

Bab II

GAMBARAN UMUM

A. Letak Geografis

Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Cipinang (untuk selanjutnya disebut Lapas Cipinang) didirikan oleh pemerintah Hindia Belanda pada tahun 1918 seiring dengan diberlakukannya *Wet Boek van Strafrecht voor Nederlandsch Indie* yang pada awal berdirinya difungsikan sebagai pusat penampungan wilayah (*Gewestelijke Centralen*).

Lapas Cipinang terletak di Jalan Raya Bekasi Timur dan berada di lingkungan pemukiman penduduk yang relatif padat, dengan batas-batas sebagai berikut :

- Sebelah utara : Jalan Raya Bekasi Timur
- Sebelah selatan : Jalan Komplek Lapas
- Sebelah barat : Jalan Cipinang Latihan
- Sebelah timur : Jalan Cipinang Jaya

Sebagian besar penduduk terdekat di sekitar Lapas Cipinang adalah pensiunan pegawai yang menempati komplek Lapas, namun pada saat ini perumahan disekitar Lapas Cipinang juga ditempati oleh pendatang.

Aksesibilitas untuk mencapai lokasi Lapas Kelas I Cipinang relatif mudah karena kendaraan umum (bus kota, metro mini dan mikrolet) dari terminal Cililitan, Kampung Melayu, Rawamangun dan Pulo Gadung melintasi lokasi Lapas Cipinang.

Lokasi yang berada di tengah-tengah pemukiman dan aksesibilitas yang relatif mudah untuk dijangkau tersebut menunjukkan bahwa dari sisi lokasi Lapas Cipinang sejalan dengan konsep reintegrasi yang mensyaratkan tentang lokasi Lapas yang harus berada minimal dekat dengan area perkotaan, dengan maksud agar narapidana dapat melanjutkan hubungan dengan keluarganya atau masyarakat.

B. Keadaan Fisik Gedung Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang

Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang pada awalnya merupakan bangunan yang sangat luas didirikan oleh pemerintah Belanda pada tahun 1918 namun karena jumlah penghuni yang sangat padat serta tingkat kejahatan yang semakin berkembang maka pemerintah melakukan pemugaran terhadap Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang.

Pada awalnya Lapas Cipinang berdiri diatas lahan seluas kurang lebih 111.000 m², namun pada tahun 2001 dalam *master plan* pengembangan Lapas Cipinang akan dijadikan menjadi 3 (tiga) institusi yang pada saat dilakukan penelitian sedang dalam pengerjaan, sehingga Lapas Cipinang sekarang ini hanya tersisa bangunan yang berdiri pada lahan seluas kurang lebih 40.000 m², Selanjutnya pada tanah yang sama dibangun secara bertahap tiga bangunan penjara dan satu bangunan rumah sakit Lapas. Bangunan yang pertama didirikan adalah Lembaga Pemasyarakatan Khusus Narkotika Klas IIA Jakarta dengan luas bangunan 3 hektar, dimana Lembaga Pemasyarakatan ini khusus untuk membina narapidana kasus narkotika tahap kedua yang dibangun adalah Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang yang baru dengan luas bangunannya adalah 3,5 hektar meter persegi , tahap ketiga yang dibangun adalah Rumah Sakit Lapas Klas I Cipinang dengan luas bangunan 1 hektar, selanjutnya yang terakhir dalam proses sedang membangun yaitu Rutan Klas IIA Cipinang dengan luas area 1,2 hektar.

Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang terdiri atas tiga gedung utama ;

- a. **Gedung satu** luasnya adalah 1,078.63 M² , dimana untuk memasuki gedung satu ini harus melalui pagar kawat baja yang tingginya sekitar 7 meter dengan dua pintu masuk yang merupakan akses keluar masuknya kendaraan petugas dan pengunjung dimana kedua pintu ini selalu terbuka tanpa adanya penjagaan, Gedung I merupakan bangunan bertingkat tiga.
- b. **Gedung dua** luasnya adalah 1,096.50 M² dimana untuk memasuki gedung dua ini harus melewati pintu portir yang dijaga oleh tiga orang petugas penjagaan, dimana gedung II ini terdiri dari dua tingkat.

c. **Gedung tiga** dengan luas tanah \pm 4,471.00 M², merupakan bangunan tempat hunian bagi narapidana dan tahanan yang terdiri dari 3 (tiga) blok yaitu ;

- Blok tipe VII dengan luas bangunan 1,269.00 M². termasuk aula tipe 7 lantai 1, blok ini kemudian dibagi menjadi tiga blok, yaitu blok IC1, IIC2 dan IIIC3 tiap blok mempunyai 8 kamar dan masing-masing kamar maksimum terdiri dari 20 orang narapidana, jadi jumlah kamar/sel seluruhnya adalah 48 sel dengan kapasitas 324 orang.
- Blok tipe V juga merupakan bangunan bertingkat tiga dengan luas bangunan 3.16.00 M² terbagi atas 3 blok yaitu : blok AB, blok CD, blok EF, blok GH, tiap blok mempunyai 14 kamar dengan kapasitas isi masing-masing adalah 5 orang.
- Blok tipe III merupakan bangunan bertingkat tiga dengan luas bangunan 3,225.60 M² dan terdiri atas 3 blok yaitu blok IA, blok IIA-B, blok III A-B, masing-masing blok mempunyai 16 kamar dengan kapasitas isi masing-masing 3 orang, blok tipe tiga ini juga mempunyai ruangan sel/isolasi yang terdiri atas 12 kamar sel masing-masing sel mempunyai kapasitas isi 1 orang.

Kapasitas Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang menurut jumlah idealnya adalah 1500 orang narapidana, namun pada kenyataannya penghuni Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang pada saat ini berjumlah sebanyak 3.114 orang narapidana (data pertanggal 18 April 2008, Staf Registrasi Lapas Klas I Cipinang) jadi telah mengalami over kapasitas dan *over load* yang sangat tinggi bahkan data tersebut cenderung meningkat karena setiap hari jumlah yang masuk tidak seimbang dengan jumlah yang bebas, akibatnya blok hunian narapidana sangat sesak serta tidak nyaman lagi sebagai tempat pembinaan bagi narapidana.

C. Struktur Organisasi Lapas Klas I Cipinang

Organisasi merupakan unsur yang sangat penting dalam masyarakat modern baik di sektor publik (negara) maupun di sektor swasta,

dalam masyarakat modern seperti Indonesia masa kini dikenal berbagai macam organisasi seperti rumah sakit, sekolah, universitas, yayasan, badan usaha milik negara dan kantor-kantor pemerintah. Dalam administrasi negara, organisasi merupakan unsur yang utama karena menyangkut kerjasama antara orang-orang yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan-tujuan publik seperti pembangunan dan pelayanan masyarakat.²¹

Organisasi yang ada pada kantor pemerintahan seperti misalnya Lembaga Pemasyarakatan mempunyai struktur yang mengatur dan mengelola segala kegiatan yang berhubungan dengan perlakuan terpidana, oleh karena itu berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehakiman R.I Nomor : M.01.PR.07.03 Tahun 1985 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan, maka struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan tersebut dapat dilaksanakan sesuai dengan kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Dengan adanya surat keputusan itu, maka Lapas Klas I Cipinang merupakan eselon IIB dan dalam pelaksanaan fungsinya bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia DKI Jakarta. Dalam melaksanakan tugas operasionalnya Lapas Klas I Cipinang didukung oleh 217 orang petugas untuk melaksanakan bagian-bagian diantaranya :

1. Kepala Lapas

Tugas dan fungsi seorang Kepala / Pimpinan menyelenggarakan tugas pokok Pemasyarakatan antara lain melakukan pembinaan terhadap narapidana, memberikan bimbingan, mempersiapkan sarana dan pengolahan hasil kerja, melakukan pemeliharaan keamanan dan ketertiban Lapas dan melaksanakan urusan tata usaha serta rumah tangga, melakukan bimbingan sosial atau rohani terhadap narapidana serta bertanggung jawab penuh pada keseluruhan aktivitas sehari-hari di Lapas tersebut. Baik yang meliputi kegiatan narapidana maupun kegiatan kepegawaian. Kepala

²¹ Kasim, Azhar, *Pengukuran Efektivitas Dalam Organisasi*, Jakarta, Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, 1993, hlm. 85

Lapas Klas I Cipinang berada dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia DKI Jakarta. Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi dibantu oleh beberapa staf yang disesuaikan dengan ruang lingkup tugasnya.

2. Kepala Bagian Tata Usaha

Mempunyai tugas dan fungsi melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga dibantu oleh tiga orang Kepala Sub Bagian yaitu :

- a. Kepala Sub Bagian Keuangan dan stafnya, mempunyai tugas melakukan urusan keuangan.
- b. Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan stafnya, mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian.
- c. Kepala Sub Bagian Umum dan stafnya, mempunyai tugas dan fungsi melakukan urusan surat menyurat dan inventaris.

3. Kepala Bidang Pembinaan Narapidana

Mempunyai tugas dan fungsi melakukan pembinaan narapidana, dibantu tiga Kepala Seksi sebagai berikut :

- a. Kepala Seksi Registrasi dan stafnya ;
- b. Kepala Seksi Bimbingan Kemasyarakatan dan stafnya ;
- c. Kepala Seksi Perawatan narapidana dan stafnya.

4. Kepala Bidang Kegiatan Kerja

Mempunyai tugas dan fungsi memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan sarana kerja dan mengelola hasil kerja dibantu oleh tiga seksi yaitu :

- a. Kepala Seksi Bimbingan Kerja dan stafnya ;
- b. Kepala Seksi Sarana Kerja dan stafnya ;
- c. Kepala Seksi Pengolahan Hasil Kerja dan stafnya.

