

BAB V

ANALISA DAN PEMBAHASAN

5.1. Identifikasi Faktor-Faktor Pemicu Tindak Kekerasan

Proses analisa dan pembahasan pada tesis ini diawali dengan kegiatan pengidentifikasian faktor-faktor yang memicu terjadinya tindak kekerasan, yang merupakan objek penanganan daripada perencanaan strategis ini. Proses pengidentifikasian faktor-faktor tersebut didasari oleh teori akar kekerasan oleh **Fromm (2001)** yang menyebutkan bahwa “Manusia sebagai bagian dari mahluk hidup khususnya mamalia, secara lahiriah memiliki sifat agresif. Manusia itu agresif karena ia berpembawaan agresif dan karena ia memang agresif. Merupakan dorongan adaptif secara biologis dan berkembang secara evolusioner, yang mempertahankan hidup individu dan spesies sekaligus memiliki sifat kedestruktifan dan kekejaman”. Sifat agresif lahiriah manusia tersebut melahirkan perilaku tindak kekerasan dan saling mempengaruhi dengan lingkungannya, di mana lingkungan dapat memicu agresifitas manusia dan agresifitas manusia berdampak pada perubahan dan perubahan-perubahan tersebut akan otomatis akan menjadi faktor-faktor situasional. Oleh sebab itu, jika dikaitkan dengan permasalahan penelitian ini, maka tindak kekerasan muncul sebagai sifat lahiriah manusia dan sebagai respon individu terhadap situasional yang ada dalam lingkungan sekitar individu tersebut berada.

Sangatlah penting bagi perencanaan strategis penanggulangan tindak kekerasan untuk mengidentifikasi terlebih dahulu faktor-faktor yang memicu sifat agresif yang melahirkan tindak kekerasan. Tujuannya adalah agar strategi penanggulangan yang dihasilkan dapat memiliki efektifitas menanggulangi tindak kekerasan hingga ke akar permasalahannya. Hal tersebut sesuai dengan pendapat **Winardi (1994)**, bahwa keberhasilan dalam menangani suatu konflik, sangat dipengaruhi oleh kemampuan memahami proses-proses dan elemen-elemen yang melandasinya. Dengan demikian penanganan konflik harus diawali dengan pemahaman yang melandasi munculnya konflik tersebut sebab dalam kenyataannya konflik sering dirasakan namun tidak diketahui penyebabnya secara pasti, apalagi konflik tersebut belum terlihat ke permukaan (termanifestasi). Manfaat lain proses indentifikasi ini adalah agar strategi

tersebut tidak hanya memiliki fungsi represif, tetapi yang terutama juga memiliki fungsi preventif, karena indentifikasi dini memudahkan proses antisipasi. Mengingat fungsi preventif lebih berdaya guna meredam dan mengurangi intensitas tindak kekerasan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Tindak kekerasan yang terjadi dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, terbagi atas 3 jenis, antara lain:

1. Kekerasan fisik

Tindak kekerasan antar Tahanan/Narapidana yang berupa kekerasan secara fisik yaitu dengan menyakiti atau melukai fisik atau tubuh Tahanan/Narapidana lain. Dilakukan secara perorangan maupun kelompok.

Hasil wawancara dengan *Informan Ak*, seorang korban kekerasan fisik:

“...Saya *digebukin* karena saya *gak* bisa bayar. ...*Kayak* “list” itu makanya saya *dipukulin*. Yang *mukulin*: Si kiki, si hasan, selebihnya saya *gak* tau. Satu dua tigaada tujuh orang. *Pake* gembok dan pakai slang air ama pake tangan....Sakit di punggung, pinggang sama iga...”



Gambar 15
Korban Pemukulan (Januari 2008)
Sumber: KAM-II Rutan Klas I Jakarta Pusat

2. Kekerasan psikis

Tindak kekerasan antar Tahanan/Narapidana yang berupa kekerasan secara kejiwaan atau psikis seperti ancaman, makian, penghinaan yang mengganggu emosi atau kejiwaan Tahanan/Narapidana lainnya. Penuturan *informan Bb* memberikan penggambaran mengenai jenis kekerasan psikis dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat:

”...selama saya di salemba ini, lumayan *tau* lah soal kekerasan, apalagi kata-kata keras, sering *banget* saya denger orang di “anjing-anjingin” dan *dikatain* kata-kata kotor...” “

“...ribut karena sama-sama stress dipenjara, jadinya mereka sama-sama “*sensi*”. *Ngomong* salah dikit jadinya “*gebuk-gebukan*”. Kalaupun *gak gebuk-gebukan* pasti *kata-kataan*. Kalimat favorit di sini “*MATI AJA LOE!!!*”

“.....Saya pernah terlibat tapi tidak secara langsung, saya korban ancaman dan pelakunya jadi korban “digulung” petugas”.

3. Kekerasan sosial

Suatu tindak kekerasan yang dilakukan oleh Tahanan/Narapidana dalam suatu komunitas wilayah blok maupun teritorial kelompoknya, terhadap Tahanan/Narapidana lainnya maupun kelompok yang mana tindak kekerasan ini biasanya berupa pengasingan dari komunitas utama yang ada dalam teritorial tersebut. Kekerasan jenis ini terlukiskan dalam penuturan *informan Ab*, seorang warga negara asing yang tidak diterima dengan baik oleh teman-teman sekamarnya:

“...*Kalo* ada kejadian apa-apa, *dikerjain*, selalu bilang kamu orang asing. *Kalo* dikamar baju-baju *diumpetin*, hilang semua, dompet hilang, duit bisa hilang sama barang-barang yang berharga bisa hilang karena mereka kelihatan kita banyak *duit*. *Kalo* kita lapor ke petugas serba salah dia bilang kenapa kamu *gak jagain* barang-barang kamu? *Kalo* lawan napi yg *gak* salah disalahkan, yg benar disalahkan masuk blok isolasi...”

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh **Andi Yudho (2007)**, dalam tesisnya yang berjudul “*Faktor-Faktor Penyebab Konflik Kekerasan dan Upaya Pencegahannya (Studi Kasus di Rumah Tahanan Negara Klas 1 Jakarta Pusat)*”, yang ditrianggulasikan dengan beberapa hasil wawancara dengan para informan, penyebab terjadinya tindak kekerasan yang terjadi di dalam Rutan Klas 1 Jakarta pusat adalah sebagai berikut:

1. Konflik Kekerasan

a. Berdasarkan bentuknya dapat dibagi menjadi 3:

1) Konflik bersifat laten

Permasalahan yang lama tersimpan dapat muncul kembali di kemudian hari ketika dipicu oleh permasalahan yang baru. Hal tersebut dituturkan oleh *informan RDS*, yang menjabat Kepala

Pengamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat mengenai fenomena tindak kekerasan yang terjadi di Rutan tersebut:

”.... permasalahan diantara mereka, mungkin sama umumnya dengan permasalahan yang ada di rutan-rutan atau Lapas-lapas lainnya. Mengingat kondisi Rutan saat ini berisi +2700 orang dalam rangka pengurangan. Setiap hari ada saja permasalahan. Misalnya terjadi hari ini pertikaian yang menyimpan rasa kurang cocok atau ada permasalahan lain yang terbawa sejak mereka bersama-sama di tahanan kepolisian. Kebetulan saat mereka bertemu di sini, ada sedikit pemicu permasalahan kecil, terjadilah perkelahian.”

Seperti diutarakan oleh *informan WY* diatas, berawal ketika ia masih menjadi penghuni baru Rutan:

“...dipukul 2 kali, katanya “anggap saja perkenalan”, ya sudah saya biasa-biasa saja. Terus ngobrol, biasa-biasa saja. Tiap hari saya dimarah-marahin. Saya kesal juga, orang tua saya baru meninggal, dia mau marah-marahin saya. Tapi saya gak mau ambil hati....”

Ditambah lagi selama menjalani hukuman, *Wy* seringkali mendapatkan tekanan dari orang yang menjadi korbannya sekarang.

...*ntar* kalo saya mau mandi, “hei cepat mandi *lu*, lama *dikit* kau, saya yang *ngatur* kamar ini !!” saya ngalah...

Namun ternyata kejadian-kejadian tersebut tetap membekas di hatinya. Ketika timbul permasalahan baru, maka:

”.....aku *betulin* kipas angin, malah dia marah-marah aku *khan*, terus tendang aku kena gunting, *ngambil* panci hendak mukul aku, aku gak tau kalo di sini kena, saya *gak tau* kalau di situ luka, *gak tau*, saya *liat* dia luka, udah saya diam. Itu lukanya ada berapa? Katanya ada dua, di kaki, karena dia mau nendang saya, saya gak sengaja dia kena sendiri, malah dia *ngambil* panci *mukul* saya. Di dada *gak* ada luka. Satu lagi di perut. Di kaki kena karena waktu dia mau tendang saya kena gunting.....”

