

Diferensiasi Motivasi Kerja Narapidana Dalam Mengikuti Pembinaan Kemandirian Peternakan Menggunakan Teori X Dan Y Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tanjung Balai

Armando Simangunsong¹, Lauditta Indahdewi²

^{1,2} Politeknik Pengayoman Indonesia, Jurusan Ilmu Pemasyarakatan

E-mail: armandosimangunsong31@gmail.com¹, indahdewi.lauditta@gmail.com²

Article History:

Received: 05 September 2025

Revised: 29 Oktober 2025

Accepted: 18 November 2025

Keywords: Motivasi Kerja, Narapidana, Pembinaan Kemandirian, Peternakan, Teori X dan Y.

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis diferensiasi motivasi kerja narapidana dalam mengikuti program pembinaan kemandirian peternakan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tanjung Balai dengan menggunakan pendekatan Teori X dan Teori Y oleh Douglas McGregor. Program pembinaan kemandirian peternakan merupakan salah satu upaya rehabilitasi narapidana yang bertujuan membekali mereka dengan keterampilan praktis agar mampu mandiri setelah masa pidana berakhir. Namun, partisipasi narapidana dalam kegiatan tersebut menunjukkan variasi yang signifikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap petugas serta narapidana yang terlibat dalam program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa narapidana dengan karakteristik Teori X cenderung termotivasi karena pengawasan atau insentif seperti premi kerja, sedangkan narapidana yang termasuk dalam Teori Y memiliki motivasi intrinsik dan rasa tanggung jawab dalam mengikuti program. Hambatan yang memengaruhi motivasi kerja di antaranya adalah kurangnya sarana prasarana, premi yang rendah, serta kondisi psikologis individu. Temuan ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk merancang strategi pembinaan yang lebih adaptif, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan serta karakteristik narapidana.

PENDAHULUAN

Sistem pemasyarakatan merupakan metode pembinaan terpadu yang bertujuan membentuk narapidana dan anak didik pemasyarakatan agar mandiri, bertanggung jawab, serta memiliki keterampilan yang memadai sehingga mampu berperan positif dan produktif setelah kembali ke masyarakat. Di Indonesia, sistem ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan yang menekankan pendekatan humanis dan reintegrasi sosial sebagai pengganti sistem kepenjaraan tradisional yang menitikberatkan pada hukuman fisik. Lembaga

Pemasyarakatan Kelas IIB Tanjung Balai menjadi salah satu pelaksana pembinaan kemandirian melalui program pelatihan kerja, seperti pemeliharaan hewan ternak, pemberian pakan, dan pengelolaan hasil peternakan, yang tidak hanya meningkatkan keterampilan tetapi juga membangun rasa tanggung jawab, kemandirian, dan kepercayaan diri narapidana. Keberhasilan program ini sangat bergantung pada motivasi kerja narapidana, yang dapat dipahami melalui teori X dan Y Douglas McGregor, teori X menekankan perlunya pengawasan ketat terhadap narapidana yang pasif atau kurang termotivasi, sedangkan teori Y lebih sesuai bagi narapidana yang memiliki dorongan internal untuk belajar dan berkembang mandiri.

Secara filosofis, pembinaan kemandirian narapidana mencerminkan nilai-nilai Pancasila, khususnya sila kedua tentang “Kemanusiaan yang adil dan beradab,” dengan menempatkan narapidana sebagai individu yang berpotensi berubah menjadi lebih baik melalui kesempatan dan dukungan yang memadai, sehingga hukuman tidak hanya dipahami sebagai pembalasan, tetapi juga sebagai sarana rehabilitasi dan reintegrasi sosial. Dalam konteks ini, narapidana diberi ruang untuk mengembangkan keterampilan praktis yang bermanfaat bagi pemenuhan kebutuhan ekonomi sekaligus membantu mereka menemukan makna hidup selama masa pidana, sejalan dengan prinsip Teori X dan Y yang menciptakan lingkungan mendukung pertumbuhan mental, emosional, dan sosial. Pembinaan kemandirian juga berfungsi mengatasi tantangan sosial berupa stigma masyarakat terhadap mantan pelaku tindak pidana, di mana melalui program peternakan, narapidana dapat membangun kembali identitas positif, berkontribusi pada ketahanan pangan lokal, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemasyarakatan, yang pada akhirnya mampu menurunkan risiko residivisme dan menciptakan lingkungan sosial yang lebih aman dan stabil. Namun, dalam pelaksanaannya di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai, perbedaan motivasi kerja narapidana menjadi tantangan utama karena dipengaruhi latar belakang, kondisi psikologis, dan lingkungan pembinaan, sehingga sebagian narapidana mengikuti program dengan antusias sebagai peluang meningkatkan kualitas hidup, sementara lainnya kurang termotivasi akibat minat yang rendah atau tekanan psikologis.