5. Kepala Bidang Administrasi Keamanan dan Tata Tertib

Mempunyai tugas dan fungsi mengatur jadwal tugas kesatuan pengamanan, menginventarisir penggunaan perlengkapan narapidana dan pembagian tugas pengamanan, menerima laporan harian dan berita acara dari kesatuan pengamanan yang bertugas serta menyusun laporan berkala dibidang keamanan, menegakkan disiplin atau tata tertib dan mengawasi narapidana yang mendapat kunjungan. Dalam pelaksanaannya dibantu oleh dua Kepala Seksi sebagai berikut :

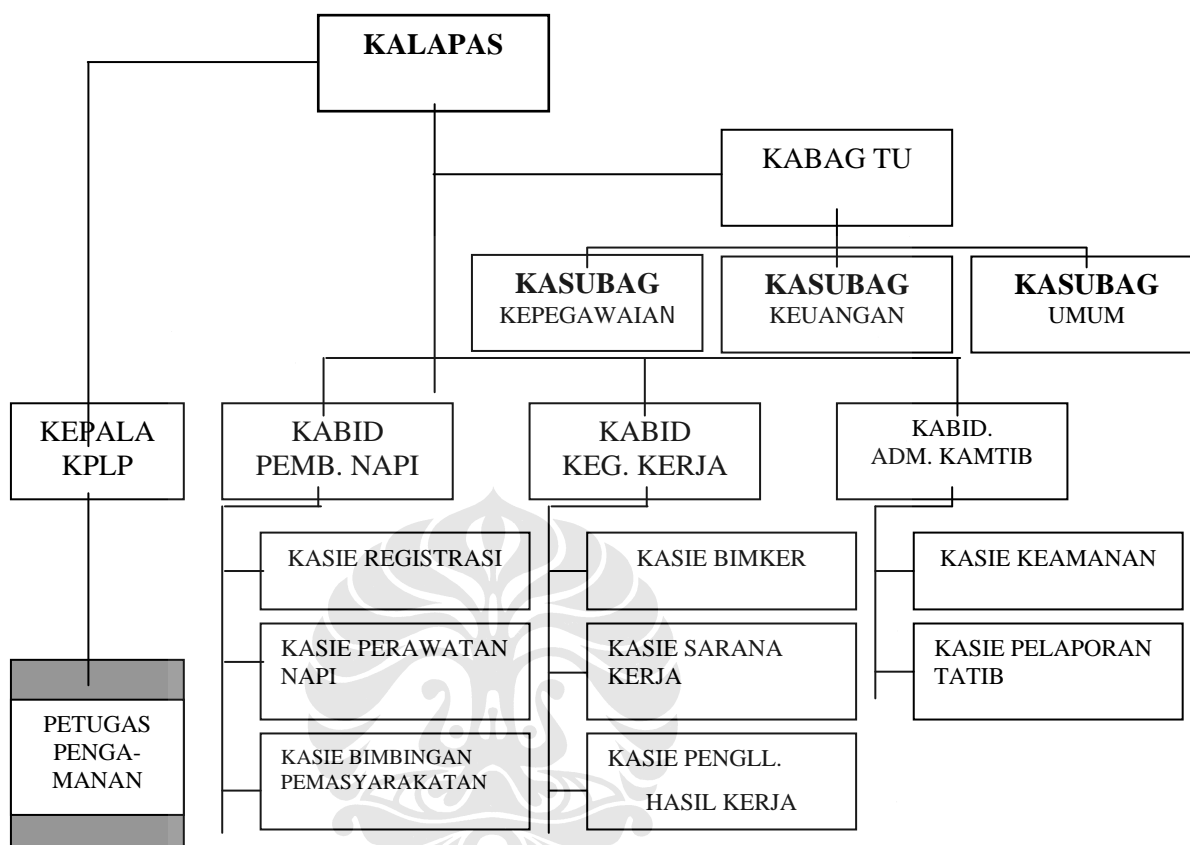
- a. Kepala Seksi Keamanan dan stafnya ;
- b. Kepala Seksi Pelaporan dan Tata tertib serta stafnya.

6. Kepala Kesatuan Pengamanan Lapas beserta stafnya, mempunyai tugas dan fungsi sebagai berikut :

- a. Melakukan pemeliharaan keamanan dan ketertiban.
- b. Melakukan penjagaan dan pengawasan terhadap narapidana.
- c. Melakukan pengawasan penerimaan, penempatan dan pengeluaran narapidana.
- d. Melakukan pemeriksaan terhadap pelanggar keamanan dan melaksanakan kontrol kamar-kamar narapidana.
- e. Membuat laporan harian dan berita acara pelaksanaan tugas pengamanan.

Kepala kesatuan pengamanan Lapas berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Kalapas. Dengan adanya pembagian tugas tersebut maka di Lapas Klas I Cipinang akan terhindar dari terjadinya tumpang tindih dan kerancuan tugas pada bidang atau bagian kerjanya. Masing-masing bidang dapat menjalankan tugas dan fungsinya tanpa meninggalkan ketentuan atau dasar yang telah digariskan yaitu Surat Keputusan Menteri Kehakiman R.I tersebut diatas. Hal ini akan mempermudah petugas untuk memahami dan mempelajarinya serta akan lebih mudah untuk menerapkannya dalam pembinaan terhadap narapidana.

GAMBAR II.1
STRUKTUR ORGANISASI LEMBAGA PEMASYARAKATAN
KLAS I CIPINANG



Sumber: Surat Keputusan Menteri Kehakiman R.I Nomor : M.01.PR.07.03 Tahun 1985 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan

D. Keadaan Pegawai Lapas Klas I Cipinang

Dalam pelaksanaan pembinaan terhadap narapidana maka pegawai atau petugas pemasyarakatan adalah faktor yang sangat penting karena apabila pembinaan dilakukan dengan kualitas atau kuantitas petugas yang tidak memadai maka tujuan dari pembinaan tersebut tidak akan tercapai. Pada saat penulis mengadakan penelitian dalam rangka pengumpulan data maka diperoleh data mengenai jumlah petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang, yaitu jumlah keseluruhannya adalah 435 orang yang terdiri dari pria berjumlah 389 orang dan wanita berjumlah 46 orang, serta terdapat pegawai dengan golongan

pangkat yang berbeda-beda, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 2.1
Data Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang
Berdasarkan Golongan dan Jenis Kelamin

No	GOLONGAN	JENIS KELAMIN		JUMLAH	PROSENTASE
		Pria	Wanita		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1.	IV/b	1	-	1	0,23%
2.	IV/a	1	1	2	0,46%
3.	III/d	23	1	24	5,52%
4.	III/c	15	5	20	4,60%
5.	III/b	139	9	148	34,02%
6.	III/a	58	10	68	15,63%
7.	II/d	15	4	19	4,37%
8.	II/c	17	7	24	5,52%
9.	II/B	44	6	50	11,49%
10.	II/a	76	3	79	18,16%
Jumlah :		389	46	435	100%

Sumber : Kepegawaian Lapas Klas I Cipinang , tanggal 18 April 2008

Selanjutnya adalah penggolongan pegawai/petugas pemasyarakatan berdasarkan jenis tingkat pendidikannya, pendidikan bagi petugas akan berpengaruh terhadap kinerja dan kedewasaan mereka dalam membina narapidana.

Tabel 2.2

**Tabel Jumlah Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang
Menurut Jenjang Pendidikan Formal**

Golongan	Tingkat Pendidikan						Total
	SD	SLTP	SLTA	DIPL	S-1	S-2	
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8
IV/b	-	-	-	-	-	1	1
IV/a	-	-	-	-	1	1	2
III/d	-	-	-	2	20	2	24
III/c	-	-	-	3	13	4	20
III/b	-	-	127	1	16	4	148
III/a	-	-	36	1	30	1	67
II/d	-	-	13	4	-	-	17
II/c	-	5	11	8	8	-	32
II/b	-	1	49	-	-	-	50
II/a	2	-	-	79	-	-	81
Jumlah	2	6	315	19	80	13	435
Persentase	0,46%	1,38%	72,41%	4,37%	18,39%	2,99%	100%

Sumber : Bagian Kepegawaian LAPAS Klas I Cipinang, 18 April 2008

Dari data diatas dapat diketahui bahwa ternyata tingkat pendidikan petugas pemasyarakatan masih belum memadai dalam melakukan pembinaan bagi narapidana, hal ini disebabkan oleh tingkat pendidikan yang rata-rata masih rendah, bahwa sejumlah 315 orang (72,41 %) pegawai Lapas Cipinang memiliki latar belakang pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA), 80 orang (18,39 %) memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S-1), 19 orang (4,37 %) memiliki latar belakang pendidikan Diploma, sedangkan yang memiliki pendidikan pada tingkat Pascasarjana adalah sebanyak 13 orang (2,99%). Walaupun jumlahnya relatif kecil, ternyata masih terdapat pegawai dengan tingkat pendidikan Sekolah Dasar (SD) sebanyak 2 orang (0,46 %) dan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) sebanyak 6 orang (1,38 %).

Dari data tersebut diatas juga dapat diketahui bahwa pendidikan rata-rata petugas pemasyarakatan masih jauh dibanding dengan kebutuhan di

lapangan, karena saat sekarang ini tingkat kejahatan sudah berkembang dengan modus operandi yang canggih serta dilakukan oleh pelaku kejahatan dengan tingkat pengetahuan dan pendidikan yang lebih tinggi maka untuk itu agar pembinaan dan kegiatan dapat berjalan dengan baik maka harus didukung oleh sumberdaya petugas yang lebih baik pula terutama petugas pemasyarakatan yang langsung menangani pembinaan narapidana.

E. Keadaan Penghuni Lapas Klas I Cipinang

Penghuni Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang terdiri dari tahanan dan narapidana, berasal dari berbagai daerah yang ada di Indonesia serta terdapat pula beberapa orang Warga Negara Asing. Tahanan di dalam Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang dibagi dalam 5 (lima) golongan, yaitu :

- a. AI, yaitu tahanan tingkat penyidikan (Pasal 24 KUHAP)
- b. AII, yaitu tahanan tingkat Penuntutan (Pasal 25 KUHAP)
- c. AIII, yaitu tahanan tingkat Pemeriksaan Pengadilan Negeri (Pasal 26 KUHAP)
- d. AIV, yaitu tahanan tingkat Pemeriksaan Pengadilan Tinggi (Pasal 27 KUHAP)
- e. AV, yaitu tahanan tingkat Pemeriksaan Mahkamah Agung (Pasal 28 KUHAP).

Narapidana yang telah mempunyai kekuatan hukum tetap, dibagi dalam beberapa golongan sesuai dengan lama dan jenis pidananya, yaitu :

- a. BI, yaitu narapidana yang dipidana diatas satu tahun
- b. BIIa, yaitu narapidana yang dipidana 3 bulan sampai 1 tahun
- c. BIIb, yaitu narapidana yang dipidana 3 bulan ke bawah
- d. BIII, yaitu narapidana yang dipidana dengan pidana kurungan.
- e. BIIIs, yaitu narapidana yang menjalai pidana kurungan pengganti denda.

Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis akan menyajikan jumlah penghuni Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang berdasarkan status hukum dan masa pidana.

Tabel 2.3

Penggolongan Penghuni Lapas Cipinang berdasarkan status hukum dan masa pidana

No.	Penggolongan	Jumlah
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1.	Narapidana	
	a. Pidana Mati	5
	b. Seumur Hidup	11
	c. B I (Pidana lebih dari 1 tahun)	1046
	d. B II a (Pidana 3 bulan sampai dengan 1 tahun)	501
	e. B III s (Pidana kurungan/pengganti denda)	27
	Jumlah	1591
2.	Tahanan	
	a. A I (tahanan penyidik)	-
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
	b. A II (tahanan kejaksaan)	812
	c. A III (tahanan pengadilan)	659
	d. A IV (tahanan tingkat banding)	44
	e. A V (tahanan tingkat kasasi)	8
	f. Titipan	
	Jumlah	1523
	Jumlah 1 dan 2	3114

Sumber : Seksi Registrasi Lapas Cipinang, 18 April 2008

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar narapidana di Lapas Cipinang adalah narapidana dengan masa pidana di atas 1 (satu) tahun dan apabila dikaitkan dengan program pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan maka hukuman diatas satu tahun inilah yang sebenarnya diprioritaskan untuk mendapatkan program pembinaan. Selanjutnya penulis akan menyajikan jumlah penghuni Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang berdasarkan jenis kejahatan yang dilakukan.

Tabel 2.4
Tabel Jumlah Penghuni Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang
Berdasarkan Jenis Kejahatan

No.	Pasal	Narapidana	Tahanan	Jumlah	Prosentase
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1.	Narkotika	627	526	1153	36,45%
2.	Pencurian	155	129	284	9,12%
3.	Perampokan	83	37	120	3,85%
4.	Penipuan	63	56	119	3,82%
5.	Pembunuhan	36	33	69	2,22%
6.	UU DRT/1251	33	35	68	2,18%
7.	Perjudian	48	60	108	3,47%
8.	Korupsi	58	9	67	2,15%
9.	Psikotropika	184	111	295	9,47%
10.	Penyelundupan	0	0	0	0%
11.	Terorisme	24	3	27	0,87%
12.	Keimigrasian	1	1	2	0,06%
13.	Perlindungan Anak	5	6	11	0,35%
14..	Penggandaan	5	5	10	0,32%
15.	Hak Cipta	10	3	13	0,42%
16..	HAM	0	0		0%
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
17.	Lain-lain	259	509	768	24,67%
	Jumlah	1591	1523	3114	100%

*Sumber : Bagian registrasi Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang,
tanggal 18 April 2008*

Tabel 2.5

Daftar Penghuni Lapas Cipinang Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1.	Tidak Sekolah	23	0,60 %
2	SD	964 Orang	25,30 %
3	SMP	1020	26,77 %
4	SMA	1547	40,60 %
5	Diploma I	23	0,60 %
6	Diploma II	2	0,05 %
7	Diploma III	47	1,23 %
8	Strata I	150	3,93 %
9	Strata II	22	0,57 %
10	Strata III	2	0,05 %
		3810	100 %

Sumber : Bagian Kepegawaian Lapas Klas I Cipinang tanggal 13 Maret 2007

Dari keseluruhan jumlah penghuni ternyata pendidikan tertinggi adalah Strata III yaitu sebanyak 2 orang, sedangkan petugas pemasyarakatan belum satu orang pun yang menempuh pendidikan strata III begitu juga dengan strata II ternyata jumlah narapidana yang menempuh strata II juga jauh lebih banyak dibanding jumlah petugas pemasyarakatan yang mengambil Strata II perbandingannya adalah 1 : 2 (yaitu 12 orang untuk pihak petugas dan 22 orang untuk penghuni)

Berdasarkan hal tersebut maka sudah selayaknya petugas pemasyarakatan meningkatkan SDM-nya dengan cara melanjutkan tingkat pendidikan agar dapat mengimbangi tugas sebagai pembina yang berkewajiban untuk membina narapidana agar menjadi orang yang berguna bagi keluarga dan berguna bagi bangsa.

F. Pelaksanaan Pembinaan Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan

1. Pengertian Pembinaan Narapidana

Tugas pembinaan Pemasyarakatan terhadap narapidana di laksanakan secara terpadu dengan tujuan agar mereka selesai menjalani pidananya melalui pembinaan dan bimbingannya di dalam Lapas, dapat menjadikan narapidana tersebut sebagai warga yang baik. Sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat wajib menghormati serta mengamalkan tugas-tugas pembinaan Pemasyarakatan dengan penuh tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan pembinaan Pemasyarakatan yang berdaya guna, tepat guna dan berhasil guna, petugas harus memiliki kemampuan profesional dan integritas moral. Dasar arah pelayanan, pembinaan dan bimbingan yang perlu di lakukan oleh petugas ialah memperbaiki tingkah laku narapidana agar tujuan pembinaan dapat dicapai.

2. Dasar Hukum Pembinaan Narapidana

Pembinaan terhadap narapidana di sesuaikan dengan azas-azas yang terkandung dalam Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, *Standard Minimum Rules (SMR)* yang tercermin dalam 10 prinsip Pemasyarakatan, selain itu mengacu pada :

- a. Undang-undang Nomor : 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan.
- b. Surat Keputusan Menteri Kehakiman R.I Nomor : M.02-PK.04.10 Tahun 1999 tentang Asimilasi, Pembebasan Bersyarat, Cuti Menjelang Bebas.
- c. Peraturan Pemerintah Nomor: 31 Tahun 1999 tentang pembinaan dan pembimbingan Warga Binaan Pemasyarakatan.
- d. Peraturan Pemerintah Nomor : 32 Tahun 1999 tentang Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Hak Warga Binaan Pemasyarakatan.

3. Program Pembinaan Narapidana

Pemasyarakatan adalah suatu Proses pembinaan narapidana yang sering pula disebut "*therapeutics process*", maka jelas bahwa membina narapidana itu sama artinya dengan menyembuhkan seseorang yang sementara tersesat hidupnya karena adanya kelemahan-kelemahan yang dimilikinya.²² Untuk mengatasi kelemahan-kelemahan itu, maka dapat ditempuh beberapa pendekatan antara lain dengan membuat "Kode Perilaku" dalam Lembaga Pemasyarakatan bagi narapidana dan anak didik yang dituangkan di dalam Catur Dharma Narapidana".

Catur Dharma Narapidana adalah ikrar sebagai berikut:²³

- a. Kami narapidana, berjanji menjadi manusia susila yang berpancasila dan menjadi manusia pembangunan yang aktif dan produktif;
- b. Kami narapidana, menyadari dan menyesali sepenuhnya perbuatan pelanggaran hukum yang pernah kami lakukan dan berjanji tidak akan mengulangi lagi perbuatan tersebut;
- c. Kami narapidana, berjanji untuk memelihara tata krama dan tata tertib, melakukan perbuatan yang utama dan menjadi teladan dalam lembaga pemasyarakatan;
- d. Kami narapidana, dengan tulus ikhlas bersedia menerima bimbingan, dorongan dan tegoran serta patuh, taat dan hormat kepada petugas dan pembimbing pemasyarakatan.

Secara umum pembinaan narapidana bertujuan agar mereka dapat menjadi manusia seutuhnya sebagaimana yang telah menjadi arah pembangunan nasional melalui jalur pendekatan :

- a. Memantapkan iman (ketahanan mental) mereka;
- b. Membina mereka agar mampu berintegrasi secara wajar di dalam kehidupan kelompok selama dalam Lembaga Pemasyarakatan dan kehidupan yang lebih luas (masyarakat) setelah menjalani pidananya.

Secara khusus pembinaan narapidana ditujukan agar selama masa pembinaan dan sesudah selesai menjalankan masa pidananya;

- a. Berhasil memantapkan kembali harga diri dan kepercayaan dirinya serta bersikap optimis akan masa depannya;

²² Departemen Kehakiman dan Ham R.I, *Himpunan Peraturan Perundang-undangan tentang Pemasyarakatan Jilid 6*, Jakarta 2000, hlm. 56.

²³ *Ibid*

- b. Berhasil memperoleh pengetahuan, minimal ketrampilan untuk bekal mampu hidup mandiri dan berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan nasional;
- c. Berhasil menjadi manusia yang patuh hukum yang tercermin pada sikap dan perilakunya yang tertib disiplin serta mampu menggalang rasa kesetiakawanan sosial;
- d. Berhasil memiliki jiwa dan semangat pengabdian terhadap bangsa dan negara.

Khusus bagi para tahanan, kegiatan yang diberikan kepada mereka bukan hanya semata-mata dimaksudkan sebagai kegiatan pengisi waktu agar terhindar dari pemikiran-pemikiran yang negatif (seperti berusaha melarikan diri), tetapi harus lebih dititikberatkan pada penciptaan kondisi yang dapat melancarkan jalannya proses pemeriksaan perkaranya di Pengadilan. Bagi bekas narapidana, pembinaan yang diberikan lebih didasarkan pada tanggung jawab moral dari pihak masyarakat karena sebenarnya mereka telah bebas.

Meskipun demikian, dalam rangka mereka memudahkan untuk mengintegrasikan dan menyesuaikan diri dengan kehidupan masyarakat, maka tetap perlu dilakukan hubungan dengan mereka yang bertujuan agar:

- a. Mereka dapat merasakan bahwa sebagai pribadi dan warga Negara Indonesia mampu berbuat sesuatu untuk kepentingan bangsa dan negara seperti pribadi dan warga negara Indonesia yang lainnya;
- b. Mereka dapat menjadi unsur pemasyarakatan yang mampu menciptakan opini dan citra pemasyarakatan yang baik.