Penggambaran *informan Bb* tentang pengalamannya mengalami dan menyaksikan tindak kekerasan tidak jauh berbeda:

“...saya saksikan sendiri beberapa waktu lalu, “OT” baru ditikam 3 kali oleh “orang lama”. Kejadiannya ketika rombongan “OT” baru jalan berbaris dari “register” menuju “kamp 2”. Waktu mereka melintas di lapangan, tiba-tiba ada orang lama yang lari menghampiri salah satu “OT” baru dan langsung menikam dia tiga kali. *Habis* itu orang lama itu

langsung lari dan dikejar oleh orang-orang yang ternyata teman-temannya si “OT” baru dan ketika dapat langsung “digulung” beramai-ramai sampai kepalanya bocor..... Motifnya pelakunya adalah dendam urusan wanita”.



Gambar 16:
Bercak darah pada dinding sel T.K.P. tindak kekerasan (korban meninggal)
November 2007
Sumber: KAM-II Rutan Klas I Jakarta Pusat

2) Konflik secara terbuka

Dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, konflik ini terjadi dikarenakan persaingan untuk mendapatkan sumber daya yang terbatas dan kesenjangan sosial ekonomi yang ada.

Pendapat beberapa *informan* berikut ini menggambarkan betapa hal-hal tersebut di atas melahirkan konflik kekerasan:

Informan **PBB:**

“Saya pertama mengatakan karena Rutan Jakarta Pusat ini sudah overkapasitas, overload. Jumlah penghuni Rutan Jakarta Pusat sudah overload, manusia yang ada di rutan salemba ini bermacam karakter atau bermacam kasus, jadi tindak kekerasan yang terjadi terhadap warga binaan sangat-sangat tinggi sekali, eh.. pertama tindak kekerasan itu terjadinyagesekan-gesekan karena ketersinggungan melihat dari kondisi muatan sudah overkapastitas, ... jenis tindak kekerasan itu bisa terjadi karena adanya permintaan-permintaan dari warga binaan kepada warga binaan lainnya, yaitu seperti kita katakanlah permintaan kepentingan pribadi masing-masing. Nah ini bisa menimbulkan kekerasan terhadap sesama warga binaan, yang dari yang

meminta pada yang diminta. Yang meminta bisa merasa ketersinggungan akhirnya ada emosi atau ketidakenakan, ketersinggungan maka adalah terjadilah perlawanan diantara yang meminta dan yang diminta. Nah, Yang meminta ini, karena dirinya merasa mampu untuk meminta terhadap orang yang diminta itu merasa lemah untuk kepentingan yang meminta, sebab yang meminta ini bisa dikatakan merasa lama di Rutan Salemba ini, yang diminta ini merasa orang terbaru, dianggap lemah. Hal ini bisa menyebabkan tindak kekerasan terhadap warga binaan yang baru. Seperti yang terjadi baru2, seperti terjadi pembantaian, pemukulan di dalam lingkungan kamar masing2. Nah ini hal yang lain banyak juga adanya perselisihan atau ketersinggungan di luar rutan. Ini bisa menimbulkan kekerasan terhadap sesama tahanan”

Informan Bb:

”...latar belakang utamanya adalah uang. “OT” baru seringkali dijadikan obyek untuk diperas uangnya dari keluarganya, dengan ancaman “OT” baru tersebut akan “digulung” kalo keluarganya gak bisa bayar. Hal demikian seringkali berakhir “OT” barunya digulung, kemudian dijadiin “korpe”.

Ada juga seperti yang saya ceritakan tadi, saya sebagai “OT” baru “dilacakin” sama orang-orang lama. Walaupun saya mengerti, kalau mereka “melacak” karena mereka “anak-anak ilang” yang tidak punya sumber uang, jadi mereka terpaksa “melacak” demi beli makanan, minuman, rokok, keperluan sehari-hari lainnya serta bayar uang mingguan di blok...”

Informan Mt:

“...latar belakangnya uang, karena setiap tahanan baru yang langsung masuk ke blok tidak melalui penampungan, voorman blok akan mengenakan biaya penurunan tahanan baru (*uang gaul*), terkadang tahanan baru itu tidak memiliki uang, sehingga terjadilah kekerasan...”

Informan Iy:

...saya lagi main judi, *kan* ada uang tengahnya seribu seribu, terus diambil sama dia, *dicomot* beli rokok terus *comot* lagi *comot* lagi. Yang main kita pada *kesel gitu*. Yang lain marah, “Fran, jangan begitu *dong!*” malah dia yang lebih marah, terus saya bilangin aja “Fran, *kalo udah ngambil ya udah dong!* Masa ngambil-ngambil lagi”, dia bilang “Ah lu baru *segini* aja perhitungan!”, ribut spontan. *Berantem rame-rame*. Pake tangan. Habisnya merasa dilihat orang, tadinya *khan* pada *segen ngeliat* dia. Takutnya *gitu* jadi timbulnya berani, karena kita *rame...*

Cerita senada juga diutarakan oleh *informan PT* mengenai fenomena tindak kekerasan, khususnya pada penghuni baru:

”...yang di penampungan, biasalah, saya belum *tau* salemba, dipukul, ditanyain masalah *pelor*. “Bawa *pelor* gak?” Jawab *gak* ada, dipukul. Saya mempertahankan uang. “Wah *lu* gak diajarin di polsek *lu!*” karena merasa belum punya teman, jadi pasrah aja...”

3) Konflik di permukaan

Timbulnya konflik ini dikarenakan kesalahpahaman atas sasaran permasalahan. Dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, ada 2 hal yang menjadi penyebab konflik ini kerap kali sering terjadi yaitu hutang piutang dan narkoba, terlukis pada pendapat para informan di bawah ini:

Informan RDS, selaku Ka.KPR

“...latar belakang atau permasalahan yang acap kali timbul dalam kehidupan penghuni Rutan dinilai adalah contohnya masalah hutang piutang di antara mereka sendiri. Ada yang awalnya dari luar Rutan terus dibawa ke dalam, ada juga hutang piutang yang terjadi pada saat mereka sama-sama di dalam. Satu hal yang...cenderung...cenderung... mengarah kepada kelompok yang agak besar, kadangkala itu hutang piutang dari pihak yang berhutang dengan cara mereka, menggunakan kelebihan-kelebihan yang mereka ada, mereka menggunakan orang-orang lain atau kelompok orang membentengi dirinya. Di samping itu adapula dari pihak pemberi hutang dalam kegiatan penagihannya melibatkan orang atau kelompok lain. Akhirnya terjadi benturan antara 2 kelompok yang intinya masing-masing saling *memback-up*. Itu yang saya lihat cenderung sering terjadi di tempat ini...”

Informan Pt

“...di sini segala jenis narkoba ada, jadi kita *make-make* narkoba timbulnya berani. Kalo sadar atau *gak pake* apa-apa mungkin jauh lah sampe timbulnya keributan apalagi kekerasan...
...kayak *putaw*, saya pribadi gak pake itu. Yang lebih buat orang jadi lebih agresif ya *putaw*...
... salah satunya yang pertama sih, dikurangin atau dihilangin narkobanyanya. Timbulnya sih dari situ. Kalo yang alami sih jarang, apalagi kita tersinggung. *Cewe* *gak* ada. Itu sih yang saya lihat, *kayaknya* gara-gara narkoba. Dikurangi atau ditekanlah, yang *make* atau yang *ngedar*. Berkuranglah kerusuhan...”

Informan Mt

“...sebagai pelaku. Latar belakangnya masalah uang. Ada anak kamar saya yang ditipu uangnya oleh mantan “korpe” yang sudah pindah blok. Korpe tersebut *diseret* ke kamar, dipertemukan dengan anak kamar saya tersebut. Karena alasannya tidak baik (*berbelit-belit*) sehingga membuat saya emosi dan akhirnya saya pukul dia hingga babak belur...”

Informan Bb

“...latar belakangnya uang. Saya baru balik dari “portiran” *dipepet* sama satu orang yang *ngikutin* saya dari portiran, dia minta *duit*, saya bilang *gak* ada, cuma ada *dikit* buat *pake* sendiri, dia *pepet* terus dan *ngotot*. Ada petugas yang *liat* terus langsung “*ngegulung*” orang itu...”



Gambar 17
Senjata Tajam Rakitan Hasil Razia
Sumber: KAM-II

2. Sifat Agresif yang merupakan bawaan lahiriah manusia

Seperti telah diuraikan sebelumnya, manusia cenderung agresif sebagai sifat bawaan lahiriahnya. Tanpa adanya konflik, seseorang dapat menjadi agresif pada individu lainnya. Seringkali terjadi dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, di mana pelaku melakukan tindak kekerasan pada korbannya kadangkala untuk menunjukkan superioritas dirinya ataupun hanya untuk bersenang-

senang. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dilontarkan oleh **Lorenz (Fromm, 2001)**:

- "Kaum pria menikmati perasaan akan kebenaran mutlak, bahkan di saat mereka melakukan tindakan kejam. Pemikiran konseptual dan tanggungjawab moral mereka sedang berada pada titik terendah".
- "Agresi intraspesifik (agresi diantara anggota spesies yang sama) berfungsi untuk mempertinggi daya tahan hidup spesies yang bersangkutan dan menerapkan urutan strata sosialnya".