Keberhasilan program pembinaan kemandirian narapidana sangat ditentukan oleh ketersediaan fasilitas, sumber daya, dan dukungan yang memadai, sebab keterbatasan sarana seperti alat maupun bahan untuk kegiatan peternakan dapat mengurangi efektivitas pelatihan sekaligus menurunkan motivasi narapidana untuk berpartisipasi, sehingga diperlukan kerjasama antara lembaga pemasyarakatan, pemerintah, dan pihak ketiga dalam penyediaan dukungan serta pelatihan bagi petugas agar pembinaan dapat berjalan efektif sesuai kebutuhan narapidana. Penelitian ini bertujuan menganalisis perbedaan motivasi kerja narapidana dalam mengikuti program pembinaan kemandirian peternakan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai berdasarkan pendekatan Teori X dan Y, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor individu maupun lingkungan yang memengaruhinya, sehingga hasil penelitian diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan program pembinaan yang lebih efektif, inklusif, dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, pembinaan kemandirian melalui program peternakan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai merupakan langkah strategis dalam mewujudkan tujuan sistem pemasyarakatan, yakni menciptakan individu yang mandiri, bertanggung jawab, dan produktif, yang tidak hanya meningkatkan peluang keberhasilan rehabilitasi dan reintegrasi sosial, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat melalui ketahanan pangan serta terciptanya hubungan yang lebih harmonis antara narapidana dan masyarakat, sehingga dengan dukungan yang tepat program ini dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan yang memberi manfaat jangka panjang.

Kegiatan kerja di dalam Lembaga Pemasyarakatan dirancang untuk meniru kondisi kerja di dunia luar sesuai prinsip Standar Minimum Rules (SMR), dengan tujuan memberikan

pengalaman praktis agar narapidana lebih siap beradaptasi setelah bebas, memiliki keterampilan memadai, serta mampu mandiri secara finansial dan berkontribusi positif di masyarakat sehingga risiko residivisme dapat diminimalisasi; dalam konteks ini, kegiatan kerja bukan sekadar pengisi waktu luang, melainkan bagian integral dari program pembinaan yang membentuk narapidana menjadi individu produktif dan bertanggung jawab, termasuk melalui pengembangan program peternakan yang di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai dijadikan salah satu pembinaan unggulan, mengingat peternakan tidak hanya berperan penting dalam pemenuhan nutrisi dan ketahanan pangan, tetapi juga sebagai sumber pendapatan di masyarakat, sehingga keterampilan ini diharapkan mampu meningkatkan pengetahuan, keahlian, dan kesiapan narapidana untuk kembali berintegrasi ke dalam kehidupan sosial setelah menjalani masa pidana.

Gambar 1 Warga binaan yang rutin memberikan perawatan dan Pakan ternak



Sumber data: https://www.instagram.com/lapas_tanjungbalai/p/DEJ6V8BseB9/?img_index=1

Dari Gambar 1 terlihat bahwa setiap pemberian pakan ternak, seperti ayam kampung dan kambing, mencerminkan rasa peduli dan tanggung jawab yang mendalam dari warga binaan, di mana aktivitas tersebut tidak hanya sebatas memberi makan, tetapi juga memberikan harapan dan kehidupan agar ternak tumbuh sehat serta bergizi. Proses pemberian pakan dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan nutrisi berdasarkan jenis, usia, dan kondisi ternak, sehingga pakan yang diberikan harus berkualitas, seimbang, serta mencukupi kebutuhan gizi untuk mendukung pertumbuhan, reproduksi, dan menjaga kesehatan. Selain pemberian pakan, perawatan ternak juga menjadi bagian penting dalam menjaga kesehatan, kenyamanan, serta produktivitas hewan, yang meliputi kebersihan kandang, pencegahan penyakit, pengelolaan lingkungan, hingga pemantauan kesehatan secara berkala. Dengan perawatan yang baik, kesejahteraan ternak dapat terjamin sekaligus mengoptimalkan hasil produksi, sehingga kegiatan ini menjadi sarana pembinaan yang bermakna bagi narapidana dalam menumbuhkan rasa tanggung jawab, kemandirian, serta keterampilan praktis yang bermanfaat untuk kehidupan mereka di masa depan.

Peternakan memiliki peran vital dalam ketahanan pangan global, tidak hanya sebagai pemenuhan nutrisi dasar, tetapi juga sebagai pilar ekonomi, khususnya di negara berkembang, sehingga dalam pembinaan narapidana, program pelatihan peternakan dirancang secara komprehensif untuk membekali mereka dengan keterampilan praktis, pengetahuan modern, serta pengalaman melalui praktik lapangan yang relevan dengan dunia kerja, sekaligus menjadi strategi pemberdayaan agar narapidana mampu kembali ke masyarakat sebagai individu mandiri, produktif, dan siap berkontribusi pada pembangunan ekonomi lokal. Program ini menjadi investasi ganda karena tidak hanya menciptakan peluang bagi narapidana untuk menemukan motivasi intrinsik dan mengembangkan diri, tetapi juga berkontribusi terhadap ketahanan pangan

dan pembangunan berkelanjutan. Dalam pelaksanaannya, motivasi narapidana dapat dianalisis melalui Teori X dan Y Douglas McGregor, di mana Teori X berasumsi bahwa individu cenderung malas, enggan bekerja keras, dan hanya efektif jika diawasi serta diberi ancaman atau hukuman, sedangkan Teori Y menekankan bahwa manusia pada dasarnya memiliki motivasi internal, ingin berkembang, dan mampu mengelola diri jika diberi kesempatan serta tanggung jawab.