Dalam Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia Nomor II/MPR/1988 tentang Garis-garis Besar Haluan Negara telah ditegaskan sasaran Pembangunan Jangka Panjang 25 tahun kedua yang berbunyi:

"Terciptanya kualitas manusia dan kualitas masyarakat Indonesia yang maju dalam suasana sejahtera lahir dan batin, dalam tata kehidupan masyarakat, bangsa dan negara yang berdasarkan Pancasila, dalam suasana kehidupan bangsa Indonesia yang serba berkeselamatan dan selaras dalam hubungan antara sesama manusia, manusia dengan

masyarakat, manusia dengan alam, lingkungannya, manusia dengan Tuhan Yang Maha Esa".

Karena itu perlu dihayati betul-betul bahwa pembangunan itu sendiri barulah dapat terselenggara dengan baik apabila dilaksanakan oleh manusia yang pihak haruslah memberikan menciptakan kondisi yang memungkinkan pelaksanaan pembangunan.

Dalam hubungan inilah pemasyarakatan penting artinya bukan saja karena ia merupakan sarana untuk membina para narapidana dan tahanan sebagai manusia pembangunan guna meningkatkan kemampuan hidup mandiri di tengah-tengah masyarakat kelak, tetapi dengan diberikannya juga pendidikan kesadaran bernegara termasuk untuk mengetahui hak-hak dan kewajiban-kewajiban, maka pemasyarakatan merupakan juga sarana pendidikan dan sarana pembangunan. Dengan dasar pemikiran tersebut, maka konsep pemasyarakatan pada hakekatnya adalah juga pemasyarakatan Pancasila yang turut berperan di dalam pembangunan, sehingga iapun merupakan salah satu Lembaga Pendidikan dan Pembangunan.

Dengan dikembangkannya fungsi pemasyarakatan yang terbuka dan produktif yang bertujuan turut menggiatkan kegiatan-kegiatan sosialekonomi untuk kepentingan mereka sendiri dan untuk kepentingan pembangunan, maka langkah-langkah pembinaan keamanan dan ketertiban dalam setiap Lapas dan Rutan/Cabang Rutan (Cabrutan) pun di laksanakan sesuai dengan tingkat keadaan (situasi) mulai tahap maximum security, medium security dan minimum security.

Dengan ciri-ciri tersebut, maka Lembaga Pemasyarakatan bukan saja harus berubah dalam pola pembinaan yang dilakukan tetapi sekaligus juga sudah harus merubah orientasinya dari lembaga konsumtif menjadi lembaga produktif. Untuk mendukung kebutuhan orientasi baru ini, maka sudah pada tempatnya kalau semua jajaran pemasyarakatan mampu menangkap perubahan orientasi tersebut dan menjabarkannya dalam kegiatan pembinaan.

Pemasyarakatan saat ini jelas memiliki potensi sumber daya manusia berupa tenaga kerja (narapidana). Di samping itu, oleh karena Lapas dan Rutan/Cabrutan memiliki atau dibawah pertanggung jawabannya terdapat kekayaan seperti lahan yang belum diolah (didayagunakan), maka kekayaan itu perlu diolah atas dasar kerjasama dengan pihak pengusaha (negara maupun swasta) yang tenaga-tenaga pekerjanya keseluruhannya atau sebagiannya terdiri dari para narapidana.

Dengan dikembangkannya pendekatan baru ini pulalah maka para Kepala Lapas (Kalapas) dan Kepala Rutan (Karutan)/Kepala Cabrutan (Kacabrutan) perlu meningkatkan kemampuan baik di bidang manajemen intern organisasi sendiri maupun dalam melakukan terobosan yang mampu meningkatkan ketrampilan bagi narapidana untuk mampu hidup mandiri di dalam masyarakat dan berpartisipasi dalam pembangunan nasional pada keseluruhannya. Dasar pemikiran pembinaan narapidana ini berpatokan pada "Sepuluh Prinsip Pemasyarakatan", yaitu:²⁴

- a. Ayomi dan berikan bekal hidup agar mereka dapat menjalankan perannya sebagai warga masyarakat yang baik dan berguna.
- b. Penjatuhan pidana bukan tindakan balas dendam Negara.
- c. Berikan bimbingan bukan penyiksaan supaya mereka bertobat.
- d. Negara tidak berhak membuat mereka menjadi lebih buruk atau jahat dari pada sebelum dijatuhi pidana.
- e. Selama kehilangan kemerdekaan bergerak, para narapidana dan anak didik harus dikenalkan dengan dan tidak boleh diasingkan dari masyarakat.
- f. Pekerjaan yang diberikan kepada narapidana dan anak didik tidak boleh bersifat sekedar mengisi waktu, juga tidak boleh diberikan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan dinas atau kepentingan negara sewaktu-waktu saja. Pekerjaan yang diberikan harus satu dengan pekerjaan dimasyarakat dan yang menunjang usaha peningkatan produksi.
- g. Bimbingan dan didikan yang diberikan kepada narapidana dan anak didik harus berdasarkan Pancasila.
- h. Narapidana dan anak didik sebagai orang-orang yang tersesat adalah manusia, dan mereka harus diperlakukan sebagai manusia.
- i. Narapidana dan anak didik hanya dijatuhi pidana hilang kemerdekaan sebagai salah satu derita yang dialaminya.
- j. Disediakan dan dipupuk sarana-sarana yang dapat mendukung fungsi rehabilitatif, korektif dan edukatif dalam system pemasyarakatan.

²⁴ Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Kehakiman dan HAM R.I, *40 Tahun Pemasyarakatan Mengukir Citra Profesionalisme*, Jakarta, 2004, hlm. 82-83

Berdasarkan pemikiran pembinaan ini, maka pelaksanaan program pembinaan narapidana adalah merupakan kegiatan untuk meningkatkan kualitas ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, intelektual, sikap dan perilaku, profesional, kesehatan jasmani dan rohani narapidana serta anak didik Masyarakatan yang telah diprogramkan.²⁵ Dalam program pembinaan tersebut terdapat 3 (tiga) elemen yang menentukan keberhasilan program pembinaan yaitu petugas, masyarakat dan narapidana itu sendiri. Dengan adanya program pembinaan tersebut di Lembaga Masyarakatan maka secara tidak langsung ke tiga elemen tersebut akan berperan aktif dalam pelaksanaan program pembinaan. Program pembinaan di Lembaga Masyarakatan secara garis besar terbagi dalam :

a. Pembinaan Promotial

Merupakan pembinaan yang bertujuan meningkatkan kemampuan pribadi dan mengefektifkan potensi pribadi narapidana melalui pembinaan mental spiritual, pembinaan jasmani, pembinaan ketrampilan serta pembinaan meningkatkan pendidikan umum. Berkaitan dengan Lembaga Masyarakatan Terbuka yang akrab dengan bidang pertanian dan peternakan, maka biasanya terdapat program pendidikan ketrampilan di bidang pertanian dan peternakan, misalnya :

- 1) Mengetahui jenis tanah ;
- 2) Mengetahui pupuk ;
- 3) Mengetahui tata cara bercocok tanam ;
- 4) Mengetahui cara mengerjakan tanah ;
- 5) Mengetahui cara beternak sapi ;
- 6) Mengetahui cara menaksir umur ternak ;
- 7) Mengetahui penyakit ternak dan lain-lain.

²⁵ Peraturan Pemerintah RI No. 31, "Tentang Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Masyarakatan," Jakarta, 1999, pasal 1 ayat 5

b. Pembinaan Sosial

Pembinaan yang bertujuan untuk memperbaiki hubungan antara narapidana dengan masyarakat, dengan memberikan kesempatan kepada narapidana untuk mengatasi kembali aspek-aspek pribadinya yang mendasari hubungan dengan masyarakat. Program ini dapat berupa pemberian keleluasaan yang lebih besar kepada narapidana untuk berintegrasi dengan masyarakat melalui kunjungan keluarga yang lebih baik, melibatkan diri kedalam kegiatan kemasyarakatan dan lingkungan Lembaga Pemasyarakatan seperti kerja bakti, peringatan hari besar, ibadah bersama dan lain-lain. Akhirnya pemberian pembebasan bersyarat dan cuti menjelang bebas dapat diberikan kepada narapidana di Lembaga Pemasyarakatan. Sebagai langkah akhir sebelum dia benar-benar kembali ketengah-tengah masyarakat.

Dalam pelaksanaannya, program pembinaan narapidana di lembaga pemasyarakatan dilaksanakan melalui beberapa tahap:²⁶

- a. Pembinaan tahap awal kegiatan masa pengamatan, penelitian dan pengenalan lingkungan untuk menentukan perencanaan pelaksanaan program pembinaan kepribadian, kemandirian yang waktunya dimulai pada saat yang bersangkutan berstatus sebagai narapidana dengan 1/3 dari masa pidananya. Pembinaan pada tahap ini masih dilakukan dalam batas dan pengawasannya atas maksimum security;
- b. Pembinaan tahap lanjutan merupakan kegiatan lanjutan dari program pembinaan kepribadian dan kemandirian sampai dengan penentuan perencanaan dan program asimilasi yang pelaksanaan terdiri dari dua bagian yaitu yang pertama waktunya dimulai sejak berakhirnya tahap awal sampai setengah dari masa pidananya. Pada tahap ini pembinaan masih dilaksanakan di dalam Lapas dan pengawasannya sudah memasuki tahap medium security. Tahap kedua ini dimulai sejak berakhirnya masa lanjutan pertama sampai dengan 2/3 masa pidananya dan pada masa ini pengawasan memasuki tahap minimum security. Dalam tahapan lanjutan ini anak pidana sudah memasuki tahap asimilasi yang selanjutnya dapat diberikan cuti menjelang bebas (CMB) atau pembebasan bersyarat (PB) dengan pengawasan minimum security;

²⁶ Soerjobroto, Baharudin, *Pelaksanaan Sistem Pemasyarakatan*, Jakarta; Majalah Pembinaan Hukum, Juni 1972, hlm. 78

- c. Pembinaan tahap akhir adalah kegiatan berupa perencanaan dan pelaksanaan integrasi yang di mulai sejak berakhirnya tahap lanjutan sampai dengan berakhirnya masa pidana dari narapidana yang bersangkutan. Pembinaan pada tahap ini terhadap narapidana yang memenuhi syarat diberikan CMB atau PB dan pembinaan dilakukan di luar Lapas oleh Balai Pemasyarakatan (Bapas) yang kemudian disebut pembimbingan klien Pemasyarakatan. Pembimbingan adalah pemberian tuntunan untuk meningkatkan kualitas ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, Intelektual Sikap dan Prilaku Profesional kesehatan jasmani dan rohani klien Pemasyarakatan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka pembinaan merupakan kewenangan Lapas disamping kewenangan Polisi untuk menyelidik, Jaksa bertugas melakukan penuntutan serta Hakim berwenang mengadili terdakwa. Pembinaan adalah upaya perbaikan terhadap terpidana dengan maksud secara langsung (dan minimal menghindarkan) pergaulan tingkah laku yang menyebabkan adanya putusan hakim terhadap orang yang sama.²⁷

Pembinaan menurut Sistem Pemasyarakatan berdasarkan pada falsafah Pancasila dan Undang-undang dasar 1945 di dalam pembukaan Undang-undang dasar 1945 ditegaskan bahwa pembentukan pemerintahan Negara Republik Indonesia adalah untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk mewujudkan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan perdamaian abadi dan keadilan sosial. Dari penegasan Undang-undang dasar 1945 jelaslah bahwa narapidana walaupun telah dijatuhi pidana hilang kemerdekaan oleh suatu putusan hakim ia tetap sebagai warga Negara, dan sebagai warga Negara ia masih mempunyai hak asasi seperti orang lain.