Fenomena tersebut tidak membutuhkan waktu yang lama untuk dapat dirasakan oleh penghuni baru Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, bahkan merekalah yang kerap kali menjadi korban daripada tindak kekerasan yang terjadi. Seperti diutarakan oleh *informan WY* diatas, berawal ketika ia masih menjadi penghuni baru Rutan:

"...dipukul 2 kali, katanya "anggap saja perkenalan", ya sudah saya biasa-biasa saja. *Terus ngobrol*, biasa-biasa saja. Tiap hari saya dimarah-marahin. Saya kesal juga, orang tua saya baru meninggal, dia mau marah-marahin saya. "...ntar kalo saya mau mandi, "*hei cepat mandi lu, lama dikit kau, saya yang ngatur kamar ini !!*"

Kejadian yang dialami *informan WY* tersebut menggambarkan bahwa pelaku tindak kekerasan (kepala kamar) ingin menunjukkan superioritasnya atau ingin sekedar bersenang-senang. Kejadian seperti di atas kerap kali terjadi dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Dari pendapat-pendapat *informan* yang diulas diatas mengenai tindak kekerasan yang terjadi, serta keterkaitannya dengan teori-teori yang ada, maka dapatlah kita simpulkan faktor-faktor yang menjadi pemicu tindak kekerasan yang terjadi dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, antara lain:

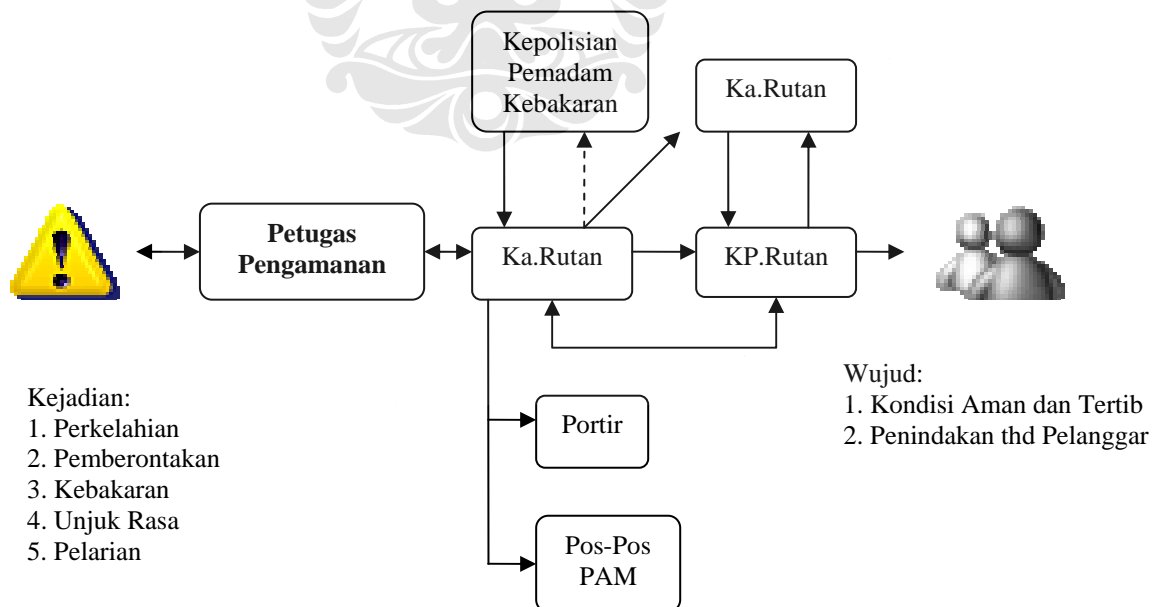
- a. Permasalahan lama yang dibawa dari luar Rutan dan dimunculkan kembali dalam Rutan (konflik laten).
- b. Kurangnya pemenuhan kebutuhan primer dan sekunder bagi Tahanan/Narapidana, yang memicu persaingan untuk mempertahankan hidupnya yang antara lain dengan cara kekerasan.
- c. Keberjejalan yang memicu gesekan-gesekan serta perselisihan yang berkembang menjadi konflik kekerasan.

- d. Tingkat stress yang tinggi akibat permasalahan kompleks yang dihadapi para Tahanan/Narapidana.
- e. Kesenjangan ekonomi antar penghuni.
- f. Hutang piutang antar Tahanan/Narapidana.
- g. Dampak peredaran gelap narkoba dalam Rutan.
- h. Kompleksitas etnis, kelompok, kepentingan, latar belakang, serta perbedaan potensial lainnya.
- i. Sifat agresif bawaan lahiriah manusia itu sendiri, contohnya dalam menunjukkan superioritasnya atau hanya bertujuan menyenangkan hati pelakunya saja.

5.2. Penanggulangan Tindak Kekerasan pada Rutan/Lapas (Tinjauan Peraturan: Protap, Juklak dan Juknis)

Gambar 18:

BAGAN PROTAP PENANGGULANGAN GANGGUAN KAMTIB



Tabel 16:

Rangkuman Langkah Pengamanan Menurut Protap, Juklak dan Juknis

	Jenis Gangguan Keamanan & Ketertiban		Langkah Pengamanan
	Umum * Pencurian, pemerasan, dan pengancaman. * Perkelahian antar tahanan * Pemberontakan dan perlawanan terhadap petugas. * Kebakaran * Unjuk rasa dan mogok makan. * Pelarian * Bencana alam * Penyerangan dari luar Rutan. * Lain-lain		* Karupam melapor pada KPR (hari kerja) dan Piket (luar jam kerja/hari libur) * Memberi isyarat tanda bahaya * Perintah penghentian * Lokalisir (relokasi & evakuasi) * Tembakan peringatan/kaki/langsung * Meminta bantuan kepolisian * Menangkap & memborgol * Menolong korban * Hal-hal lain yang dipandang perlu berlandaskan peraturan perundangan
1	Kerusuhan	→	* Perintah penghentian tindakan * Isolasi pelaku dan pelaporan pada piket * Tembakan peringatan/kaki/langsung
2	Pemberontakan	→	* Perintah penghentian tindakan * Isolasi pelaku dan pelaporan pada piket * Tembakan peringatan/kaki/langsung
3	Percobaan Pelarian	→	* Memberi isyarat tanda bahaya * Memasukkan Tahanan/Narapidana ke kamar * Lokalisir * Pencarian * Perintah agar pelaku menyerah * Tembakan peringatan/kaki/langsung
4	Kebakaran	→	* Memberi isyarat tanda bahaya * Meningkatkan kesiagaan pos penjagaan * Evakuasi * Pengamanan instalasi-instalasi penting
5	Bencana Alam	→	* Menyelamatkan Tahanan/Narapidana * Mengamankan kekayaan negara
6	Perkelahian Perorangan (dalam kamar)	→	* Upaya melerai dan menghentikan * Peringatan kedua kemudian letusan senjata api * Pemisahan kamar bagi pelaku
7	Perkelahian Perorangan (luar kamar)	→	* Upaya melerai dan menghentikan * Peringatan kedua kemudian letusan senjata api * Pengamanan pelaku ke ruang KPR
8	Perkelahian Kelompok (dalam kamar)	→	* Memberi isyarat tanda bahaya * Peringatan lisan & laporan ke KPR/piket

		→	* Menunggu perintah Ka.Rutan, waspada, tidak membuka pintu kamar
9	Perkelahian Pengeroyokan	→ → → → → →	* Perintah penghentian lisan * Perintah tiarap menghadap dinding dan evakuasi korban * Laporan ke petugas piket * Dibantu piket & regu pengamanan mengevakuasi korban * Tembakan peringatan * Meminta bantuan kepolisian
10	Mogok Makan	→ → →	* Memanggil dan menanyakan sebab * Membujuk dan menyelesaikan masalah * Laporan ke petugas piket

Analisis Jenis Gangguan Keamanan dan Langkah Pengamanan dalam Tinjauan Protap, Juklak & Juknis:

Mengacu pada Rekapitulasi Gangguan Keamanan dan Ketertiban (2007) yang dikeluarkan oleh Keamanan Dalam (KAM-II) Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, maka pada tinjauan Protap, Juklak & Juknis ditemukan beberapa jenis gangguan keamanan yang tidak disebutkan dalam uraiannya, antara lain:

- A. Penagihan hutang dengan kekerasan
- B. Penikaman dengan senjata tajam
- C. Potensi kerusuhan
- D. Penyekapan
- E. Aksi Provokasi
- F. Kejahatan seksual

Tabel 17:
Sarana Keamanan dalam tinjauan Protap, Juklak & Juknis

	Jenis Sarana Pengamanan	Penilaian Informan	
		Memadai	Tidak Memadai
a.	Kondisi bangunan dan gedung (Ring 1, Ring 2, Ring 3)		X
b.	Senjata api dan amunisi:		
	* Gedung	X	
	* Almari persediaan	X	
	* Laras panjang	X	
	* Laras pendek	X	
c.	Perlengkapan:		
	* Borgol	X	
	* Metal detector		X
	* Tongkat listrik		X
	* Alarm		X
	* Handy talky	X	
	* Rompi		X
	* Tameng	X	
	* Helm pengaman	X	
	* Gas air mata		X
	* Lampu roemergeney	X	
	* Lampu sorot pos atas	X	
	* Kunci / gembok standar viro	X	
	* Alat pemadam kebakaran		X
	* Control lock		X
d.	Pos Jaga di daerah hunian		X
e.	Lokasi steril (Ring 1 & Ring 2)	X	
f.	Kartu Indentitas	X	
g.	Pemisahan ruang-ruang secara signifikan	X	

Analisis Petunjuk Preventif dalam Protap, Juklak dan Juknis:

Baik pada Protap maupun Juklak & Juknis, sebagai acuan pelaksanaan pengamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, selalu diawali dengan kalimat-kalimat tentang preventif, yaitu:

- A.** Langkah-langkah pengamanan atas prinsip mencegah (preventif) lebih baik dari pada penindakan (represif).

