah 0,01 atau 0,05 maka pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja adalah signifikan.

Lebih lanjut melalui uji Anova atau Ftes ternyata F hitungnya diperoleh hasil 316,031 dengan tingkat signifikan 0,000 atau karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05 sehingga model regresi penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi Kinerja pegawai Lapas atau petugas pemasyarakatan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menangani layanan pendidikan khusus Andikpas.

### Hipotesis 2: Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Setelah dilakukan analisis terhadap variabel Motivasi Kerja, diperoleh data yang menunjukkan nilai  $r$  hitung variabel Motivasi Kerja adalah sebesar 0,738 sedangkan  $r$  tabel adalah sebesar 0,334 pada tingkat signifikan 0,05 bagi 35 orang responden. Dengan demikian variabel Motivasi Kerja dinyatakan valid yang artinya bahwa variabel Motivasi Kerja selama ini telah memberikan kontribusi yang sangat signifikan kepada Lapas dalam hal ini Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menangani layanan pendidikan khusus Andikpas untuk mensukseskan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh, peneliti menggunakan bantuan SPSS 16.0.1 Full Version, sehingga diperoleh besarnya pengaruh antara Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah sebesar 0,969. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja sangat kuat yaitu 0,969 mendekati 1,0 dan tingkat signifikan koefisien korelasinya pada satusisi (1-tailed) adalah 0,000 atau 0. Karena probabilitas jauh dibawah 0,01 atau 0,05 maka pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja adalah signifikan.

Lebih lanjut melalui uji Anova atau Ftes ternyata F hitungnya diperoleh hasil 316,031 dengan tingkat signifikan 0,000 atau karena probabilitas 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05 sehingga model regresi penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi Kinerja pegawai Lapas atau petugas pelayan masyarakat di Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menangani layanan pendidikan khusus Andikpas yang dimiliki Lapas semakin tinggi.

### **Hipotesis 3: Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Setelah dilakukan analisis terhadap variabel Kinerja, diperoleh data yang menunjukkan nilai *r hitung* variabel Kinerja adalah sebesar 0,835 sedangkan *r tabel* adalah sebesar 0,334 pada tingkat signifikan 0,05 bagi 35 orang responden. . Dengan demikian variabel Kinerja dinyatakan valid yang artinya bahwa variabel Kinerja selama ini telah memberikan kontribusi yang sangat signifikan kepada Lapas dalam hal ini Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menangani layanan pendidikan khusus Andikpas untuk mensukseskan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan.

Untuk mengetahui besarnya pengaruh antara Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara simultan terhadap Kinerja (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi ditemukan angka sebesar 0,952 atau pengkuadratan dari koefisien dari 0,976 R square dapat disebut 95,20% yang artinya bahwa kontribusi variabel Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja adalah sebesar 95,20% dan pengaruh lainnya adalah sebesar 0,04,80%.

Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap variabel Kinerja sangat kuat yakni 0,952 mendekati 1,0 atau semakin besar R squarenya maka pengaruhnya semakin kuat atau Kinerja pegawai Lapas atau petugas pelayan masyarakat di Lembaga Pembinaan Khusus Anak bidang layanan pendidikan khusus Andikpas.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan analisis data dan perhitungan statistik yang dilakukan, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang ada di lingkungan organisasi Lapas selama ini telah memberikan kontribusi yang sangat signifikan kepada Lapas dalam hal ini Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menangani layanan pendidikan khusus Andikpas untuk mensukseskan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan.
2. Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Lapas atau petugas pelayan masyarakat memiliki Motivasi Kerja yang sangat tinggi sehingga menghasilkan kinerja yang sangat baik sehingga dapat memberikan kontribusi yang sangat signifikan kepada Lapas dalam hal ini Lembaga Pembinaan Khusus Anak yang menangani layanan pendidikan khusus Andikpas untuk mensukseskan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan.
3. Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama/simultan berpengaruh terhadap kinerja. Budaya Organisasi di dalam lingkungan organisasi Lapas secara bersama-sama/stimultan dengan Motivasi Kerja pegawai Lapas atau petugas pelayan masyarakat memberikan pengaruh yang kuat terhadap Kinerja pegawai Lapas atau petugas pelayan masyarakat di Lembaga

Pembinaan Khusus Anak bidang layanan pendidikan khusus Andikpas untuk mensukseskan program-program unggulan Direktorat Jenderal Pelayaran.

### **Saran**

Dari simpulan dihasilkan saran bagi Lembaga Pembinaan Khusus Anak, khususnya bidang layanan pendidikan bagi Andikpas yang berada dibawah naungan Lapas, yaitu: Upaya menjaga dan meningkatkan Kinerja dapat dilakukan melalui Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja. Untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan Kinerja, Lapas dalam hal ini Lembaga Pembinaan Khusus Anak, khususnya bidang layanan pendidikan bagi Andikpas dapat dilakukan dengan cara membangun Budaya Kerja yang kondusif dan komunikatif sehingga seluruh pegawai Lapas atau petugas pelayaran memiliki Motivasi Kerja yang tinggi untuk dapat bekerja sepenuh hati dengan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dapat terlaksana dan tercapai program-program unggulan dari Direktorat Jenderal Pelayaran.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Amstrong M. and Baron. 1998. *Performance Management – The New Realities*, Institut of Personnel and Development, London.
- Colquitt, Jason A., et.all. 2009. *Organizational Behaviour, Improving Performance and Commitment in The Workplace*, McGraw-Hill Irwin, New York.
- Drucker F Peter. 1991. *Inovasi dan Kewiraswastaan,Prakter dan Dasar-Dasar*, Erlangga, Jakarta.
- George, Jeniffer M. and Gareth R. Jones. 2008. *Understanding and Managing Organizational Behaviour*, Pearson Education, Inc, New Jersey.
- Hani Handoko. 1999. *Manajemen*, BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. 2005. *Educational Administration : Theory, Research and Practice*, McGraw-Hill, New York.
- James A.F Stoner. 1995. *Management*, Prentice Hall Inc, India New Delhi.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki. 2007. *Organizational Behaviour*, McGraw Hill 7<sup>th</sup> Editions, New York.
- Mulyana W Kusumah, *Hukum dan Hak-Hak Anak*, Rajawali, Jakarta.
- Newstrom, John W. 2007. *Organizational Behaviour: Human Behaviour at Work*, McGraw-Hill, New York.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2009. *Organizational Behaviour*, Pearson Education 13<sup>th</sup> Editions, New Jersey.
- Robbins, Stephen P., Mary Coulter. 2007. *Management*, Pearson Prentice Hall 9<sup>th</sup> Editions, Singapore.
- Schechner Richard. 1979. *Performance Theory*, Routledge, New York .
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta 2007.
- Harimurti, E.R. 2018. Evaluasi Pelaksanaan Program Pendidikan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) Lapas Klas II A Salemba Dalam Rangka Pemenuhan Hak Didik Anak Pelayaran. *UNES Journal of Social and Economics Research*.