Obyek pembinaan yang dilakukan oleh Lapas adalah narapidana, akan tetapi ia juga menjadi subyek pembinaan, karena ia diharapkan dapat menjadi contoh tauladan yang baik diantara sesama narapidana.

²⁷ Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, Dep. Keh dan Ham RI, "*Dari Penjara ke Pemasyarakatan.*" Ditjen Pas, Jakarta, 1983, hlm. 23

Narapidana yang akan dibina oleh Lapas itu terdiri dari beberapa golongan, penggolongan ini dimaksudkan untuk mempermudah program pembinaan, karena pembinaan adalah rangkaian suatu program yang memerlukan waktu yang cukup lama. Adapun penggolongan narapidana tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Golongan B I (Hukuman penjara lebih dari satu tahun);
- b. Golongan B IIa (Hukuman penjara lebih dari tiga bulan sampai dengan satu tahun);
- c. Golongan B IIb (Hukuman penjara lebih dari satu hari sampai dengan tiga bulan);
- d. Golongan B III (Hukuman kurungan);
- e. Golongan B IIIs (Hukuman kurungan pengganti denda).²⁸

Dari penggolongan tersebut diatas yang menjadi sasaran utama pembinaan adalah narapidana golongan B I. Narapidana dari golongan lainnya tidak dapat dijadikan sasaran pembinaan, karena waktu hukuman yang singkat sehingga tidak dapat diterapkan dalam tahap pembinaan.

Pembinaan sebagai salah satu kewenangan Lapas mempunyai beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam pembinaan yaitu: ²⁹

- a. Supaya narapidana tidak melanggar hukum lagi;
- b. Supaya narapidana aktif, produktif dan berguna dalam masyarakat;
- c. Supaya narapidana bahagia hidup di dunia dan di akherat.

Menurut Baharudin Soeryobroto pembinaan narapidana bertujuan untuk:³⁰

“memulihkan kesatuan hubungan hidup kehidupan dan penghidupan yang terjadi antara individu pelanggar hukum dengan pribadinya, antara pelanggar hukum dengan masyarakatnya, alam lingkungannya dan semua dalam hubungannya dengan Tuhan Yang Maha Esa“.

Pemulihan kesatuan hubungan ini harus melalui suatu program yang ditunjang oleh program pembinaan, sehingga pembinaan yang

²⁸ Hamzah, Andi, “*Sistim Pidana dan Pemidanaan Indonesia dari Retribusi ke Reformasi*,” PT Pradnya Paramita, Jakarta, 1985, hlm. 25

²⁹ Soemadipradja dan Atmasasmita, Romli, *Sistem Pemasyarakatan di Indonesia*, (Bandung: Bina Cipta, 1979), hlm. 15

³⁰ Soerjobroto, Baharudin, *Pelaksanaan Sistem Pemasyarakatan*, Opcit., hlm. 78

dilakukan terhadap narapidana adalah merupakan suatu program perkembangan serta kebutuhan masing-masing. Selain tujuan pembinaan yang telah diuraikan sebelumnya masih ada lagi tujuan pembinaan yang lainnya. Tujuan pembinaan yang terakhir ini adalah tujuan pembinaan narapidana yang dianjurkan oleh dewan ekonomi dan sosial Perserikatan Bangsa-bangsa (PBB) untuk diterapkan di Negara-Negara anggota PBB. Tujuan pembinaan ini dituangkan dalam *The Standart Minimum Rules Of The Treatment Of Prisoner (SMR)*. Tujuan pembinaan menurut SMR ini diatur dalam bagian 2 pasal 65 dimana disebutkan bahwa pembinaan bertujuan :³¹

“Menanamkan kemauan untuk hidup taat pada hukum serta hidup atas kekuatan diri sendiri sesudah pembebasannya dan membuat mereka mampu melakukannya. Pembinaan hendaknya demikian rupa sehingga dapat mendorong rasa harga diri serta mengembangkan rasa tanggung jawab “.

Dalam melakukan pembinaan terhadap narapidana dikenal adanya beberapa model pembinaan, yaitu :³²

- a. Pola *Legal Model*, pembinaannya dipusatkan pada segi perbuatan melanggar hukum yang dilakukan oleh narapidana;
- b. Pola *Medical Madel*, pembinaan narapidana difokuskan pada kelainan-kelainan dan penyimpangan-penyimpangan yang dianggap penyakit narapidana;
- c. Pola Gabungan, dalam pola ini pembinaannya selain dipusatkan pada perbuatan melanggar hukum yang dilakukan oleh narapidana juga pada kelainan-kelainan dan penyimpangan-penyimpangan yang dianggap penyakit narapidana, selain itu juga pembinaannya juga mengikut sertakan unsur-unsur lain yang ada hubungannya dengan penyelesaian urusan kriminal.

Pola pembinaan yang diterapkan ini menurut sistem Pemasyarakatan adalah pola yang terakhir, karena pembinaan narapidana menurut Sistem Pemasyarakatan ini mengikut sertakan masyarakat, korban kejahatan, Hakim dan unsur-unsur lainnya.

³¹ *The Standart Minimum Rules Of The Treatment Of Prisoner (SMR)*, Ps.65

³² Hamzah, Andi, “Sistim Pidana dan Pemidanaan Indonesia dari Retribusi ke Reformasi,” Opcit., hlm. 25.

Bab III

KERANGKA TEORI

A. Pengertian Organisasi

Istilah organisasi berasal dari bahasa Yunani yakni *organon*, yang berarti alat.³³ Selanjutnya dalam perkembangannya, banyak ahli mengemukakan definisi yang berbeda-beda mengenai organisasi tersebut, meskipun pada dasarnya definisi-definisi dimaksud tidak mengandung perbedaan yang prinsipil.

Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.³⁴ Sedangkan menurut **Chester I. Barnard**, organisasi adalah suatu sistem kegiatan dari yang dikoordinasikan secara sadar oleh dua orang atau lebih. Pengertian ini mengandung elemen-elemen atau persyaratan dari suatu organisasi sebagai berikut:

1. Kegiatan dilaksanakan dalam bentuk koordinasi yang disadari, dipertimbangkan, dan memiliki suatu tujuan.
2. Organisasi menuntut terjalinnya komunikasi dan itikad baik para anggota dalam mencapai tujuan bersama.
3. Peranan individu-individu dalam suatu organisasi sangat penting sehingga perlu dipelihara pengembangan motivasi dan penyertaannya dalam pembuatan keputusan.

Pendapat lain yang dikemukakan oleh **Hari Lubis** menyebutkan bahwa organisasi adalah kesatuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut pola tertentu, sehingga setiap anggotanya memiliki fungsi dan tugas masing-masing, yang sebagai satu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan batas-batas yang jelas, sehingga dapat dipisahkan secara tegas dari lingkungannya.³⁵

³³ Yayat Hayati Djatmiko. *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Alfabeta. 2004, h. 1.

³⁴ Stephen P. Robbins. *Teori Organisasi: Struktur, Desain & Aplikasi* (Alih bahasa: Jusuf Udaya). Jakarta: Arcan. 1994, h. 4.

³⁵ Hadari Nawawi. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2003, h. 9.

Sementara itu, Hadari Nawawi mengemukakan bahwa meskipun banyak definisi yang berbeda-beda menyangkut organisasi, namun pada dasarnya organisasi memiliki unsur-unsur yang sama dan tidak berubah, yaitu:³⁶

1. Sejumlah manusia (dua orang atau lebih)

Manusia adalah unsur utama yang membentuk dan menggerakkan organisasi yang jumlahnya paling sedikit dua orang, sedang jumlah maksimal tidak terbatas. Di antara anggota organisasi itu terdapat pembagian peran, dengan sekurang-kurangnya dua peran pokok, yaitu peran utama adalah pemimpin organisasi sebagai pengendali, sedang yang kedua adalah anggota organisasi sebagai pihak yang dikendalikan.

2. Nilai-nilai/norma-norma yang menjadi falsafah organisasi

Anggota organisasi memiliki dan mengembangkan nilai-nilai bersama yang dihormati, dihargai, dijalankan, dan dipedomani bersama dalam berpikir, bersikap, dan berperilaku. Nilai-nilai itu tidak saja memberikan warna pada kehidupan organisasi, tetapi dapat membudaya, yang diterima dan berperan sebagai budaya organisasi dan dijadikan pedoman bagi semua anggota organisasi dalam berpikir, bersikap, merasa, dan berperilaku.

3. Tujuan bersama

Setiap anggota organisasi memiliki kepentingan masing-masing, namun hanya kepentingan yang sama yang dapat mempersatukan sejumlah manusia tersebut di dalam sebuah organisasi. Kepentingan yang sama tersebut kemudian menjadi tujuan bersama atau tujuan organisasi. Tujuan bersama yang ideal adalah untuk mewujudkan, mempertahankan, dan mengembangkan eksistensi organisasinya, agar mampu memenuhi kepentingan bersama.