- B. Mencegah sesuatu hal yang tidak diinginkan yaitu dengan bersikap waspada dan disiplin.
- C. Dalam upaya menciptakan kondisi RUTAN yang aman dan tertib, langkah pengamanan dilakukan berdasarkan atas prinsip mencegah adalah lebih baik daripada menindak, petugas pengamanan sedini mungkin mendeteksi setiap gejala yang menjadi penyebab terjadinya gangguan kamtib, dan dalam setiap upaya menanggulangi gangguan keamanan dan ketertiban di RUTAN (sekecil apapun)
- D. Upaya pengamanan pada dasarnya menitik beratkan pada prinsip mencegah (preventif termasuk persuasif) dari pada upaya penindakan (represif), yaitu dengan mengedepankan sikap waspada dan disiplin dari dalam diri setiap petugas dari pada dengan upaya pemaksaan/kekerasan dan penggunaan senjata api.

Setelah meninjau uraian Protap, Juklak & Juknis, kalimat-kalimat preventif di atas lebih terkesan hanya sebagai himbauan kepada para petugas pelaksana pengamanan, dikarenakan dalam uraian Protap, Juklak & Juknis sama sekali tidak disebutkan langkah-langkah atau tindakan pengamanan apa yang dapat dilakukan untuk mencegah terjadinya gangguan keamanan dan ketertiban, terutama tindak kekerasan.

5.3. Implementasi Penanggulangan Tindak Kekerasan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat

Para personil keamanan institusi Rutan Klas 1 Jakarta Pusat selama ini telah melakukan upaya-upaya penanggulangan tindak kekerasan sesuai dengan prosedur-prosedur standar yang ada, namun tindak kekerasan antar penghuni Rutan tetap terjadi dalam intensitas yang tergolong tinggi. Fenomena tindak kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dapat terlihat pada Data Rekapitulasi Gangguan Keamanan tahun 2007 (Tabel 2) di mana total gangguan keamanan selama tahun 2007 adalah **1383** kejadian, di mana seluruh kejadian gangguan keamanan tersebut dapat dikategorikan dalam tindak kekerasan. Jika dihitung, maka lebih kurang 115 (seratus lima belas) tindak kekerasan terjadi per bulan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Tidak optimalnya efektifitas pelaksanaan pengamanan yang mengacu pada peraturan dan petunjuk yang dikeluarkan oleh Dirjen Pemasyarakatan

Hukum dan HAM RI, memberikan asumsi bahwa ada kendala-kendala yang dihadapi para petugas keamanan dalam pelaksanaan penanggulangan tindak kekerasan di Rutan Klas 1 Jakarta Pusat. Tercermin pada pendapat *informan RDS*, selaku Ka.KPR:



Gambar 19
Wawancara Penulis dengan Key Informan (14 Mei 2008)

“...untuk saat ini efektifitas tergantung pada permasalahannya dulu. Kalau permasalahannya menyangkut kelompok besar, tentunya tindakanpun tidak mungkin hanya sekedar memasukkan yang bersangkutan ke dalam sel isolasi. Tentunya ada tindakan-tindakan yang lebih bersifat general atau menyangkut banyak pelaku, yang tentunya harus kita pindahkan. Efektif atau tidaknya tergantung dari permasalahan yang timbul maupun situasi dan kondisi. Apakah ada saran? Dalam penanganan, umumnya semua Rutan dan Lapas di Indonesia itu sudah punya didasarkan UU no 95 serta ... yang dikeluarkan oleh DitJen.... Akan tetapi untuk situasi-situasi tertentu, seperti halnya Rutan Jakarta Pusat, apa yang telah digariskan pada protap kadang tidak efektif. Jadi bicara efektif atau tidak, tergantung kepada situasi dan kondisi Rutan itu sendiri, lebih tepat bahwa protap

itu efektif dalam kondisi normal, dalam artian Lapas/Rutan itu isinya sesuai dengan kapasitas yang ada. Yang insyaAllah dengan kekuatan yang ada situasi dan keamanan yang ada terkendali dengan aturan-aturan main yang ada. Satu hal, ada kesan...terlebih dengan gaung HAM, perlindungan terhadap para petugas yang pada saat-saat tertentu yang maaf kata harus bertindak sedikit "*tangan besi*", menggunakan kekuatan, represif terhadap suatu pelanggaran. Dukungan terhadap para petugas boleh dinilai tidak ada sama sekali. Sebagai contoh suatu rumah tangga, kadang istilahnya orang tua kalau melihat anak kandungnya sendiri nakal, kadang ditegur dia masih mengulangi lagi, mau tidak mau harus mempergunakan sedikit kasar pada *si anak*, dengan pukulan-pukulan yang sifatnya membina, itu pasti akan diterapkan. Tidak berbeda dengan halnya kehidupan di Rutan, kalau kita menghadapi hal seperti itu, dengan mempergunakan pembinaan secara fisik kepada mereka, sering menjadi sorotan pelanggaran HAM. Dalam hal ini perlindungan terhadap petugas tidak bisa atau tidak ada..."

Mengenai sanksi hukum yang dikenakan pada para pelanggar keamanan, khususnya pelaku tindak kekerasan:

"...untuk pelaksanaan sanksi atau tindakan, petugas dan jajaran keamanan, mengingat kondisi saat ini Rutan yang overkapasitas, kemudian gaung HAM yang menjadi sorotan, tentunya kita harus lebih waspada dan berhati-hati. Karena tidak menutup kemungkinan, tindakan kita bisa menimbulkan permasalahan baru. Yang jelas, langkah pengamanan dari kita, secara fisik mereka kita amankan dulu dalam sel isolasi untuk beberapa waktu dan yang dipandang cukup dan kemudian dapat diperpanjang kembali jika dipandang belum layak untuk dikembalikan pada blok semula. Disamping itu apabila dianggap perlu dan menyangkut kondisi dan situasi dalam Rutan, pada pelaku maupun korban, tidak menutup kemungkinan kita pindahkan ke Lapas atau Rutan lain sebagai langkah pengamanan secara umum..."

Kemudian ketika ditanya mengenai sarana dan prasarana keamanan:

"Mengenai sarana keamanan yang tersedia, khususnya dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, boleh dikategorikan standard. Satu hal memang yang cukup ya...ironis, ada beberapa sarana yang memang pada saat ini dalam keadaan rusak dan sulit untuk dilakukan perbaikan, walaupun sudah dilaporkan ke tingkat yang lebih tinggi, contohnya alat metal detector statis, x-ray, tambah lagi CCTV. Itu merupakan alat-alat yang cukup penting tapi pada saat ini kondisinya tidak dapat terpakai secara optimal..."

Mengenai penerapan teknologi yang lebih baik dalam keamanan:

"... yang jelas menyangkut teknologi yang dirasakan ini, hmm.. untuk saat ini kalau saja sarana yang sudah ada seperti CCTV itu dapat dioptimalkan, diperbaiki, dan dipergunakan secara maksimal, disamping juga peningkatan SDM daripada petugasnya, insyaAllah situasi keamanan dan ketertiban suatu Rutan maupun Lapas dapat

terkendali, terpenuhi sesuai dengan tugas mereka. Dan yang jelas kondisi seperti itu dapat lebih mudah dicapai apabila Rutan/Lapas dalam kondisi normal dalam artian jumlah isi penghuni sesuai dengan kapasitas yang ada...”

Senada dengan *informan RDS* dituturkan oleh *informan SD*, seorang petugas keamanan Kam 2 Rutan:

”...kurangnya kesadaran dan keperdulian petugas, pengetahuan baik, pengetahuan tentang aturan dan prosedur yang berlaku, banyak permasalahan yang penanganannya belum diatur dalam PROTAP seperti hutang piutang, kekerasan, penyelesaian suatu konflik, dan masih banyak lagi. Oleh sebab itu, dalam menangani hal-hal tersebut, tergantung pada kemampuan dan pengembangan diri petugas itu sendiri, kadang dipengaruhi oleh faktor kedekatan dgn suatu pihak tertentu. Hal ini kadang dicurigai dan rentan akan suap oleh pihak tertentu”.

