

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu dari beberapa jenis sumber daya utama organisasi yang harus dikelola dengan baik oleh manajemen. Mengingat sumber daya manusia merupakan aset penting. Upaya pemerintah dalam rangka pembinaan aparatur sipil negara sebagai sumber daya manusia dalam organisasi pemerintah mempunyai andil yang cukup besar dalam menentukan keberhasilan pembangunan nasional, baik pembangunan fisik, maupun non fisik. Hal ini dilandasi suatu kenyataan bahwa aparatur sipil negara merupakan tulang punggung negara, sehingga tujuan pembangunan nasional untuk mewujudkan masyarakat adil dan makmur banyak ditentukan oleh pelaksanaan tugas yang dibebankan pada aparatur sipil negara. Pemerintah dalam upaya peningkatan aparatur sipil negara terhadap kualitas pelayanan masyarakat melakukan program reformasi birokrasi.

Melalui Kementerian PAN-RB pemerintah berharap program reformasi birokrasi dapat berjalan dengan baik. Reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut kelembagaan organ atau organisasi, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia. Berbagai permasalahan/ hambatan yang

mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan atau diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus ditata ulang atau diperaharui. Selain itu dengan sangat pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis menuntut birokrasi pemerintahan untuk direformasi dan disesuaikan dengan dinamika tuntutan masyarakat.

Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen merupakan salah satu komponen dalam Sistem Peradilan Pidana di Indonesia yang bertugas untuk melakukan pembinaan terhadap narapidana dan anak didik pemasyarakatan di Indonesia. Rumah Tahanan didirikan pada setiap ibu kota kabupaten atau kota, dan apabila perlu dapat dibentuk pula Cabang Rumah Tahanan di dalam Rumah Tahanan, ditempatkan tahanan yang masih dalam proses penyidikan, penuntutan, dan pemeriksaan di Pengadilan Negeri, Pengadilan Tinggi, dan Mahkamah Agung.

Sistem Peradilan Pidana merupakan suatu sistem penegakan hukum sebagai upaya penanggulangan kejahatan. Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawah naungan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Rumah Tahanan Kelas IIB Kabupaten Kebumen merupakan Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) yang selanjutnya disebut Rumah Tahanan (Rutan) adalah tempat untuk melaksanakan pembinaan Narapidana dan Anak Didik Pemasyarakatan (Pasal 1 UU No.12 Thn 1995 tentang Pemasyarakatan). Rumah Tahanan Kelas IIB Kabupaten Kebumen juga

merangkap sebagai tempat Tersangka dan Terdakwa ditahan selama proses penyidikan, penuntutan dan pemeriksaan di sidang pengadilan. Penghuni dari Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen adalah narapidana (napi), tahanan, anak didik pemasyarakatan yang selanjutnya disebut warga binaan pemasyarakatan (WBP). Pegawai negeri sipil yang menangani pembinaan narapidana dan tahanan di lembaga pemasyarakatan disebut dengan Petugas Pemasyarakatan atau POLSUSPAS.

Menjalankan peranan sebagai tempat untuk melaksanakan pembinaan terhadap narapidana, tahanan dan anak didik pemasyarakatan di Indonesia dapat dikatakan tidaklah mudah, sebab dalam menghadapi pembinaan terhadap warga binaan pemasyarakatan terdapat berbagai macam masalah yang harus dihadapi seperti adanya keributan antar sesama warga binaan, adanya percobaan pelarian warga binaan, pemberantasan jaringan perdagangan narkoba, pembinaan rohani warga binaan, sikap para petugas terhadap warga binaan dan adanya benturan kepentingan sesama pegawai, belum lagi tuntutan pekerjaan setelah terjadinya pandemi banyak program organisasi yang belum tercapai dan terlaksana seperti program reformasi birokrasi yang meliputi wilayah bebas dari korupsi (WBK), wilayah birokrasi bersih melayani (WBBM) maka Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen perlu didukung oleh pegawai dengan semangat kerja yang tinggi.