4. Proses kerjasama

Organisasi yang menghimpun sejumlah manusia sebagai anggotanya akan lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan dan sasarnya apabila anggotanya bekerjasama atau saling mendukung dengan bekerja bersama-

³⁶ Ibid, h. 9-11.

sama. Kerjasama itu harus dilakukan secara terus menerus sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kerjasama dapat dilakukan secara formal dengan mengikuti prosedur dan mekanisme kerja yang diatur, dan dapat pula dilakukan secara informal berupa interaksi antarindividu sebagai anggota organisasi secara pribadi.

Fayol mengusulkan empat belas prinsip organisasi yang dapat digunakan secara universal, yaitu:³⁷

- a. Pembagian kerja. Untuk melaksanakan pekerjaan perlu adanya pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap masing-masing orang atau unit kerja.
- b. Wewenang. Wewenang merupakan hak seorang anggota organisasi untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya. Agar efektif, wewenang seseorang harus sama dengan tanggung jawabnya.
- c. Disiplin. Para pegawai harus mentaati dan menghormati peraturan yang mengatur organisasi. Disiplin yang baik merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif, suatu saling pengertian yang jelas antara manajemen dan para pekerja tentang peraturan organisasi serta penerapan hukuman yang adil bagi yang menyimpang dari peraturan tersebut.
- d. Kesatuan komando. Setiap pegawai seharusnya menerima perintah hanya dari seorang atasan.
- e. Kesatuan arah. Setiap kelompok aktivitas organisasi yang mempunyai tujuan sama harus dipimpin oleh seorang atasan dengan menggunakan sebuah rencana.
- f. Mendahulukan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu.
- g. Remunerasi. Para pegawai harus digaji sesuai dengan jasa yang diberikannya.
- h. Sentralisasi. Sentralisasi merujuk pada sejauhmana para bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan. Apakah pengambilan

³⁷ Stephen P. Robbins. Op. Cit, h. 39-40.

keputusan itu disentralisasi (tingkat pimpinan) atau didesentralisasi (tingkat bawahan) harus dapat disesuaikan dengan setiap situasi.

- i. Rantai skalar. Garis wewenang dari manajemen puncak sampai ke tingkat yang paling rendah merupakan rantai skalar. Komunikasi dalam organisasi harus mengikuti rantai skalar ini. Akan tetapi, jika dengan mengikuti rantai tersebut justru tercipta kelambatan, komunikasi silang dapat dilakukan jika disetujui oleh semua pihak.
- j. Tata tertib. Tata tertib merupakan aturan yang harus diikuti oleh semua anggota dalam organisasi.
- k. Keadilan. Para pimpinan harus selalu baik dan berlaku jujur terhadap para bawahan.
- l. Stabilitas masa kerja para pegawai. Manajemen harus menyediakan perencanaan personalia atau kepegawaian yang teratur dan memastikan bahwa untuk mengisi kekosongan harus selalu ada pengganti.
- m. Inisiatif. Para pegawai harus mampu melakukan pekerjaan dan menciptakan rencana-rencana pekerjaan sesuai dengan porsinya.
- n. *Esprit de corps*. Mendorong atau memberikan semangat setiap pegawai akan membangun keselarasan dan persatuan di dalam organisasi.

Dikaitkan dengan konteks analisis terhadap Lembaga Pemasyarakatan, maka sesuai dengan definisi dan konsep, organisasi yang dikemukakan terdahulu, dapat dikatakan bahwa organisasi Lembaga Pemasyarakatan adalah sebuah organisasi publik yang telah memenuhi kriteria elemen-elemen organisasional yang baku karena telah mempunyai kedudukan sebagai unsur penunjang tugas Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia di bidang Pembinaan narapidana, mampu menarik partisipasi dari berbagai stakeholder dalam pembinaan narapidana, telah mempergunakan beberapa bentuk sumberdaya untuk mencapai tujuan, telah mempergunakan beberapa bentuk struktur untuk membagi dan mengkoordinasikan aktivitas serta telah memiliki perencanaan untuk membentuk sinergi dalam penyelenggaraan pembinaan dilingkungan Lembaga Pemasyarakatan.

Disamping itu, sebagai organisasi publik, Lembaga Pemasyarakatan dipimpin oleh seorang Kepala, yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Kantor wilayah Departemen Hukum dan HAM di Wilayahnya dalam membina dan menyelenggarakan tugas pembinaan Narapidana.

B. Organisasi Publik

Organisasi publik menggunakan teori administrasi publik dalam pelaksanaan tugasnya, teori administrasi menjelaskan upaya-upaya untuk mendefinisikan fungsi universal yang dilakukan para para pimpinan dan asas-asas yang menyusun praktik kepemimpinan yang baik.

White (dalam **Handyaningrat**, 1995;2) menyatakan bahwa administrasi publik terdiri dari semua kegiatan Negara dengan maksud untuk menunaikan dan melaksanakan kebijakan Negara. **Atmosudirjo** (1976: IX) memberikan definisi administrasi publik sebagai organisasi dan administrasi dari unit-unit organisasi yang mengejar tujuan tercapainya tujuan-tujuan kenegaraan.

Albrow (dalam **santoso**, 1993: 18) memberikan cirri-ciri utama birokrasi ideal sebagaimana digambarkan **Webber**, yaitu :

- a. adanya suatu struktur hirarki, termasuk pendelegasian wewenang dari atas kebawah dalam organisasi.
- b. Adanya serangkaian porsi-porsi jabatan yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang tegas.
- c. Adanya aturan-aturan, regulasi-regulasi dan standar-standar formal yang mengatur tata kerja organisasi dan tingkah laku para anggotanya.
- d. Adanya personel yang secara teknis memenuhi syarat yang dipekerjakan atas dasar karir dengan promosi yang didasarkan atas dasar kualifikasi dan penampilan.

Denhardt (2003), dalam *The New Public Service*, memuat ide-ide pokok tentang pelayanan publik, sebagai berikut :

1. *Serve Citizen, Not Customer*: kepentingan publik adalah hasil dari sebuah dialog tentang pembagian nilai dari pada kumpulan dari kepentingan individu.
2. *Seek the Public Interest*: administrasi publik harus memberi kontribusi untuk membangun sebuah kebersamaan, membagi gagasan dari kepentingan publik, tujuannya adalah tidak untuk menemukan pemecahan yang cepat yang dikendalikan oleh pilihan-pilihan individu.
3. *Value Citizenship over entrepreneurship*; kepentingan publik adalah lebih dimajukan oleh komitmen aparatur pelayanan publik dan warga Negara untuk membuat kontribusi berarti dari pada oleh gerakan manajer swasta sebagai bagian dari keuntungan public yang menjadi milik mereka.
4. *Think Strategically, Act Democratically*; pertemuan antara kebijakan dan program agar bisa dicapai secara lebih efektif dan berhasil secara bertanggung jawab mengikuti upaya bersama dan proses kebersamaan.
5. *Recognized that Accountability is Not Simple*; aparatur pelayanan public seharusnya penuh perhatian lebih baik daripada pasar, mereka juga harus mengikuti peraturan perundangan dan konstitusi, nilai-nilai masyarakat, norma-norma politik, standar-standar professional, dan kepentingan warga Negara.
6. *Serve Rather than steer*; semakin bertambah penting bagi pelayanan public untuk menggunakan andil, nilai kepemimpinan mendasar dan membantu warga mengartikulasikan dan mempertemukan kepentingan yang menjadi bagian mereka lebih dari pada berusaha untuk mengontrol atau mengendalikan masyarakat pada petunjuk baru.
7. *Value People, not Just Productivity*; organisasi public dan kerangka kerjanya dimana mereka berpartisipasi dan lebih sukses dalam kegiatannya kalau mereka mengoperasikan sesuai proses

kebersamaan dan mendasarkan diri pada kepemimpinan yang hormat pada semua orang.

C. Perubahan Organisasi

Perubahan dapat terjadi pada individu, kelompok, organisasi, maupun lingkungan dimana kita berada. Perubahan sering terjadi dengan sendirinya, bahkan sering terjadi tanpa kita sadari bahwa perubahan tersebut sedang berlangsung. Perubahan organisasi berarti bahwa kita harus merubah dalam cara mengerjakan atau cara berfikir tentang sesuatu, dengan demikian perubahan adalah membuat sesuatu menjadi berbeda perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan dimasa depan, perubahan tersebut dapat terjadi struktur organisasi, proses mekanisme kerja, sumberdaya manusia dan budaya.

Kebanyakan organisasi yang berhasil adalah mereka yang memfokuskan pada mengerjakan apa saja yang menerima perubahan kondisi. Tidak ada satu organisasipun yang keba terhadap perubahan. perubahan organisasional bukanlah proses sederhana, perubahan organisasional adalah mengenai perubahan kinerja organisasi, lebih jelas lagi ikatan antara apa yang kita lakukan dengan hasilnya, lebih banyak energi, komitmen dan kesenangan selama proses perubahan, kita mulai dan setiap usaha perubahan dengan perbaikan kinerja sebagai tujuan.

Namun sebelum mengimplementasikan perubahan, ada 3 (tiga) hal yang perlu dipertimbangkan, yaitu :

1. bagaimana kita mengetahui adanya sesuatu yang salah pada keadaan sekarang ini.
2. aspek apa dari keadaan sekarang ini yang tidak dapat tetap sama.
3. seberapa serius masalahnya.

Fullan memberikan 5 (lima) butir isyarat yang perlu diperhatikan dalam proses perubahan yaitu :³⁸

1. perubahan bersifat cepat dan non linear.

³⁸ Wibowo Prof.Dr.SE, *Managing Change*, Bandung, Alfabeta, 2006, hal 11

2. kebanyakan perubahan dalam setiap sistem terjadi sebagai respons terhadap kekacauan dalam sistem lingkungan internal dan eksternal.
3. faktor rasional dalam organisasi termasuk strategi dan operasi tidak terintegrasi dengan baik.
4. stakeholder utama dan budaya organisasi
5. perubahan tidak dapat di manage atau dikelola atau dikontrol.

Suatu organisasi adalah merupakan sekumpulan individu yang mempunyai tujuan yang sama, pada hakikatnya perubahan dalam organisasi dilakukan oleh individu-individu yang terikat dalam suatu struktur organisasi, seringkali kepentingan masing-masing individu tidak sama atau berbeda dengan tujuan organisasi sehingga hal tersebut menyulitkan perubahan dalam organisasi.