”...Sarana keamanan yang kurang seperti CCTV, jumlah personil yang kurang memadai sesuai dengan porsi masing-masing, banyak yg *double task*, hal tersebut menyebabkan tidak akan maksimalnya performa, karena terlalu memaksakan. Sistem *reward* dan *punishment* yang belum jelas. Sehingga membuat personel kurang peduli atau tidak ada motivasi”.

”...Faktor *leadership* dari pimpinan, di mana dalam proses pengkaderan, paling tidak menularkan ilmu pada junior, contohnya naluri dan pengalaman akan gangguan keamanan seperti upaya pemberontakan, potensi kerusuhan dan lain-lain...”

5.3.1. Inisiatif Pengembangan Pelaksanaan Pengamanan oleh Petugas

Seperti telah diungkapkan oleh *informan RDS* didukung pendapat *informan SD* sebelumnya bahwa dalam implementasi pelaksanaan pengamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, selain mengacu kepada peraturan dan petunjuk yang tertuang dalam PROTAP, Prosedur Pelaksanaan Tugas pada RUTAN dan LAPAS, Dirjen Pemasarakatan tahun 2004, dibutuhkan improvisasi para petugas keamanan dalam menangani kasus tindak kekerasan yang terjadi. Salah satu improvisasi yang telah diterapkan para petugas keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat adalah pengangkatan Sesepeuh atau Kepala Suku dengan fungsi yang digambarkan oleh *informan RDS* berikut ini:

“...mengingat kondisi yang sudah overkapasitas, jadi dalam setiap langkah petugas pengamanan dalam mengatasi persoalan yang timbul, tentunya mempertimbangkan adanya nanti akses-akses setelah penyelesaian masalah tersebut. Tentunya dari setiap warga binaan yang terlibat dalam permasalahan tersebut, kemudian orang-

orang yang masuk dalam kategori berpengaruh di antara mereka atau *sesepuh* atau yang sering disebut dalam dunia mereka abang-abangan, ada juga yang disebut *kepala suku*, itu kita undang dalam penyelesaian masalah, agar mereka tahu adanya masalah ini dan latar belakang apa, kemudian penyelesaian sejauh mana, kemudian sejauh mana berkembangnya masalah yang telah terjadi tadi. Jadi semuanya dikumpulkan, dicari sebab permasalahannya, kemudian petugas tentunya dengan cara yang sudah dimiliki petugas menentukan tindakan yang dirasa adil diantara mereka, dan penekanan pada mereka bahwa yang melakukan pelanggaran wajar mendapatkan sanksi...”

Pada gambar di balik ini, terlihat kegiatan petugas Kamp II Rutan Klas 1 Jakarta Pusat memberikan pembinaan dan pengarahan pada para Tahanan/Narapidana, dalam upaya pemeliharaan keamanan dan ketertiban:



Gambar 20:
Kegiatan Pembinaan Blok oleh Petugas Kamp II
Sumber: Dokumentasi Kamp II RUTAN Klas 1 Jakarta Pusat (Agustus 2007)

Penyelesaian masalah (mediasi)

Dilakukan dengan mengumpulkan para pemuka Tahanan/Narapidana yang terdiri atas para Voorman, Sesepeuh dan pimpinan kelompok lainnya. Kemudian mereka diberi pengarahan oleh para petugas keamanan yang dipimpin oleh Koordinator Keamanan Dalam II (KAM-II), yang isinya antara lain:

1. Penjelasan perkara.
2. Mengarahkan penyelesaian secara kekeluargaan dengan arif dan bijaksana.
3. Pengarahan agar tidak terjadi pemecah belahan. Agar masalah tidak dimanfaatkan oleh pihak ketiga (provokasi) atau terpancingnya emosi yang dapat menimbulkan berkembangnya konflik dari konflik antar individu menjadi konflik antar kelompok.
4. Agar para pihak terkait dapat berjiwa besar, agar masalah tidak melebar atau menjadi menyisakan dendam.
5. Fungsi sebagai orang tua yang selalu mengayomi dan disegani oleh semua warga. Dengan kewibawaannya bersikap adil dan bijaksana dalam menyelesaikan permasalahan antara anak-anaknya.
6. Memberikan pengertian agar para pemimpin dan pihak-pihak terkait lainnya dapat mengerti bahwa sang pelaku harus menerima sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya.



Gambar 21
Proses Mediasi yang dilakukan para petugas KAM-II (14 Mei 2008)

Tindakan mediasi yang dilakukan oleh para petugas keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat tersebut dapat dikatakan efektif, seperti diakui oleh para Tahanan/Narapidana. Hal tersebut sesuai dengan pendapat **Rauf (2002)** mengenai penyelesaian ataupun pengelolaan konflik, yaitu upaya pencegahan timbulnya konflik yang lebih luas dan resolusi konflik.

5.3.2. Respon Tahanan dan Narapidana Terhadap Pelaksanaan Penanggulangan Tindak Kekerasan

Pelaksanaan upaya penanggulangan tindak kekerasan yang mengacu pada peraturan dan petunjuk yang tertuang dalam PROTAP (Prosedur Pelaksanaan Tugas pada RUTAN dan LAPAS, Dirjen Pemasyarakatan, 2004), ditambah dengan improvisasi petugas keamanan yang tertuang dalam pembentukan Voorman-Voorman (kepala blok) dan Sesepeuh (Kepala Suku) untuk memimpin kelompok-kelompok berdasarkan kesukuan dan wilayah, pada kenyataannya masih dirasakan kurang di mata para Tahanan dan Narapidana sebagai objek daripada sistem penanganan itu sendiri. Beragam pendapat dituturkan oleh para informan dari pihak Tahanan/Narapidana mengenai efektifitas penanganan yang

diterapkan, pembentukan kelompok-kelompok, serta usulan dan masukan mereka bagi sistem penanganan tindak kekerasan. Pendapat-pendapat mengenai efektifitas penanganan yang diterapkan, antara lain:

Informan Bb

“...menurut saya penanganan yang dilakukan oleh petugas di sini cukup baik meski ada beberapa kekurangan. Kekurangan yang saya maksud adalah hmm.... Bahwa jika terjadi masalah, penyelesaiannya lumayan baiklah, cukup bijaksana, membuat 2 pihak bisa menerima solusi atau membuat pelakunya *kapok*. Tapi dalam kehidupan sehari-hari, kami seperti dilepas begitu saja. Memang ada patroli pada jam-jam tertentu, tapi paling *cuma* 1 atau 2 petugas saja. Jujur aja, banyak kasus pemukulan atau pemalakan yang luput dari pengawasan petugas. Kalo yang kena berani ya dia lari ke kamp 2 lapor, tapi kebanyakan anggap lewat aja. Memang sih umumnya aman aman aja, tapi bagi saya kehidupan dalam penjara ini rawan pertikaian. Oh ya, mengenai penyelesaian masalah, kadang petugas juga pilih kasih, memandang status entah itu status ekonomi atau status kelompok, atau tergantung kedekatannya dengan petugas...”

Informan Mt

“Upaya penanganannya *gak begitu* baguslah, hanya dua pokok penting yang dibangga-banggakan petugas salemba, yaitu masuk isolasi atau blok N dan di”*oper*”. Kalo penanganannya biasa ajalah *gak* begitu keras dan tidak begitu halus...”

Pendapat mengenai efektifitas pembentukan kelompok-kelompok:

Informan Jk, seorang yang dituakan dalam suatu kelompok sekaligus merupakan seorang *voorman*:

“...kesetiakawanan, rasa jiwa korps saat dia membela sesama, senasib. Ya, masalah kecil, kesenjangan sosial terutama itu membawa pengaruh yang sangat luar biasa. Yang perlu diantisipasi yang jelas secara sifatnya untuk memahami dan menjiwai dari si pelaku. Kalo memang motivasinya itu motivasi yang sifatnya.... Aaaa...Apa.. sifatnya membawa suatu nama suku, isme, kita harus menguasai jiwa daerah, tapi kalo sifatnya perorangan, kita lihat dari latar belakangnya, latar belakangnya itu dari apa, kita harus mengambil suatu kesimpulan dan sifatnya butuh sangat arif agar tidak melebar dalam permasalahan membawa ke suku... itu. Yang jelas di sini kebanyakan merasa mereka adat daerah, aaa....rasa satu ismelialis, rasa jiwa ras jiwa persekutuan daerah itu mempengaruhi sangat besar, yang tidak tau tapi merasa itu orang saya, walaupun salah kadang-kadang harus dibela. Masalah nanti urusan nanti, gimana nanti. Nah ini yang harus kita kuasai dari kejiwaan...”