Berdasarkan pengamatan dan informasi awal penelitian di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen bahwa Semangat kerja pegawai

tergolong cukup optimal. Karena tingkat absensi rata-rata pegawai mengalami naik turun dalam beberapa bulan pasca pandemi Covid-19 yang sebelumnya terdampak WFH dan presensi via online yang dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

**Tabel I-1 Tingkat Absensi Pegawai
Rumah Tahanan Kelas IIB Kabupaten Kebumen
Periode Januari – November Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Hari Kerja Per Bulan (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Absen (Hari)	Hari Kerejanya (Hari)	Absensi (%)
1	2	3	4 = 2 x 3	5	6 = 4 - 5	7 = 5/4 x 100%
Januari	68	24	1632	12	1620	0,7
Februari	68	23	1564	13	1551	0,8
Maret	68	25	1700	8	1692	0,4
April	67	25	1675	17	1658	1,0
Mei	67	23	1541	22	1519	1,4
Juni	67	24	1608	27	1581	1,6
Juli	67	24	1608	13	1595	0,8
Agustus	66	25	1650	17	1633	1,0
September	66	25	1650	31	1619	1,8
Oktober	65	25	1625	33	1592	2,0
November	64	24	1536	46	1490	2,9
Jumlah	733	267	17.789	239	17.550	14,4
Rata -Rata	67	24	1.617	21	1595	1,3

Sumber Rutan Kelas IIB Kebumen, 2023

Mudiarta (2001) menyatakan rata-rata absensi 2-3 persen per bulan masih bisa dinyatakan baik, dan absensi lebih dari 3 persen menggambarkan kondisi semangat kerja yang tidak baik dalam organisasi. Berdasarkan tabel

1-1 diatas dapat diketahui bahwa tingkat absensi pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen pada tahun 2021 di bulan Januari sebesar 0,7% namun mulai Februari naik ke 0,8% hingga Juni mengalami kenaikan dan penurunan tetapi tetap dibawah 3% hingga bulan November. Dan rata-rata tingkat absensi pegawai dari Januari sampai dengan November sebesar 1,3%. Dalam suatu organisasi pegawai maupun pimpinan yang memiliki semangat kerja yang tinggi dapat menjadi faktor pendukung yang dapat menciptakan kemajuan bagi organisasi dan pencapaian efektivitas organisasi. Berdasarkan beberapa indikator semangat kerja antara lain absensi, kerjasama, kedisiplinan dan kepuasan kerja dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk mengukur semangat kerja pegawai.

Demi terwujudnya semangat kerja yang tinggi pada diri pegawai maka perlu adanya perhatian yang optimal agar yang menjadi harapan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Suatu usaha tidak akan mengalami kemajuan tanpa adanya semangat kerja yang tinggi, semangat kerja yang tinggi akan memberikan dampak positif bagi organisasi atau perusahaan, sebaliknya semangat kerja yang rendah akan merugikan organisasi seperti tingkat absensi yang tinggi, perpindahan karyawan, dan produktivitas yang rendah.

Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang mencerminkan keadaan rohaniah atau perilaku individu-individu yang menimbulkan suasana senang di mana akan mendorong setiap individu untuk melakukan pekerjaannya secara giat dan lebih baik serta antusias di dalam mencapai

tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Organisasi harus mendorong pegawainya agar dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif sehingga pegawai tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan kendurnya semangat kerja.

Salah satu cara yang dapat diterapkan oleh organisasi untuk mengembangkan karir dan semangat setiap pegawainya adalah salah satunya dengan membuat kebijakan rotasi kerja yang merupakan suatu bentuk perpindahan pekerja dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam satu unit kerja pada suatu organisasi. Rotasi pekerjaan merupakan salah satu sistem pengembangan sumber daya manusia. Adanya rotasi kerja yang dilakukan instansi dapat mempermudah pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya serta menimbulkan rasa nyaman dan semangat kerja untuk memperoleh tujuan bersama. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti pada Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen banyak pegawai yang berada lama pada pekerjaannya dan belum mendapatkan rotasi kerja, dari penulisan berdasarkan fenomena tersebut dan didukung penelitian terdahulu Hendry, Raja Saul Marto (2017) maka penulis mengambil rotasi kerja sebagai variabel bebas.