Fenomena pembinaan kemandirian narapidana di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai dapat dianalisis melalui perspektif Teori X dan Y Douglas McGregor, di mana sebagian narapidana menunjukkan pola perilaku sesuai Teori X dengan kecenderungan bekerja hanya ketika ada pengawasan ketat atau insentif langsung, serta memandang program pembinaan sebagai kewajiban sehingga memerlukan dorongan eksternal untuk tetap berpartisipasi, sementara sebagian lainnya selaras dengan Teori Y karena secara alami termotivasi, aktif berpartisipasi, serta melihat program pembinaan sebagai peluang untuk mengembangkan keterampilan dan membangun masa depan yang lebih baik, sehingga mereka cenderung bertanggung jawab tanpa pengawasan intensif. Latar belakang munculnya Teori X dan Y berakar pada pengamatan McGregor terhadap perilaku manusia dalam organisasi, di mana Teori X mencerminkan pandangan pesimis bahwa manusia malas dan memerlukan pengawasan ketat, sedangkan Teori Y menawarkan pandangan optimis bahwa manusia memiliki motivasi internal untuk bekerja, ingin berkembang, serta dapat menikmati pekerjaannya jika diberi dukungan. Berdasarkan kondisi tersebut, penting bagi lembaga pasyarakatan untuk merancang strategi pembinaan yang adaptif sesuai tingkat motivasi narapidana, karena pada kenyataannya masih banyak warga binaan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai yang kurang memanfaatkan program kerja secara optimal. Atas dasar inilah penelitian berjudul *Diferensiasi Motivasi Kerja Narapidana dalam Mengikuti Pembinaan Kemandirian Peternakan Menggunakan Teori X dan Y di Lembaga Pasyarakatan Kelas IIB Tanjung Balai* dilakukan guna memahami dinamika motivasi kerja narapidana sekaligus memberikan rekomendasi untuk pengembangan pembinaan yang lebih efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif dengan tujuan menggali makna mendalam di balik realitas yang terjadi di lapangan, khususnya terkait motivasi kerja narapidana dalam mengikuti pembinaan kemandirian peternakan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman kontekstual yang lebih mendalam dibandingkan metode kuantitatif, serta menekankan pada proses, deskripsi, dan analisis induktif dari data yang diperoleh secara langsung melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian kualitatif bersifat natural, deskriptif, serta menekankan keterlibatan peneliti dalam mengamati fenomena yang sedang berlangsung tanpa mengubah variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, metode deskriptif digunakan untuk menjelaskan fakta, menggambarkan fenomena sosial, serta menghubungkannya dengan teori yang relevan, sehingga dapat diperoleh gambaran menyeluruh mengenai diferensiasi motivasi kerja narapidana berdasarkan Teori X dan Y.

Sumber data penelitian terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara dengan narapidana yang mengikuti kegiatan kemandirian peternakan serta petugas pasyarakatan yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan program, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan, dokumen resmi, laporan kegiatan, peraturan perundang-undangan terkait pasyarakatan, serta arsip atau dokumen internal Lapas Kelas IIB Tanjung Balai. Teknik pengumpulan data meliputi observasi untuk mengamati aktivitas narapidana dalam kegiatan peternakan, wawancara

mendalam untuk menggali motivasi serta pengalaman individu, dan dokumentasi berupa catatan, laporan, foto, serta dokumen pendukung lainnya. Selanjutnya, analisis data dilakukan melalui tiga tahap, yaitu reduksi data untuk menyederhanakan dan memfokuskan informasi yang relevan, penyajian data untuk mengorganisir temuan secara sistematis, serta penarikan kesimpulan yang dilakukan secara berkesinambungan sejak awal hingga akhir penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Diferensiasi Motivasi kerja Narapidana dalam Mengikuti Pembinaan Kemandirian Peternakan berdasarkan teori X dan Y di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Tanjung Balai

1. Dimensi Pengawasan

Dalam Dimensi Pengawasan diasumsikan bahwa orang tidak suka bekerja, malas, dan akan menghindari tanggung jawab, karena itu pengawasan harus ketat dan atasan atau staf harus mengontrol, memberi perintah, memantau atau bahkan memberi hukuman supaya mereka mau bekerja dengan benar. Tetapi ada pula orang yang sebenarnya suka bekerja dan dia bisa bertanggung jawab jika diberi kepercayaan. Pengawasan bisa lebih longgar, karena mereka bisa mengatur diri sendiri dan termotivasi secara internal.