Informan Bb

“Adanya kelompok-kelompok kalau menurut saya ada kebaikan dan keburukannya. Kebaikannya adanya solidaritas yang tinggi. Itu membantu para anggota kelompok untuk menjadi tenang dan nyaman

dalam menjalani kehidupan di penjara ini. Terus untuk mengontrol kelakuan si anggota kelompok tersebut, karena jika dia “*rese-rese*” dia bisa ditegor sama “*komandannya*” atau anggota kelompok lainnya. Warga jadi lebih terorganisir, jika ada yang ingin dibahas dalam rutan ini, maka ada wakil-wakilnya. Kekurangannya adalah bila solidaritas tersebut berfungsi untuk sesuatu yang negatif, misal jika salah satu anggota kelompok mengalami konflik, meskipun dia yang salah, tapi karena harga diri tetap dibela *mati-matian* oleh kelompok. Yang begini bisa menyebabkan perang antar kelompok...”

Informan Rn, seorang sesepuh kelompok kesukuan

“...namun saya selalu berada dalam penyelesaiannya, *umpamanya* untuk damai ataupun untuk menyatukan lagi antara ... istilahnya kebaikan-kebaikan yang kami jalin selama ini...”

Pembentukan kelompok itu sebetulnya tidak ada di dalam protap ataupun hukum dan keamanan. Sebenarnya itu dibutuhkan oleh Rutan Salemba sendiri, fungsinya adalah antara lain untuk membantu atau menjembatani dari pihak petugas ke para napi yang ada di Rutan Salemba selama ini. Dan selama ini pemicu-pemicu dari kelompok-kelompok ini tidak ada, ada gesekan kecil di kelompok-kelompok dan cepat diselesaikan karena ada *sesepuh kasarnya*, ada *KS*, namun dari segi yang lain, menurut saya tidak cukup bagus adanya *sepuh* dari kelompok-kelompok yang ada di Rutan Salemba ini...”

Informan Mt

“Sangat bagus, kelebihanannya lebih cepat terkoordinir karena mempunyai “*kepala suku*” masing-masing, itulah kelebihanannya. Kalo kekurangannya adalah memicu konflik secara cepat karena merasa mempunyai suatu naungan yang bisa membela. Kalo potensi menyebabkan konflik kekerasan, sangat jarang terjadi karena apabila terjadi kekerasan, seringkali solusinya di “*oper*” ke LP...”

Usulan dan masukan bagi sistem penanganan tindak kekerasan:

Informan Bb

“Berikanlah kehidupan yang layak bagi kami, minimal makanan dan minuman yang layak, terus janganlah biarkan kesenjangan ekonomi agar kami tidak iri, *gimana* orang-orang *gak iri*, orang-orang blok K dapat perlakuan khusus, kamar yang bagus, coba *bandingin aja* sama penampungan. Saran yang lain, berikanlah kami pengawasan yang lebih baik agar kami dapat lebih tenang, hilangkanlah penggunaan narkoba di penjara ini, apa lagi ya...hmm.. yang paling penting, jadilah bapak kami yang baik yang tidak membedakan anak-anaknya...”

Informan Mt

“Saran dan masukan saya untuk meminimalisir tindakan kekerasan di rutan ini: 1. petugas tidak boleh merasa dirinya sebagai raja 2. petugas tidak boleh memalak para tahanan. 3. seringnya terjadi lain di mulut lain di hati 4. pilih pilih kasih, tahanan yang mempunyai uang banyak diberikan fasilitas yang baik sedangkan yang tidak punya uang sangat-sangat menderita. Masih banyak lagi contoh-contoh lain tentang pilih

kasih antara petugas dan narapidana. Itulah dari segi petugas. Kalo dari napi sendiri kurangnya menyadari bahwasanya dirinya sudah menderita di dalam penjara, mengapa saya katakan demikian, karena di dalam penjara ini masih banyak narapidana yang.... apa namanya, yang memakai narkoba, lalu menghutangkan uang (*rentenir*) dan pergaulan bebas seperti masuk kamar mandi portiran dengan “*jablay-jablay*”. Jadi kalo untuk memimalisir kekerasan, petugas tidak boleh bersifat seperti point point di atas dan narapidana dibasmi kelakuan-kelakuan seperti yang saya sebutkan di atas...”

Informan Pt

“...salah satunya yang pertama sih, dikurangin atau dihilangin narkobanyanya. *Timbulnya* sih dari situ. Kalo yang alami sih jarang, apalagi kita tersinggung. *Cewe* gak ada. Itu sih yang saya lihat, *kayaknya gara-gara* narkoba. Dikurangi atau *ditekanlah*, yang *make* atau yang *ngedar*. Berkuranglah kerusuhan...”

Informan Rn

“Saya punya masukan untuk mengurangi kekerasan antara lain supaya kita punya rutinitas pertemuan antara kelompok-kelompok dan petugas, duduk sama rendah, berdiri sama tinggi, ringan sama dijinjing, berat sama dipikul...”

Dari tinjauan gambaran ideal pelaksanaan penanggulangan tindak kekerasan berdasarkan prosedur (Protap, Juklak dan Juknis) serta tinjauan pelaksanaan lapangan penanggulangan tindak kekerasan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, maka dapat dikaji sejauh mana **efektifitas Protap, Juklak dan Juknis dalam pelaksanaan lapangannya**, antara lain:

1. Dalam Protap, Juklak dan Juknis, setiap Tahanan/Narapidana ditempatkan dalam kamar blok hunian. Namun karena kondisi overkapasitas, dalam pelaksanaannya sebagian Tahanan/Narapidana terpaksa ditempatkan di luar kamar.
2. Meskipun dalam Protap, Juklak dan Juknis ditekankan upaya preventif namun dalam uraiannya, lebih pada tindakan represif, tanpa adanya uraian yang cukup bagi tindakan preventif. Oleh sebab itu petugas keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat mengambil inisiatif memperlakukan Tamping, Sesepuh, dan Voorman untuk preventif gangguan keamanan dan untuk mediasi konflik.
3. Beberapa prosedur pengamanan pada Protap, Juklak dan Juknis tidak dapat diterapkan sebagaimana mestinya dalam kondisi overkapasitas. Salah satunya adalah penempatan Tahanan/Narapidana di luar kamar

yang tidak sesuai dengan petunjuk Protap, namun terpaksa dilakukan karena kondisi yang sangat overkapasitas.

4. Standar Sarana keamanan sebagai penunjang pengamanan yang diuraikan dalam Protap, Juklak dan Juknis dalam kenyataannya masih sangat minim dari segi kualitas dan kuantitas. Hal tersebut dikarenakan kendala pendanaan dan dukungan teknis.
5. Upaya preventif yang dilakukan selama ini selain daripada oleh petugas keamanan juga dilakukan dengan bantuan Tahanan/Narapidana yaitu para Voorman dan Sesebuah sebagai pemuka dalam blok hunian, yang koordinasinya dilakukan secara berkala melalui acara silaturahmi “Arisan Voorman”, dibawah bimbingan petugas keamanan dalam (KAM-II). Apabila dianggap penting, setiap saat dapat berkoordinasi dengan petugas. Di mana hal tersebut tidak tercantum dalam Protap, Juklak dan Juknis.
6. Penyelesaian masalah dengan mediasi guna meminimalisir dampak buruk dan lanjutan daripada konflik dan gangguan keamanan lainnya. Di mana hal tersebut merupakan tindakan penanganan tindak kekerasan yang cukup efektif dari inisiatif petugas, namun tidak tercantum dalam Protap, Juklak dan Juknis.



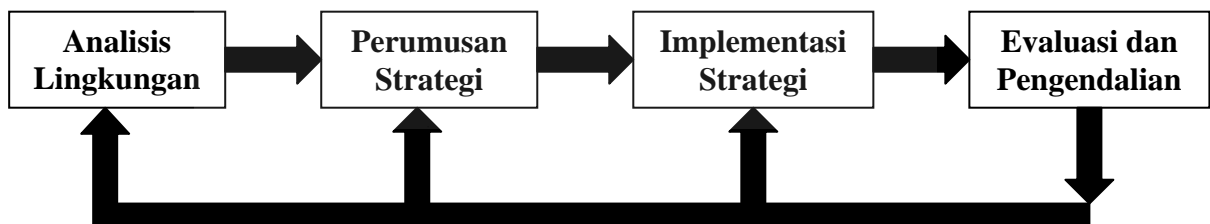
Gambar 22
Arisan Voorman sebagai Sarana Koordinasi (6 Juni 2008)

5.4. Analisis Faktor-Faktor Strategis Lingkungan Penanggulangan Tindak Kekerasan (SWOT)

Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Wheelen (**Wheelen et al, 2003**), proses manajemen strategis meliputi empat elemen dasar: (1) Analisis Lingkungan, (2) Perumusan Strategi, (3) Implementasi Strategi, dan (4) Evaluasi dan Pengendalian. Maka pada tahapan ini, dilakukan proses pertama dari manajemen strategis yaitu Analisis Lingkungan. Tujuannya adalah untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal dan kekuatan-kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan-kelemahan internal (**Wheelen, 2007**).