D. Pengembangan Organisasi

Memasuki abad ke dua puluh satu, berbagai jenis organisasi, baik itu organisasi niaga, organisasi publik, maupun organisasi sosial nirlaba akan menghadapi perubahan dengan variasi, intensitas dan cakupan yang belum pernah dialami sebelumnya. Dimasa yang akan datang berbagai jenis organisasi tersebut akan berkembang dan maju apabila cepat tanggap terhadap perubahan yang pasti akan terjadi.

Instrumen ilmiah untuk mewujudkan perubahan dikenal dengan Pengembangan Organisasi (Organizational Development) suatu disiplin ilmiah baru yang sangat banyak kaitannya dengan masalah-masalah perilaku organisasi. Artinya telah terbukti bahwa teknik-teknik pengembangan organisasi , memungkinkan organisasi meningkatkan efektifitas dan kemampuannya beradaptasi dengan kondisi dan tuntutan lingkungan yang selalu berubah.

Pengembangan organisasi dikatakan sebagai instrument ilmiah dalam meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi karena pengembangan organisasi mengandung unsur-unsur :³⁹

1. terencana,

³⁹ Sondang P. Siagian, Teori Pengembangan Organisasi, Jakarta, Bumi Aksara, 2007;3

2. mencakup seluruh organisasi
3. berdampak jangka panjang
4. melibatkan manajemen puncak
5. menggunakan berbagai bentuk intervensi berdasarkan pendekatan berperilaku.

Dengan kata lain, upaya-upaya pengembangan organisasi merupakan pendekatan yang terprogram dan sistematis dalam mewujudkan perubahan. Sasaran utamanya adalah :⁴⁰

1. peningkatan efektifitas organisasi sebagai suatu system yang terbuka.
2. mengembangkan potensi yang mungkin masih terpendam dalam diri para anggota organisasi menjadi kemampuan operasional yang nyata.
3. intervensi keprilaku dilaksanakan melalui kerjasama antara manajemen dengan para anggota organisasi untuk menemukan cara-cara yang lebih baik demi tercapainya tujuan individu dalam organisasi dan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Adapun ciri-ciri pengembangan organisasi yang efektif adalah sebagai berikut :⁴¹

- a. pengembangan organisasi merupakan suatu strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional. Perubahan dimaksud harus mempunyai sasaran yang jelas dan didasarkan pada suatu diagnosis yang tepat tentang wilayah permasalahan yang dihadapi oleh organisasi.
- b. pengembangan organisasi harus merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi. Artinya keterlibatan dan partisipasi para anggota organisasi merupakan suatu keharusan yang mutlak.
- c. program pengembangan organisasi menekankan cara-cara baru yang diperlukan guna meningkatkan kinerja seluruh anggota organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi terlepas dari tipe dan struktur organisasi yang diberlakukan dan digunakan.

⁴⁰ Ibid, 3

⁴¹ Ibid, hal 4

- d. pengembangan organisasi mengandung nilai-nilai humanistik dalam arti bahwa dalam meningkatkan efektifitas organisasi, pengembangan potensi manusia harus menjadi bagian yang penting.
- e. pengembangan organisasi menggunakan pendekatan kesisteman yang berarti selalu memperhitungkan pentingnya interrelasi, interaksi, dan interdependensi antara berbagai satuan kerja sebagai bagian integral dari suatu system yang utuh.
- f. pengembangan organisasi menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektifitas organisasi.

E. Analisis SWOT

Analisa SWOT adalah sebuah bentuk analisa situasi dan kondisi yang bersifat deskriptif (memberi gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan kondisi sebagai sebagai faktor masukan, yang kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Satu hal yang harus diingat baik-baik oleh para pengguna analisa SWOT, bahwa analisa SWOT adalah semata-mata sebuah alat analisa yang ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi atau yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi, dan bukan sebuah alat analisa ajaib yang mampu memberikan jalan keluar yang “cespleng” bagi masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi.

Analisa ini terbagi atas empat komponen dasar yaitu :

1. S = Strength, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari organisasi atau program pada saat ini.
2. W = Weakness, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.
3. O = Opportunity, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang di luar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi di masa depan.
4. T = Threat, adalah situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi di masa depan.

Selain empat komponen dasar ini, analisa SWOT, dalam proses penganalisaannya akan berkembang menjadi beberapa Sub komponen yang jumlahnya tergantung pada kondisi organisasi.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (Strengths) dan Peluang (Opportunities), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (Weakness) dan ancaman ((Threats)). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan visi, misi, tujuan dan strategi organisasi (Strategic Planner) harus menganalisis faktor-faktor strategis organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini. Hal ini disebut dengan analisis situasi. Model yang paling populer untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal strength dan weakness serta lingkungan eksternal opportunities dan threat yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan.

F. Lembaga Pemasyarakatan

Dunia penjara yang kini dikenal dengan nama Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) merupakan tempat berlangsungnya salah satu bentuk kehidupan yang tidak banyak dikenal orang. Selama ini orang hanya mengenalnya sebagai sebuah tempat bagi para penjahat atau pelaku kejahatan di masyarakat, sebagai bentuk imbalan dari perbuatannya yang merugikan masyarakat. Goffman menggambarkan bahwa karakteristik yang terdapat dalam lingkungan penjara tradisional adalah sama dengan rumah sakit jiwa

dan organisasi militer menjadi satu institusi total (*total institutions*) yang menampung dan mengatur hidup orang banyak di dalamnya secara seragam.⁴²

Kehidupan di lapas merupakan suatu komunitas yang unik, karena terdiri dari orang-orang yang dengan alasan yang sama (melanggar hukum), ditempatkan pada tempat yang sama dalam jangka waktu tertentu. Situasi inilah yang menimbulkan banyak tantangan dalam mengelola sebuah komunitas penjara, termasuk dalam hal ini masalah keamanan, keselamatan, dan kenyamanannya sebagai tempat tinggal.⁴³ Hal ini memunculkan sikap negatif narapidana, mulai dari masa bodoh, tidak mau mengikuti program pembinaan, walaupun mau mengikuti kegiatan karena terpaksa, tidak mau bekerja, frustrasi, melawan petugas, pelarian bahkan melakukan kerusuhan dan pemberontakan (*prison riot*).

Suasana kehidupan di lembaga pemasyarakatan memang sangat berbeda dengan suasana kehidupan di luar lembaga pemasyarakatan. Pertama, di dalam lembaga pemasyarakatan hampir semua aspek kehidupan dilakukan di tempat yang sama. Kedua, kehidupan dalam lembaga pemasyarakatan sifatnya hampir monoton. Ketiga, kehidupan di lembaga pemasyarakatan diatur oleh suatu aturan yang sangat ketat. Keempat, semua aktivitas di dalam lembaga pemasyarakatan selalu diatur berdasarkan ketentuan yang telah digariskan secara birokrasi dari atas.⁴⁴

Hampir semua narapidana menjalani kehidupan dalam penjara dengan penuh keterpaksaan, karena pada umumnya lingkungan penjara bukanlah lingkungan yang menyenangkan. Untuk dapat menjalani masa pidananya sampai selesai, maka setiap narapidana harus mampu beradaptasi dengan suasana lapas.

⁴² Erving Goffman. *Asylum : Essays on the Social Situation of Mental Patients and Other Inmates*, New York : 1961, hal xiii.

⁴³ Richard W. Snarr. *Introduction To Corrections*. Dubuque: Brown & Benchmark Publisher, 1996., hal. 65.

⁴⁴ Dalil Adi Subroto, *Pembinaan Narapidana sebagai sarana Merealisasikan Tujuan Pidana Lembaga Pemasyarakatan*, disampaikan pada Seminar Nasional Pemasyarakatan Kerjasama Departemen Pidana, departemen Acara dan Laboratorium Fakultas Hukum UII, Yogyakarta, 24 juli 1995., hal .3-4.

Menurut Davis, bagaimana narapidana dapat beradaptasi dengan lingkungan lapas tergantung pada beberapa faktor seperti:⁴⁵

a. Pengalaman sebelumnya

Jika mereka sebelumnya sudah memiliki pengalaman di penjara, mereka akan memiliki pemahaman terhadap kehidupan penjara. Hal ini akan membuat mereka lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan lapas.

b. Kondisi hubungan dengan dunia di luar penjara

Kehilangan kontak dan hubungan dengan dunia luar akan membawa pengaruh bagi narapidana. Perasaan tidak nyaman dan penderitaan akan timbul jika mereka memikirkan tentang kehidupan di luar, rumah dan keluarganya.

c. Sikap terhadap hukuman yang dijalani

Faktor lain adalah sikap mereka terhadap hukuman yang mereka jalani. Beberapa orang merasa bersalah dan malu, namun ada juga yang tidak menunjukkan penyesalan.

Namun demikian, tidak ada satu faktor yang tetap tentang bagaimana reaksi narapidana terhadap kehidupan dalam penjara. Berbagai riset menunjukkan adanya berbagai perilaku adaptasi yang berbeda.

John Irwin mengemukakan bahwa ada tiga reaksi yang menjadi karakteristik narapidana, yang biasanya muncul sebagai bentuk adaptasi terhadap kondisi dalam penjara, yaitu:⁴⁶

a. *Jailing*

Merupakan karakteristik yang paling banyak terdapat pada sebagian besar narapidana. Narapidana biasanya masih membawa perilaku dari kehidupan sebelumnya sewaktu mereka masih di luar penjara, serta tahu bagaimana cara memanfaatkan kesempatan dalam keseluruhan lembaga untuk mencapai keuntungan maksimal dan status lewat keributan dan “gang-gang”.

b. *Doing time*

⁴⁵ Davies, Croall & Tyler. *Criminal Justice: An Introduction to The Criminal Justice System In England and Wales*. London: Longman, 1995, p. 283-284.

⁴⁶ Ibid, p. 284-285.

Mereka dalam penjara hanya berpikir untuk melewati masa pidananya secepat mungkin. Mereka ini biasanya tidak akan tertarik untuk ikut program rehabilitasi yang diselenggarakan institusi, kecuali jika hal tersebut lebih memudahkan kehidupannya di penjara atau membuatnya lebih cepat keluar dari penjara.

c. Gleaning

Merupakan tipe narapidana yang memanfaatkan kesempatan yang ada untuk mengikuti pendidikan, konseling, terapi, dan program kerja untuk meningkatkan kesempatan mendapat kebebasan bersyarat dan untuk merubah kehidupan mereka.