Gambar 2 Kegiatan Pengawasan Langsung Kepada Narapidana



Sumber Data: Dokumentasi oleh peneliti

Pada gambar 2 terlihat bahwa pengawasan langsung merupakan elemen penting dalam pelaksanaan kegiatan pembinaan kemandirian peternakan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Bimnadik, ditegaskan bahwa petugas memiliki tanggung jawab penuh dalam memastikan setiap tahapan kegiatan berjalan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Hal ini ditegaskan pula oleh Staf Bimnadik yang menjelaskan bahwa seluruh aktivitas narapidana, mulai dari kehadiran, aktivitas harian, hingga capaian keterampilan, didokumentasikan secara sistematis melalui laporan kegiatan harian serta bukti visual berupa foto. Praktik ini menunjukkan adanya komitmen petugas dalam menjamin transparansi, akuntabilitas, serta pemantauan progres pembinaan secara berkelanjutan. Dari sisi pengamanan, petugas juga menambahkan bahwa pengawasan juga berfungsi untuk menjamin keamanan, memastikan kehadiran narapidana lengkap, kegiatan berjalan tepat waktu, serta seluruh peserta kembali ke blok masing-masing tanpa hambatan. Sementara itu, wawancara dengan narapidana menunjukkan adanya pandangan yang beragam terhadap dimensi pengawasan ini. Napi 1 dan Napi 2 menilai bahwa pengawasan merupakan hal yang wajar di lingkungan lembaga pemasyarakatan dan bahkan dianggap positif karena mampu memberikan rasa aman. Mereka

menegaskan bahwa kehadiran petugas selama kegiatan justru memberikan jaminan bahwa proses pembinaan dapat berjalan tertib dan terarah. Sikap ini sejalan dengan Teori Y McGregor, di mana individu memiliki pandangan positif dan menyadari pentingnya aturan sebagai bagian dari sistem pembinaan. Namun, berbeda dengan Napi 3 yang mengungkapkan perasaan kurang nyaman dengan pengawasan yang terlalu ketat. Menurutnya, hal tersebut menimbulkan kesan tidak dipercaya seolah-olah selalu dicurigai, sehingga menimbulkan rasa dikontrol secara berlebihan yang berpengaruh terhadap kondisi psikologisnya selama mengikuti program. Sikap ini lebih dekat dengan Teori X McGregor yang menekankan sudut pandang negatif terhadap pengawasan.

Dari hasil wawancara dengan para informan, baik petugas maupun narapidana, dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan dimensi krusial dalam keberhasilan pembinaan kemandirian peternakan. Pengawasan yang dilakukan sesuai SOP mampu menjamin keteraturan, keamanan, serta akuntabilitas program pembinaan. Namun demikian, diferensiasi motivasi narapidana terhadap pengawasan menunjukkan perlunya pendekatan yang seimbang, yaitu pengawasan yang tetap tegas namun disertai dengan pemberian rasa percaya kepada narapidana. Dengan demikian, selain menjaga keamanan lembaga, pengawasan juga dapat mendukung terciptanya proses pembinaan yang lebih humanis dan efektif di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai.

2. Dimensi Hubungan dan Pengawasan

Dalam pembinaan kemandirian peternakan, penerapan dimensi Hubungan dan Pengawasan dalam Teori X dan Y McGregor, hubungan antara petugas dan narapidana terkadang bersifat kaku. Jika petugas melakukan pengawasan yang ketat dan satu arah tanpa mendengarkan perspektif dari narapidana, dan juga disertai perintah tegas, hukuman, atau teguran. Sementara itu, seharusnya petugas memandang bahwa narapidana bisa bertanggung jawab jika dipercaya. Jadi hubungan pengawasan menjadi lebih fleksibel dan manusiawi, karena petugas lebih percaya, mendukung, dan memotivasi daripada hanya memberi perintah.

Gambar 3 Kegiatan Hubungan dan Pengawasan langsung kepada narapidana



Sumber Data: Dokumentasi oleh peneliti

Pada gambar 3 tampak bahwa penerapan komunikasi yang harmonis dan humanis antara petugas dengan narapidana dalam program pembinaan kemandirian peternakan memiliki peran penting, khususnya melalui hubungan yang baik dan pengawasan yang ketat.

Berdasarkan wawancara dengan Kasi Bimnadik, pengawasan dilakukan dengan sistematis, mulai dari pengecekan kehadiran narapidana, pemantauan langsung selama bekerja, hingga pencatatan absensi sebelum dan sesudah kegiatan untuk mencegah potensi pelanggaran seperti perkelahian, penyalahgunaan alat, maupun upaya pelarian. Penjelasan ini diperkuat oleh Staf Bimnadik yang menyatakan bahwa pengawasan tidak hanya menekankan kedisiplinan, tetapi juga keamanan, dengan prosedur absensi ganda serta pemantauan terhadap perilaku mencurigakan yang langsung dilaporkan kepada pihak berwenang. Hal ini menggambarkan bahwa hubungan dan pengawasan yang dilakukan petugas tidak hanya sebatas kontrol, tetapi juga bentuk tanggung jawab untuk memastikan kegiatan berjalan aman, tertib, dan sesuai SOP.