Faktor-faktor yang paling penting untuk masa depan organisasi disebut faktor-faktor strategis dan diringkas dengan singkatan **S.W.O.T** yang berarti *Strength* (kekuatan), *Weakness* (kelemahan), *Opportunities* (kesempatan), dan *Threats* (ancaman). Setelah mengidentifikasi faktor-faktor strategis, manajemen mengevaluasi interaksinya dan menentukan misi organisasi yang sesuai. Langkah pertama dalam merumuskan strategi adalah pernyataan misi, yang berperan penting dalam menentukan tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Organisasi mengimplementasi strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran dan prosedur. Alur proses tersebut terlihat pada bagan berikut:

Elemen-elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategis



5.4.1. Analisis Faktor-Faktor Internal

Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (kekuatan dan kelemahan) yang ada dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk suasana di mana aktivitas perawatan dan pemidanaan Tahanan/Narapidana dilakukan. Variabel-variabel itu meliputi Struktur, Budaya, dan Sumber Daya Organisasi.

Lingkungan Internal RUTAN Klas 1 Jakarta Pusat:

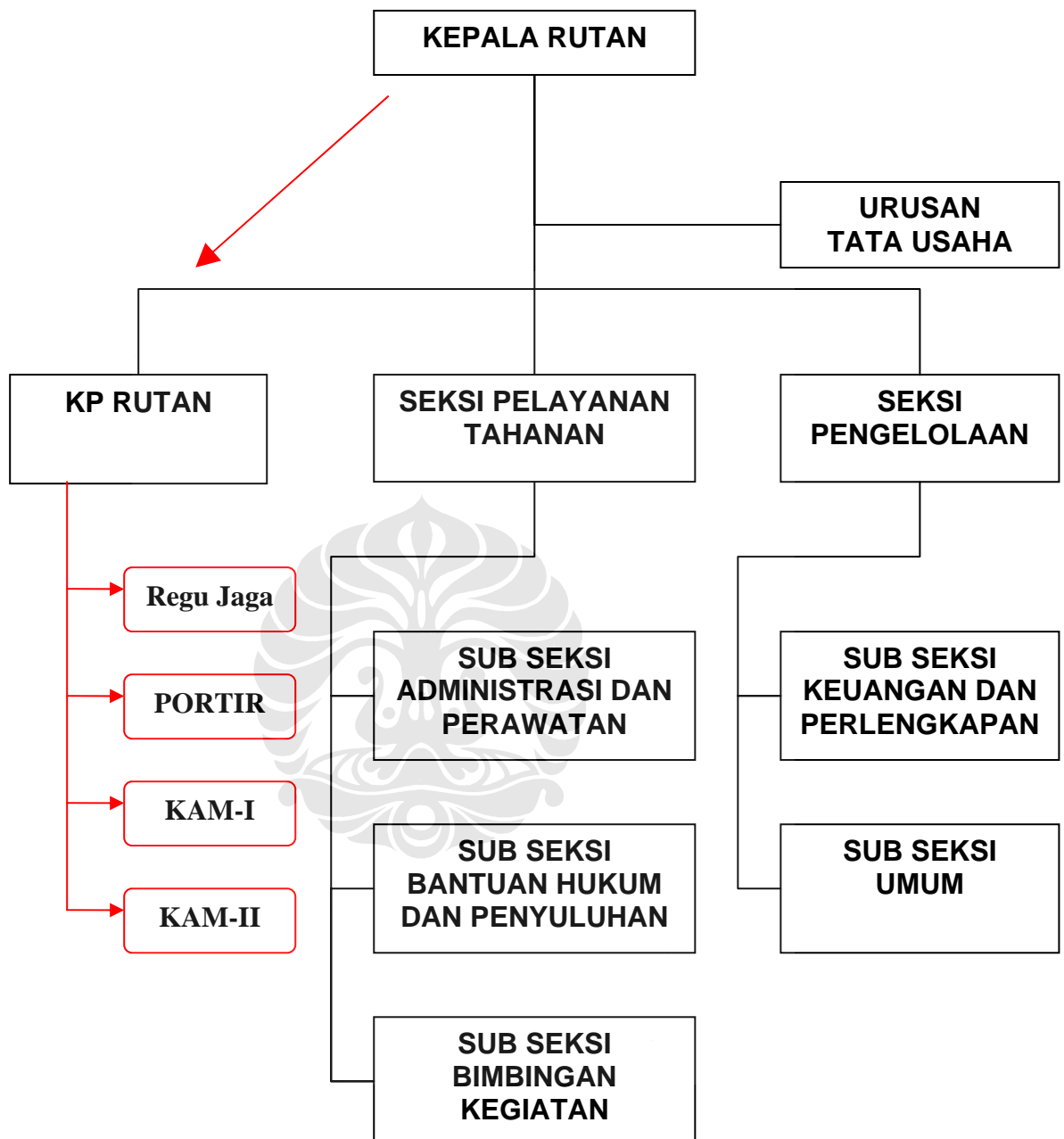
1. Struktur

Cara bagaimana Rutan Klas 1 Jakarta Pusat diorganisasikan, berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus kerja. Struktur sering disebut rantai perintah dan digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi. Terdiri atas:

a. Struktur Organisasi

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehakiman RI Nomor: M.04.PR07.03 tahun 1985 tanggal 20 September 1985 tentang Organisasi dan Tata Kerja RUTAN dan Rumah Penyimpanan Benda Sitaan Negara, maka RUTAN Klas I Jakarta Pusat dipimpin oleh seorang Kepala RUTAN dengan eselon III/b, yang kemudian dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dibantu oleh beberapa pejabat struktural. Berdasarkan tinjauan lapangan maka penulis merupakan sedikit perubahan pada bagan organisasi Rutan berikut arus perintah dan informasinya, untuk menyesuaikannya dengan kondisi riil bidang keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Gambar 23
STRUKTUR ORGANISASI RUTAN KLAS 1 JAKARTA PUSAT



Keterangan:

→ **Struktur Organisasi Bidang Keamanan**

b. Pembagian tugas dan tanggung jawab Kesatuan Pengamanan (KP) Rutan

Kesatuan Pengamanan (KP) RUTAN bertugas memelihara keamanan dan ketertiban di lingkungan RUTAN, termasuk melakukan administrasi keamanan dan ketertiban. KP RUTAN juga memiliki tugas untuk menjaga dan mengawasi seluruh tahanan dan narapidana, kemudian menerima, menempatkan dan mengeluarkan tahanan dan narapidana serta memonitor keamanan dan tata tertib yang diberlakukan untuk tahanan dan narapidana juga membuat laporan dan berita acara pelaksanaan pengamanan dan ketertiban.

KP RUTAN dipimpin oleh seorang Kepala dan membawahi petugas pengamanan RUTAN yang terbagi dalam 4 (empat) regu dengan kekuatan masing-masing regu sebanyak 30 (tiga puluh) orang. Keempat regu dari petugas pengamanan RUTAN Klas I Jakarta Pusat tersebut yaitu :

1. Petugas pengamanan PORTIR, di mana mereka bertugas untuk menjaga keluar masuknya pengunjung atau orang luar kedalam lingkungan RUTAN melalui pintu masuk utama.
2. Petugas pengamanan I (KAM-I), yang mempunyai tugas utama untuk menjaga keamanan ketertiban kunjungan keluarga tahanan dan narapidana, melakukan pemeriksaan dan penggeledahan terhadap tahanan yang akan dan pulang sidang serta mengawal tiap tahanan dan narapidana yang sakit dan akan dikirim ke Rumah Sakit.
3. Petugas pengamanan II (KAM-II), yang bertugas untuk mengatur penempatan seluruh penghuni RUTAN dan menjaga keamanan di dalam lingkungan RUTAN.
4. Petugas Regu Jaga, di mana tugas utamanya adalah menjaga keseluruhan lingkungan RUTAN, memelihara dan menjaga keutuhan barang dan bangunan yang ada di dalam RUTAN.

c. Peraturan-peraturan

Pelaksanaan pengamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat yang dilakukan oleh para petugas keamanan, mengacu pada Protap (Prosedur Pelaksanaan Tugas pada RUTAN dan LAPAS) yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Hukum & HAM RI tahun 2004 serta Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 1995 Tentang Pemasyarakatan. Kedua peraturan tersebut tertuang dalam buku saku petugas yang dibagikan pada seluruh petugas, khususnya petugas keamanan dalam tugas pelaksanaan pengamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

d. Stabilitas

Dari hasil wawancara dengan *informan RDS* selaku Kepala Pengamanan Rutan didukung pula oleh pendapat *informan PBB* selaku Koordinator Kam 2 bahwa sejauh ini stabilitas Rutan Klas 1 Jakarta Pusat tergolong aman dan terkendali, selain persamaan namun keduanya sependapat bahwa kondisi overkapasitas serta perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat, khususnya lingkungan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat membutuhkan suatu sistem atau strategi yang lebih baik daripada yang telah ada. Meskipun dalam pelaksanaan pengamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat para petugas keamanan telah melakukan improvisasi di luar PROTAP yaitu dengan pembentukan Voorman dan Sepuh, namun tindak kekerasan dalam Rutan tetaplah intens seperti terlihat pada Data Rekapitulasi Gangguan Keamanan tahun 2007 (tabel 2) dan 2008 yang dikeluarkan oleh Kam 2. Pendapat kedua otoritas keamanan tersebut didukung pula oleh pendapat *informan SD* selaku petugas keamanan serta pendapat beberapa *informan* dari pihak narapidana seperti *informan Mt, Bb, Pt dan Rn*.