Mengacu pada tujuan reformasi birokrasi, dalam melakukan penataan dan penguatan organisasi, tatalaksana, manajemen SDM aparatur, pengawasan, akuntabilitas tinggi pemerintah telah menetapkan kebijakan yang penting yaitu berupa pemberian kompensasi yang berupa tunjangan

kinerja atau remunerasi. Pemberian remunerasi ini tidak terpisahkan dari Kebijakan Reformasi Birokrasi yang bertujuan untuk mewujudkan *clean and good governance*. Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Remunerasi berupa imbalan yang diterima karyawan sebagai akibat dari kinerja dalam organisasi, yang tercantum antara lain hadiah, penghargaan, maupun promosi kenaikan jabatan.

Juairiah dan Malwa (2016) berpendapat jika kinerja sendiri tidak dapat tercapai secara optimal apabila remunerasi tidak diberikan secara proporsional. Mengenai hal tersebut diakibatkan pemberian remunerasi di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen masih diberikan bersumber pada kelas jabatan dan absensi pegawai. Dengan pemberian remunerasi yang bersumber pada fungsional jabatan dan absensi dikhawatirkan hendak ada pegawai yang sebetulnya kinerjanya biasa saja, namun mendapatkan remunerasi yang besar karena fungsional jabatannya yang besar. Oleh karena itu, pemahaman pegawai akan nilai kerja masih butuh dicermati. Dengan dimasukkannya aspek kedatangan pegawai serta capaian kinerja dalam perhitungan pemberian Remunerasi, diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja pegawai di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen.

Menurut Asnawi (1999), salah satu faktor yang berpengaruh terhadap semangat kerja adanya semangat ekonomi dan material. Begitupula dengan Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen telah menerapkan

kompensasi yang diberikan yaitu berupa remunisasi yang diberikan kepada pegawai setiap bulannya pada akhir bulan, upah yang sudah sesuai dengan ketentuan dari Direktorat Jenderal Pemasyarakan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dan tunjangan yang diberikan demi kesehatan dan kesejahteraan untuk pegawai. Contoh fasilitas yang diberikan adalah memberikan asuransi kesehatan seperti BPJS Kesehatan kepada setiap pegawainya dan juga memberikan remunerasi, akan tetapi di Rumah Tahanan Kelas IIB Kabupaten Kebumen masih terdapat kesenjangan yang menyebabkan kecemburuan tentang pemberian remunerasi dikarenakan masih ada pegawai yang memperoleh *grading* yang tinggi tetapi kinerjanya kurang maksimal, itu menjadi salah satu faktor yang memicu terjadinya rasa kurang adil dalam pemberian *grading* remunerasi dan faktor masa kerja tidak menjadi acuan sebab pegawai dengan masa kerja yang lebih lama serta pangkat golongan ruang yang lebih tinggi tidak menjadi jaminan memperoleh *grading* yang lebih tinggi. Ketidaksamaan ini memberikan dampak terhadap semangat kerja pegawai.

Tabel I-2 Tabel Grade Remunerasi

No	Grade	Jumlah Nominal	Jumlah pegawai
1	5	Rp. 3.134.250.00	43
2	6	Rp. 3.510.400.00	12
3	7	Rp. 3.915.950.00	5
4	8	Rp. 4.595.150.00	3
5	9	Rp. 5.079.200.00	0
6	10	Rp. 5.979.200.00	1

Sumber: Rumah Tahanan Kelas IIB Kebumen

Menurut Mochammad Surya (2004), pengertian remunerasi adalah sesuatu yang diterima seorang pegawai sebagai bentuk imbalan atas kontribusi yang telah ia berikan kepada organisasi dimana tempat dia bekerja. Pembentukan sistem remunerasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat selain itu. Dalam penelitian terdahulu mempunyai pengaruh dari penulisan berdasarkan fenomena dan peneliti terdahulu Valona , Ramawati (2021) maka penulis mengambil Remunerasi sebagai variabel bebas.

Mengingat pentingnya peranan pegawai dalam suatu pekerjaan, maka pihak lembaga atau instansi dinas perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat mendorong semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini untuk menghindari terjadinya penurunan semangat kerja pegawai berupa tingkat absensi yang tinggi yang akhirnya dapat merugikan lembaga itu sendiri. Untuk mencapai tujuan organisasi maka hal yang perlu dilakukan adalah memberi daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Daya pendorong tersebut disebut sebagai motivasi. Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2011).