Proses adaptasi tersebut akan membawa pengaruh terhadap kondisi kehidupan dalam lapas, termasuk dalam segi keamanan maupun pembinaan.

Lapas selain sebagai tempat pemidanaan juga berfungsi untuk melaksanakan program pembinaan terhadap para narapidana, dimana melalui program yang dijalankan diharapkan narapidana yang bersangkutan setelah kembali ke masyarakat dapat menjadi warga yang berguna di masyarakat. Pembinaan adalah kegiatan untuk meningkatkan kualitas ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, intelektual, sikap dan perilaku, profesional, kesehatan jasmani dan rohani narapidana dan anak didik pemasyarakatan.⁴⁷

Ditematkannya narapidana tindak pidana terorisme di dalam satu tempat, yaitu lapas tentunya makin menambah keunikan dari lapas itu sendiri, menambah keberagaman kasus yang ada dan tentu saja menjadi tantangan baru bagi petugas pemasyarakatan dalam menyelenggarakan pembinaan di lapas.

G. Hasil-hasil Penelitian yang relevan

Berikut ini disampaikan beberapa hasil penelitian yang dianggap relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Dianggap relevan karena penelitian tersebut menggunakan tempat/lokasi yang sama dalam penelitian.

⁴⁷ PP 31 Tahun 1999 tentang *Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasyarakatan*, pasal 1 ayat (1)

Penelitian-penelitian tersebut menggunakan organisasi Lapas Klas I Cipinang sebagai lokasi penelitian. Namun demikian, fokus pembahasan serta teknik analisa berbeda antara satu dengan yang lainnya.

1. **Viverdi Anggoro**, Implementasi Kebijakan Pembinaan Narapidana “Studi Kasus di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang, Tesis, Manajemen Lembaga Pemasyarakatan, Program Ketahanan Nasional Pasca Sarjana UI, Jakarta, 2005.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa Implementasi dari kebijakan Keputusan Menteri Kehakiman R.I Nomor: 02.PK.04.10 Tahun 1990 Tentang Pola Pembinaan Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang tidak dilaksanakan dengan baik, hal ini dapat terlihat masih banyaknya komponen-komponen dari implementasi kebijakan tersebut yang pelaksanaannya masih kurang baik dan tidak baik.

Faktor-faktor penghambat yang timbul dalam implementasi kebijakan pembinaan narapidana di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang, meliputi : **Komunikasi**; Kurangnya pengetahuan dan pemahaman petugas terhadap implementasi Keputusan Menteri Kehakiman R.I Nomor: M.02-PK.04.10 Tahun 1990 tentang Pola Pembinaan Narapidana/Tahanan; Kurangnya sosialisasi terhadap petugas mengenai implementasi kebijakan tersebut, **Sumberdaya**; Kurangnya tenaga petugas atau tenaga pembinaan; Kualitas tenaga pembinaan yang masih sangat kurang; Tingkat pendidikan formal dan Diklat Teknis Pemasyarakatan petugas yang masih kurang baik, **Sikap**; Kurangnya motivasi petugas dalam memahami petunjuk pelaksanaan Keputusan Menteri Kehakiman R.I Nomor: M.02-PK.04.10 Tahun 1990 tentang Pola Pembinaan Narapidana/Tahanan; Kurangnya tanggung jawab petugas dalam pelaksanaan pembinaan, **Struktur birokrasi**; Mekanisme dan sistem serta prosedur pelaksanaan yang kurang baik; Kurangnya dukungan dana dan sarana di bidang pembinaan narapidana; Kurangnya dukungan dari instansi lain.

Untuk melaksanakan kebijakan pemerintah terhadap pembinaan narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang penulis mencoba untuk dapat memberikan saran-saran semoga akan dapat

bermanfaat untuk perbaikan kinerja yang ada pada institusi tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Melakukan sosialisasi terhadap setiap kebijakan-kebijakan lebih rutin baik melalui briefing maupun diskusi-diskusi yang sifatnya informal;
 2. Untuk memperoleh tenaga pembina yang berkualitas maka perbanyak program pendidikan dan latihan sehingga para petugas dapat memperoleh pengetahuan yang lebih luas dan mendalam mengenai tugasnya masing-masing;
 3. Memberikan kesempatan yang luas kepada para petugas yang ingin melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi demi kemajuan pribadi dan institusi;
 4. Memperjuangkan dengan sungguh-sungguh bagi pejabat struktural untuk memperoleh dana pembinaan dan alokasikan dengan sebenarnya dan dapat dipertanggungjawabkan;
 5. Melakukan kerjasama dengan pihak ekstern khususnya dalam pemberian pembinaan kepada para warga binaan agar mereka memperoleh ilmu dan ketrampilan lebih baik.
 6. Melakukan pengawasan terhadap setiap kegiatan khususnya yang berhubungan dengan pelaksanaan Keputusan menteri Kehakiman tersebut.
2. **Yohanes Ambeg**, Community Based Corrections Dalam Pelaksanaan Pidana Penjara di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang, Tesis, Manajemen Lembaga Pemasyarakatan, Program Ketahanan Nasional Pasca Sarjana UI, Jakarta, 2005.

Hasil Penelitian yang dilakukan di Lapas Cipinang ternyata menunjukkan bahwa *community based corrections* belum berjalan dengan baik. Kegiatan yang bersifat *community based* hanya dapat dilihat dari kegiatan-kegiatan keagamaan yang pada umumnya dilakukan dalam bentuk kunjungan organisasi sosial keagamaan maupun kegiatan keagamaan lainnya. Program Assimilasi, Cuti Mengunjungi Keluarga

(CMK), Cuti Menjelang Bebas (CMB) dan Pembebasan Bersyarat (PB) belum berjalan sebagaimana mestinya.

Rendahnya tingkat kegiatan-kegiatan yang bersifat *community based corrections* juga diperkirakan berhubungan orientasi petugas yang lebih menekankan kepada faktor pengamanan dan kinerja dari Tim Pengamat Pemasyarakatan (TPP) Lapas Cipinang yang sebenarnya sudah harus mulai bekerja sejak narapidana masuk ke Lembaga Pemasyarakatan untuk menentukan dan mengevaluasi program pembinaan yang diterapkan kepada narapidana.

Persoalan birokrasi pengusulan Asimilasi, CMK, CMB dan PB, persyaratan administratif dan substantif serta tidak adanya dukungan dana terhadap program ini juga menjadi salah satu penyebab utama terhambatnya program *community based corrections*. Hal ini yang juga diperkirakan membuka peluang terjadinya hubungan kolusif antara narapidana dengan petugas.

Sejalan dengan prinsip dasar *community based corrections* yang melibatkan masyarakat dalam semua aspek pembinaan narapidana sejak diterima pertama kali sampai dengan bebas, maka program-program pembinaan di Lapas seyogyanya disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan ini sehingga Lapas harus membuka diri dan membuka kesempatan seluas-luasnya untuk turut serta terlibat dalam kegiatan pembinaan narapidana, khususnya di Lapas Cipinang. Alasan keamanan seyogyanya tidak dijadikan argumentasi atau pertimbangan utama dalam pelaksanaan pembinaan narapidana.

Menyadari bahwa kegiatan-kegiatan dalam pelaksanaan pembinaan perlu didasari oleh program-program yang jelas maka perlu dilakukan assesmen dan klasifikasi (*assesment and classification*) narapidana pada tahap awal (admisi, orientasi dan observasi) sebagai dasar bagi pembinaan narapidana selanjutnya dengan menitik beratkan kepada kebutuhan pembinaan, bukan semata-mata keamanan. Untuk mendukung ini maka perlu dilakukan optimalisasi peran Tim Pengamat Pemasyarakatan (TPP)

pada Lapas Cipinang dalam menentukan dan evaluasi program pembinaan narapidana.

3. **Rachmad Mintarja**, Pembinaan Narapidana Tindak Pidana Terorisme “Studi Kasus di Lembaga Pemasyarakatan Klas Cipinang, Lembaga Pemasyarakatan Klas Sukamiskin, Tesis, Perencanaan Strategi dan Kebijakan, Program Ketahanan Nasional Pasca Sarjana UI, Jakarta, 2007

Bahwa pembinaan terhadap narapidana tindak pidana terorisme yang telah dilaksanakan di Lembaga Pemasyarakatan Klas I Cipinang, Lembaga Pemasyarakatan Klas I Sukamiskin Bandung dan Lembaga Pemasyarakatan Klas I Batu Nusakambangan ternyata tidak mencapai hasil yang optimal.

Indikator tidak optimalnya pembinaan yang telah dilakukan terhadap narapidana tindak pidana terorisme di tiga lapas tersebut ditandai dengan hasil penelitian yang diperoleh baik dari petugas maupun narapidana yang bersangkutan bahwa pembinaan yang dilakukan disamakan dengan tindak pidana lainnya, tidak melihat kebutuhan pembinaannya. Dari hasil penelitian pula didapat bahwa unsur Balai Pemasyarakatan (Bapas) ternyata sama sekali tidak dilibatkan.

Adapun saran yang diberikan oleh penulisnya yakni Perlunya dengan segera dibuat model pembinaan khusus bagi narapidana tindak pidana terorisme sebagai acuan pembinaan bagi petugas pembina di lapangan. Program pembinaan yang sudah ada Sekarang ini ditambahkan dengan program pembinaan yang dibuat untuk pembinaan terhadap narapidana tindak pidana terorisme dengan lebih menitikberatkan pada perubahan pemahaman (ideologi) teror yang mereka yakini. Model pembinaan yang dibuat harus lebih banyak melibatkan unsur Sinergi Segitiga Pemasyarakatan, yaitu petugas, narapidana dan masyarakat. Jadi kerjasama yang selama ini sudah berjalan agar lebih ditingkatkan lagi. Model pembinaan yang dibuat, juga harus melibatkan tokoh Jemaah Islamiah yang telah sadar bahwa ideologi teror yang mereka yakini adalah salah. Dengan pelibatan tokoh Jemaah Islamiah dalam pembinaan, maka

mereka diharapkan dapat membuka diri yang pada akhirnya mereka akan mengubah keyakinan mereka.