Selain itu, wawancara dengan Petugas Jaga menegaskan bahwa pengawasan selama program pembinaan dilakukan secara menyeluruh dari awal hingga akhir kegiatan. Mereka bertugas mengecek jumlah narapidana, mengawasi gerak-gerik peserta, dan memastikan tidak terjadi penyalahgunaan kesempatan yang dapat mengganggu keamanan. Jika ditemukan perilaku aneh atau mencurigakan, langkah cepat diambil dengan melaporkannya langsung ke pihak berwenang. Dari sisi pengamanan, pengawasan ini tidak hanya berfungsi sebagai instrumen kontrol, tetapi juga sebagai strategi pencegahan terhadap potensi gangguan keamanan. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa dimensi hubungan dan pengawasan dalam program pembinaan kemandirian peternakan merupakan elemen yang saling melengkapi, baik dari aspek pembinaan maupun aspek pengamanan lembaga.

Sementara itu, wawancara dengan narapidana menunjukkan adanya perbedaan motivasi dalam menyikapi hubungan dan pengawasan yang diterapkan. Napi 1 dan Napi 3 menyatakan bahwa mereka mengikuti kegiatan dengan serius dan disiplin, menyadari bahwa program ini adalah kesempatan berharga untuk belajar, memperbaiki diri, serta membangun masa depan yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan Teori Y McGregor yang menempatkan narapidana dalam posisi positif, di mana mereka melihat pengawasan sebagai bentuk dukungan. Namun, berbeda dengan Napi 2 yang mengaku terkadang kurang disiplin dan malas, meskipun tetap mengikuti aturan karena adanya konsekuensi dikeluarkan dari program. Pandangan ini mencerminkan Teori X McGregor, di mana motivasi lebih didorong oleh sanksi daripada kesadaran pribadi. Perbedaan ini menunjukkan bahwa meskipun mayoritas narapidana memiliki pandangan positif terhadap pembinaan, masih terdapat sebagian yang memandang pengawasan lebih sebagai kontrol ketat daripada bentuk dukungan, sehingga diperlukan pendekatan pengawasan yang seimbang untuk mendorong partisipasi aktif seluruh peserta.

3. Dimensi Gaji / Premi

Dalam pembinaan kemandirian peternakan, penerapan dimensi Gaji / Premi dalam Teori X dan Y McGregor. Dimana gaji dianggap sebagai alat utama untuk memotivasi orang bekerja. Orang bekerja hanya karena butuh uang, bukan karena suka dengan pekerjaannya. Jadi, kalau tidak dibayar cukup mereka akan malas, tidak disiplin, atau bahkan berhenti bekerja. Tapi adapula yang menganggap gaji tetap penting, tapi bukan satu-satunya motivasi. Orang bekerja karena ingin berkembang, merasa dihargai, dan ingin berkontribusi. Gaji dianggap sebagai bagian dari penghargaan, tapi motivasi utama datang dari rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja.

Gambar 4 Pemanggilan kepada Narapidana untuk pemberian premi atau upah



Sumber Data: Dokumentasi oleh peneliti

Pada gambar 4 terlihat bahwa peneliti diberikan kesempatan oleh petugas untuk mendokumentasikan proses pemberian premi atau upah kepada narapidana yang telah bekerja dengan penuh tanggung jawab. Pemberian premi ini memiliki makna penting, bukan hanya sebagai bentuk penghargaan, tetapi juga sebagai upaya menumbuhkan motivasi kerja dan rasa dihargai bagi narapidana. Dari hasil wawancara dengan Kasi Bimnadik, dijelaskan bahwa meskipun gaji atau insentif yang diterima petugas dan narapidana belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja, risiko, serta tanggung jawab yang diemban, loyalitas dan profesionalisme tetap dijunjung tinggi. Petugas menunjukkan dedikasi tinggi dalam membimbing, mengawasi, dan menjaga kelancaran program, meski harus menghadapi tantangan fisik maupun emosional.

Dalam sesi wawancara bersama Staf Bimnadik dan Petugas Jaga, muncul pandangan senada bahwa kompensasi yang diterima memang belum sepadan dengan tanggung jawab tambahan, terutama dalam hal pengawasan ketat dan waktu kerja yang lebih panjang. Namun demikian, para petugas tetap menjalankan tugas dengan penuh keikhlasan dan mengutamakan keamanan serta ketertiban lembaga pemasyarakatan. Dedikasi mereka tercermin dalam kesediaan untuk membimbing narapidana, bahkan hingga menjadi tempat curhat, meskipun merasa upah yang diterima relatif kecil. Hal ini menegaskan bahwa motivasi utama petugas tidak semata-mata bergantung pada materi, melainkan juga pada pengabdian terhadap tugas negara dan komitmen terhadap keberhasilan pembinaan.