Terdapat dua rangsangan motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Porter dan Lawler, 1968 dalam Gagne dan Deci, 2005).

Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya (Nawawi, 2001). Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal (Nawawi, 2001). Sehubungan dengan dilakukannya motivasi intrinsik maka akan menghasilkan semangat kerja. Semangat kerja bersangkutan dengan total sikap terhadap berbagai aspek pekerjaan proses dari hasil yang diperoleh dalam memenuhi tujuan organisasi.

Setelah peneliti melakukan pengamatan secara langsung diperoleh hasil bahwa kurangnya motivasi pegawai diakibatkan dorongan pegawai dalam bekerja masih dibatasi peraturan, adanya pegawai bersikap pasif terhadap pekerjaan, adanya sebagian pegawai yang tidak mengikuti apel pagi atau sore, dan masih adanya sebagian pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan yang sah, berdasarkan fenomena tersebut sejalan dengan peneliti terdahulu Putra, Andi Pratama (2020) penulis mengambil motivasi intrinsik sebagai variable bebas.

Demi mencapai visi tersebut maka dituntut pegawai memiliki semangat kerja yang lebih baik. Dalam meningkatkan semangat kerja

pegawai maka peran rotasi kerja, remunerasi dan motivasi intrinsik dianggap penting.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Rotasi Kerja, Remunerasi dan Motivasi Intrinsik Terhadap Semangat Kerja Pada Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen”**.

1.2. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas. Adapun yang dihadapi oleh Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen adalah Semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen yang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu minimnya rotasi kerja, perbedaan pemberian remunerasi antar pegawai dan kurangnya motivasi dari pegawai. Masalah ini perlu diperhatikan agar dapat meningkat lebih baik lagi.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen?
2. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen?
3. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen?

4. Apakah rotasi kerja, remunerasi dan motivasi intrinsik secara bersama-sama berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Responden yang diteliti adalah Aparatur Sipil Negara di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen yang sudah berstatus PNS.
2. Penelitian ini difokuskan pada Pengaruh Rotasi Kerja, Remunerasi dan Motivasi Intrinsik Terhadap Semangat Kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen.

a. Semangat Kerja

Semangat Kerja dalam penelitian ini merupakan variabel dependen yang dibatasi pada indikator menurut Nitisemito dalam Darmawan (2013) yang digunakan sebagai berikut:

1. Absensi
2. Kerjasama
3. Kepuasan Kerja
4. Kedisiplinan

b. Rotasi Kerja

Rotasi Kerja dalam penelitian ini merupakan variabel independen yang dibatasi pada indikator menurut Affandi (2016) antara lain:

1. Perpindahan karena kemampuan;
2. Perpindahan karena pengetahuan;
3. Perpindahan karena kejenuhan;

c. Remunerasi

Remunerasi dalam penelitian ini merupakan variable independen yang dibatasi pada indikator menurut Pora (2011), antara lain:

1. Gaji
2. Insentif
3. Benefit
4. Bonus dan Komisi
5. Tunjangan

d. Motivasi Intrinsik

Motivasi Intrinsik dalam penelitian ini merupakan variabel independen yang dibatasi pada indikator menurut Herzberg dalam Luthans (2011), antara lain:

1. *Achievement* (Keberhasilan)
2. *Recognition* (Pengakuan)
3. *Work it Self* (Pekerjaan itu Sendiri)

4. *Responsibility* (Tanggung Jawab)

5. *Advancement* (Pengembangan)

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui apakah rotasi kerja berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen.
2. Untuk mengetahui apakah remunerasi berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen.
3. Untuk mengetahui apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen.
4. Untuk mengetahui apakah rotasi kerja, remunerasi dan motivasi intrinsik berpengaruh terhadap semangat kerja Pegawai Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan terkait sumber daya manusia khususnya tentang rotasi kerja, remunerasi, dan motivasi intrinsik terhadap semangat kerja

bagi pembaca yang berkepentingan dan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan refensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman tentang masalah - masalah yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh motivasi intrinsik, rotasi kerja dan remunerasi terhadap semangat kerja.

b. Bagi Instansi

Menjadi bahan referensi pekerjaan sekaligus pertimbangan bagi instansi dalam menentukan kebijakan dan program peningkatan semangat kerja pegawai di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Kebumen.