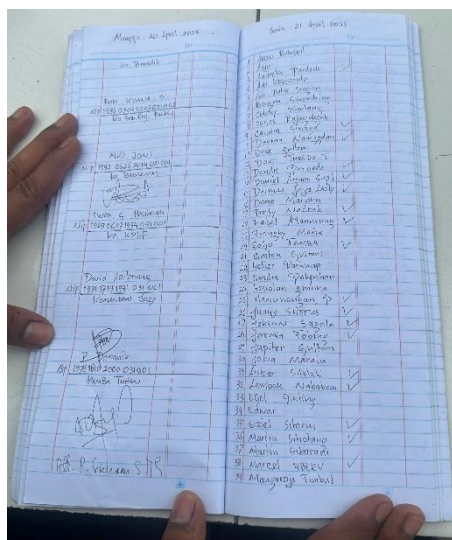
Adapun dari sisi narapidana sebagai penerima premi, wawancara menunjukkan bahwa meskipun jumlah insentif tidak besar, hal tersebut tetap dianggap bernilai sebagai bentuk penghargaan sekaligus motivasi. Narapidana merasa sistem pembagian hasil yang berlaku cukup adil karena mereka masih berada dalam tahap pembelajaran. Bagi sebagian narapidana, premi mampu mendorong kedisiplinan dan komitmen (kategori Teori Y), sementara bagi yang lain, premi dianggap belum seimbang dengan beban kerja sehingga menimbulkan sikap kurang puas (kategori Teori X). Perbedaan ini menunjukkan adanya variasi dalam persepsi dan motivasi kerja narapidana, namun secara umum pemberian premi tetap memiliki peran penting dalam mendukung keberhasilan program pembinaan kemandirian peternakan.

4. Tercapainya Tujuan

Dalam pembinaan kemandirian peternakan penerapan Dimensi Tercapainya Tujuan dalam organisasi atau pekerjaan hanya bisa tercapai jika ada kontrol ketat dari atasan/pimpinan. Karena masih banyaknya ditemukan orang malas, tidak suka bekerja, dan

hanya akan bekerja jika dipaksa atau diawasi terus-menerus, maka atasan harus memberi perintah, aturan tegas, dan hukuman, tetapi ada juga orang yang diberi kepercayaan dan ruang untuk berkembang. Manusia pada dasarnya senang bekerja, dan kalau diberi kesempatan, mereka bisa mengatur diri sendiri dan menyumbangkan ide demi mencapai tujuan bersama.

Gambar 5 Daftar buku absensi nama-nama kehadiran narapidana



Sumber Data: Dokumentasi oleh peneliti

Dari gambar 5 terlihat bahwa program pembinaan kemandirian peternakan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai berjalan cukup baik meskipun masih ditemukan narapidana yang tidak hadir karena alasan tertentu. Petugas secara konsisten melakukan absensi sebelum dan sesudah kegiatan untuk memastikan keterlibatan narapidana. Berdasarkan wawancara dengan Kasi Bimnadik dan Staf Bimnadik, dapat disimpulkan bahwa tujuan program sudah mulai tercapai, ditandai dengan meningkatnya keterampilan narapidana dalam mengelola peternakan, mulai dari merawat kandang, memberi pakan, hingga memahami jadwal vaksinasi. Dari sisi pengamanan, petugas jaga juga menilai bahwa partisipasi aktif narapidana mendorong kedisiplinan dan tanggung jawab, sehingga kegiatan dapat berjalan aman, tertib, dan bermanfaat.

Sementara itu, hasil wawancara dengan narapidana menunjukkan bahwa mereka merasa memperoleh manfaat nyata dari program tersebut. Narapidana mengaku memiliki keterampilan baru yang dapat dijadikan bekal setelah bebas, baik untuk bekerja maupun membuka usaha mandiri. Meskipun sebagian masih berada pada tahap dasar, mereka menyadari pentingnya keterampilan tersebut dan berkomitmen untuk terus mengasahnya. Temuan ini menunjukkan bahwa program pembinaan peternakan tidak hanya meningkatkan kompetensi praktis, tetapi juga menumbuhkan motivasi, harapan, dan orientasi positif terhadap masa depan. Berdasarkan Teori Y McGregor, kondisi ini mencerminkan sikap positif narapidana yang secara sadar berpartisipasi aktif karena melihat program sebagai kesempatan untuk berubah dan memperbaiki diri.

5. Pekerjaan Itu Sendiri

Dalam pembinaan kemandirian peternakan, pekerjaan dipandang berbeda oleh narapidana: ada yang melihatnya sebagai beban yang membosankan dan hanya dijalani demi kebutuhan, sementara ada pula yang menganggapnya bermakna, menyenangkan, dan

menjadi sarana aktualisasi diri serta kesempatan untuk belajar dan berkembang.

Gambar 6 Kandang hewan ternak sebagai pekerjaan yang di fokuskan



Sumber Data: Dokumentasi oleh peneliti

Pada gambar 6 terlihat bahwa fokus program pembinaan kemandirian peternakan sebagai Pekerjaan Itu Sendiri bukan hanya ditujukan bagi narapidana, tetapi juga memberikan dampak positif bagi petugas. Berdasarkan penjelasan Kasi Bimnadik dan Staf Bimnadik, kegiatan ini membuka peluang kerja sama lintas tim, baik internal maupun eksternal, misalnya dengan Dinas Peternakan atau pihak ketiga. Hal tersebut tidak hanya meningkatkan keterampilan narapidana, tetapi juga memperkaya pengalaman serta kompetensi petugas dalam merencanakan dan melaksanakan pembinaan berbasis ilmu terapan. Bahkan, petugas jaga yang fokus pada keamanan pun ikut terlibat melalui koordinasi dengan bagian pembinaan dan pihak luar, sehingga mereka memahami alur program dan dapat memberikan dukungan maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa program pembinaan peternakan memiliki nilai ganda, yaitu meningkatkan kapasitas narapidana sekaligus memperkuat profesionalisme petugas melalui kerja sama yang kolaboratif.

Sementara itu, hasil wawancara dengan narapidana menunjukkan bahwa Pekerjaan Itu Sendiri telah diterima secara positif melalui diferensiasi motivasi kerja mereka. Narapidana menyatakan bahwa dengan adanya pelatihan, arahan, serta penilaian rutin dari petugas, mereka terbiasa menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan. Bahkan, narapidana yang awalnya tidak memiliki keterampilan kini mampu mengelola tanggung jawab secara mandiri, seperti merawat kandang dan menjaga kesehatan hewan ternak, dengan hasil yang baik. Hal ini membuktikan bahwa melalui bimbingan yang tepat dan kesempatan yang diberikan, narapidana dapat mengembangkan rasa tanggung jawab, disiplin, serta keterampilan praktis yang berguna bagi kehidupan setelah bebas. Dengan demikian, program ini selaras dengan Teori Y McGregor, di mana narapidana memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan, melihatnya sebagai sarana belajar, aktualisasi diri, dan bekal masa depan.

- B. Faktor penghambat Motivasi kerja Narapidana dalam Mengikuti Pembinaan Kemandirian Peternakan berdasarkan teori X dan Y di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tanjung Balai
1. Kurangnya Pemenuhan Sarana Prasarana

Salah satu kendala utama dalam pelaksanaan pembinaan kemandirian di bidang peternakan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai adalah keterbatasan sarana dan prasarana, seperti kandang yang memadai, tempat pakan, alat kebersihan, hingga fasilitas pembuangan kotoran serta perlengkapan pendukung lainnya yang sering kali dalam kondisi terbatas. Kondisi ini berdampak pada efektivitas proses pembelajaran dan pelatihan narapidana, apalagi jumlah peserta program tidak sebanding dengan fasilitas

yang tersedia, sehingga kegiatan tidak berjalan optimal. Selain itu, lapas belum dilengkapi dengan peralatan modern atau teknologi pendukung, seperti sistem pakan otomatis atau fasilitas kesehatan ternak, sehingga pembinaan masih bersifat manual dan hanya berfokus pada pekerjaan dasar. Kekurangan tersebut membuat potensi narapidana untuk menguasai keterampilan yang lebih kompleks menjadi terhambat, dan dalam jangka panjang dapat mengurangi keberhasilan program dalam membekali mereka dengan keahlian siap pakai setelah bebas. Oleh karena itu, peningkatan fasilitas dan inovasi teknologi menjadi langkah penting agar pembinaan kemandirian benar-benar efektif, berkelanjutan, serta selaras dengan kebutuhan dunia kerja di luar lapas.

2. Imbalan Yang Tidak Sebanding Dengan Tanggung Jawab Yang Di Emban

Premi yang diberikan kepada narapidana dalam program pembinaan kemandirian peternakan merupakan bentuk apresiasi atas kerja keras dan tanggung jawab mereka, meskipun nilainya masih terbatas dan sering kali belum sebanding dengan beban pekerjaan seperti membersihkan kandang, memberi pakan, hingga merawat ternak. Kondisi ini berdampak pada motivasi dan kepuasan narapidana, karena di satu sisi premi bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari, tetapi di sisi lain jumlahnya belum sepadan dengan jerih payah yang dilakukan. Meski demikian, banyak narapidana tetap menunjukkan semangat, rasa syukur, dan kedisiplinan, menjadikan premi sebagai simbol penghargaan atas usaha mereka. Hal ini menunjukkan pentingnya evaluasi dan dukungan kebijakan, seperti penyesuaian insentif sesuai beban kerja, transparansi pengelolaan hasil produksi, hingga kerja sama dengan mitra usaha atau instansi pemerintah agar nilai premi dapat ditingkatkan melalui pemasaran hasil yang lebih luas dan bernilai, sehingga pembinaan kemandirian benar-benar memberikan manfaat optimal bagi narapidana.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai diferensiasi motivasi kerja narapidana dalam mengikuti program pembinaan kemandirian peternakan di Lapas Kelas IIB Tanjung Balai dengan menggunakan teori X dan Y McGregor, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: Perbedaan motivasi narapidana terlihat cukup jelas, di mana sebagian narapidana bersifat aktif dan menunjukkan antusiasme terhadap kegiatan pembinaan, sementara sebagian lainnya bersikap pasif dan hanya mengikuti kegiatan karena tekanan atau kewajiban. Hal ini mencerminkan karakteristik Teori X dan Y, dimana lebih banyak narapidana yang ingin bekerja karena dorongan internal seperti mau terlibat dengan rasa tanggung jawab dan minat pribadi sesuai dengan Teori Y, dan sebaliknya menunjukkan motivasi yang bersifat eksternal, seperti keinginan mendapatkan premi atau takut akan hukuman, bekerja karena tekanan atau pengawasan sehingga mereka hanya aktif ketika ada petugas yang mengawasi dan sesuai dengan prinsip Teori X.

Hambatan utama dalam pelaksanaan program pembinaan kemandirian peternakan ini mencakup minimnya keterbatasan sarana prasarana dan premi yang relatif tidak terlalu besar, serta kurangnya pelatihan yang lebih intens dari petugas maupun pihak ketiga yang membuat beberapa narapidana merasa usahanya tidak dihargai atau tidak membawa manfaat yang signifikan. Hal ini dapat menurunkan semangat dan kepuasan narapidana, walaupun banyak di antara mereka tetap menunjukkan loyalitas dan rasa syukur atas kesempatan belajar yang diberikan.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka disampaikan beberapa saran sebagai berikut: Perlu adanya evaluasi dan penyesuaian premi/upah atau bentuk insentif lainnya agar lebih sepadan dengan beban kerja narapidana. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan rasa dihargai atas kontribusi mereka dalam program pembinaan peternakan. Begitu juga dengan peningkatan sarana dan prasarana pada pelatihan pembinaan kemandirian peternakan lebih mengkedepankan fasilitas peternakan seperti kandang, peralatan, pakan dan sarana yang memadai guna meningkatkan kenyamanan bekerja dan memperkuat rasa tanggung jawab narapidana ini sangat diperlukan agar kegiatan pembinaan dapat berjalan lebih optimal, aman, dan sesuai standar kerja yang professional. Dan juga harus dilakukan pelatihan berkala bagi narapidana maupun petugas sebaiknya terus dilakukan, termasuk kerja sama dengan pihak ketiga, guna memperluas metode pembelajaran dan pelatihan.

DAFTAR REFERENSI

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Pemasyarakatan.

- Abdussamad, Zuchri. (2022). Buku Metode Penelitian Kualitatif. Makassar: Syakir Media Press.
- Aesthetika, Nur Maghfirah. 2024. "Membuka Potensi Karyawan Di Indonesia Melalui Teori Y Kepemimpinan Dan Komunikasi Dinamis." (1):1–13.
- Aset, D. A. N., and Daerah Kabupaten. 2016. "270-533-1-Sm." 16(2):49–58.
- Clairine Gitta Zerlina Sutedjo. 2023. "PENGARUH MOTIVASI, X&Y McGregor's, KOGNITIF, Dan KECERDASAN EMOSIONAL DALAM AUDIT JUDGEMENT." 18(1978):787–94.
- Fiantika, Wasil M, Jumiati, Honesti, Wahyuni, Jonata, Et. a. 2022. Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif.
- Kadji, Yulianto. 2012. "Tentang Teori Motivasi." Jurnal INOVASI 9(1):1–15.
- Marliani, Lina. n.d. MOTIVASI KERJA DALAM PERSPEKTIF DOUGLAS MC GREGOR.
- Marliani, Lina, Latar Belakang, and Kajian Teori. n.d. "MOTIVASI KERJA DALAM PERSPEKTIF DOUGLAS MC GREGOR." 1–5.
- Munir, Misbakhul. n.d. "MOTIVASI ORGANISASI: Penerapan Teori Maslow, McGregor, Frederick Herzberg Dan McLelland."
- Mukhtar, R. 2021. "Peranan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dinas Sosial Kota Parepare."
- Nasrudin, Ayi. 2020. "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai." Tatar Pasundan: Jurnal Diklat Keagamaan 14(1):50–64. doi: 10.38075/tp.v14i1.48.
- Putri, Sri Andika, and Warianto Warianto. 2017. "Pengaruh Pelatihan Dan Kalimat Motivasi Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Umkm." Optima 1(1):60. doi: 10.33366/opt.v1i1.496.
- Sugiarti, Wiwid Syahdiyah, Sugih Arto Pujangkoro, and Meilita Trayan Sembiring. 2023. "ANALISIS SOAR (STRENGTH , OPPORTUNITY , ASPIRATION & RESULT) SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN PENJUALAN MELALUI DIGITAL." 2(2).
- Wicaksono, Luhur. 2023. "Motivasi Dan Kepribadian Dalam Organisasi." 7(2):1527–36. doi: 10.58258/jisip.v7i2.4263