e. Infrastruktur arus informasi

Berdasarkan informasi yang dikumpulkan dari hasil wawancara dan tinjauan petunjuk pelaksanaan serta petunjuk teknis

pengamanan, arus informasi kegiatan pengamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat yang dilakukan oleh para petugas keamanan dibantu oleh para Voorman dan Sepuh, adalah sebagai berikut:

- 1) Antar petugas keamanan
- 2) Voorman dan Sepuh pada petugas
- 3) Antar Voorman dan Sepuh

2. Budaya

Pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh penghuni Rutan Klas 1 Jakarta Pusat. Norma-norma organisasi secara khusus memunculkan dan mendefinisikan perilaku yang dapat diterima anggota dari manajemen puncak, para petugas hingga para Tahanan/Narapidana. Terdiri atas:

a. Demografi

Rutan Klas 1 Jakarta Pusat memiliki perbedaan atau keunikan yang tidak dimiliki Rutan lainnya, dikarenakan kompleksitas penghuninya yang tinggi, kompleksitas tersebut tercermin pada keragaman suku bangsa, keragaman tindak kejahatan pidana, status ekonomi dan sosial, tingkat pendidikan, dan lain-lain. Hal tersebut dikarenakan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat mencakup wilayah penanganan Tempat Kejadian Perkara yang lebih luas dan kompleks dibanding RUTAN lainnya di Jakarta, karena menangani wilayah Jakarta Pusat, Jakarta Barat dan Jakarta Timur.

Kondisi overkapasitas Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dirasakan sekali oleh para Tahanan/Narapidana dalam hal persaingan memperoleh kebutuhan hidupnya baik sandang, pangan maupun papan, serta dirasakan oleh para petugas dalam pelaksanaan pengamanan di mana rasio petugas keamanan pada jumlah Tahanan/Narapidana telah jauh dibawah normal.

Kompleksitas yang tinggi ditambah kondisi Rutan yang overkapasitas memberikan kesukaran bagi petugas keamanan dalam penanganan tindak kekerasan. Hal tersebut dilontarkan oleh *informan PBB* selaku Koordinator Kam 2 dalam wawancaranya.

b. Agama dan Kepercayaan

Karakteristik penduduk Indonesia salah satunya adalah menjunjung tinggi agama dan kepercayaan, tidak terkecuali para Tahanan/Narapidana penghuni Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, meskipun mereka adalah sekelompok orang yang dinyatakan bersalah melanggar hukum. Hal tersebut tercermin dari pendapat seluruh informan, khususnya dari kalangan Tahanan/Narapidana, bahkan termasuk pendapat *informan JW* yang adalah seorang Warga Negara Asing (WNA). Kegiatan keagamaan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat sangatlah dibutuhkan oleh para Tahanan/Narapidana, bahkan merupakan “pelarian” terbaik dari permasalahan mereka dan merupakan media pemindahan yang baik. Namun hanya sebagian daripada Tahanan/Narapidana yang memanfaatkan sarana ibadah yang disediakan serta mengikuti kegiatan ibadahnya, di mana selebihnya tergolong jarang bahkan tidak pernah. Sedangkan ibadah bukanlah sesuatu yang dapat dipaksakan pada manusia pada umumnya dan para Tahanan/Narapidana pada khususnya.

c. Sikap terhadap orang asing

Sikap para Tahanan/Narapidana lokal cenderung menolak kehadiran orang asing dalam lingkungan kehidupan mereka. Tercermin dalam penuturan *informan JW* dan *RQ*, dua orang narapidana berkewarganegaraan asing, di mana mereka kerap kali mengalami konflik kekerasan baik fisik maupun psikis dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Konflik karena perbedaan budaya tersebut sesuai dengan teori yang dilontarkan oleh **Fromm (2001)** bahwa Kerusakan struktur sosial akibat berjejalan menimbulkan ancaman besar terhadap eksistensi makhluk hidup. Kemungkinan besar yang akan timbul adalah agresi yang intens, mengingat adanya unsur pemertahanan-diri dalam perilaku agresi, terutama ketika individu tidak lagi sempat menyelamatkan diri. Dalam kondisi

keberjejalan (overkapasitas), sesuai pula dengan pendapat bahwa ada dua unsur dalam keberjejalan yang harus dipisahkan. Yang pertama adalah "menyempitnya ruangan"; kedua adalah "rusaknya struktur sosial" (Southwick, 1964).

d. Tingkat pendidikan

Keberagaman tingkat pendidikan diantara Tahanan/Narapidana penghuni Rutan Klas 1 Jakarta Pusat tergolong tinggi, seperti pula keberagaman tingkat pendidikan di kota Jakarta. Perbedaan tingkat pendidikan seringkali merupakan kendala dalam komunikasi antar penghuni Rutan. Di sisi lain, rendahnya tingkat pendidikan langsung maupun tidak langsung mempengaruhi perilaku kekerasan pelakunya.

e. Gaya hidup (sehubungan dengan tingkat ekonomi)

Dari pendapat para informan, antara lain *informan Jk, Bb, Mt, Pt* dari pihak Tahanan/Narapidana serta *informan RDS, PBB, SY* dari pihak manajemen Rutan, seluruhnya sependapat bahwa tindak kekerasan yang terjadi dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat kerap kali dipicu oleh masalah kesenjangan ekonomi (uang), baik karena kecemburuan sosial, hutang piutang, kebutuhan hidup dan hal lainnya yang langsung dan tidak langsung berhubungan dengan uang.

3. Sumber Daya Organisasi

Aset yang merupakan bahan baku bagi perawatan dan pemidanaan Tahanan/Narapidana pad Rutan Klas 1 Jakarta Pusat. Aset meliputi keahlian orang, kemampuan, dan bakat manajerial, seperti aset keuangan dan fasilitas organisasi dalam wilayah fungsional.

a. Para Petugas

Keterbatasan jumlah petugas, tingkat pendidikan dan pelatihan, disiplin dan profesionalisme dirasakan sangat kurang terutama dalam kondisi overkapasitas Rutan Klas 1 Jakarta Pusat. Pendapat mengenai hal tersebut dilontarkan senada oleh para informan antara lain informan **RDS, PBB** maupun **SD** yang ketiganya adalah otoritas keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Pendapat lainnya disampaikan oleh para informan dari pihak Tahanan/Narapidana antara lain *informan Mt, Bb, JW* bahwa adanya perbedaan perlakuan petugas pada Tahanan/Narapidana, khususnya warga asing.

b. Para Tahanan/Narapidana

Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dihuni oleh lebih dari 3700 Tahanan/Narapidana (2008). Jumlah tersebut jauh melebihi batas ideal kapasitas yang hanya 500 Tahanan/Narapidana. Kondisi overkapasitas ini menurut pendapat *informan PBB* sangatlah rentan memicu terjadinya gesekan-gesekan yang akan menimbulkan konflik kekerasan. Pendapat PBB didukung oleh pendapat informan **RDS, SD, Wy, Bb** serta **Pt** bahwa kondisi overkapasitas membawa banyak kesulitan dalam kehidupan Tahanan/Narapidana dan seringkali memicu konflik kekerasan diantara mereka.

Namun mengutip pendapat *informan PBB*, bahwa pemberdayaan Tahanan/Narapidana sangatlah diperlukan untuk membantu petugas menjaga keamanan dan menyelesaikan permasalahan yang timbul. Pemberdayaan Tahanan/Narapidana tersebut juga didukung oleh otoritas keamanan lainnya dalam pendapat *informan RDS* dan **SD** serta disambut baik oleh seluruh Tahanan/Narapidana yang terwakili oleh pendapat para informan yang diambil daripada mereka.

Dari pendapat para informan di atas mengenai pemberdayaan para Tahanan/Narapidana, dapat diambil kesimpulan bahwa kondisi overkapasitas Rutan Klas 1 Jakarta Pusat juga dapat berarti berlimpahnya sumber daya untuk mendukung kegiatan menciptakan keamanan dan ketertiban Rutan.

c. Kekuatan kelompok-kelompok

Kelompok-kelompok yang ada dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat terbagi 2 jenis yaitu berdasarkan kesukuan, terdiri atas kelompok Padang, Arek, Batak, Ambon dan Palembang, serta berdasarkan daerah, terdiri atas kelompok Utara, Pusat dan Barat.

Dari hasil informasi yang dikumpulkan, dapat diambil persamaan pendapat dari para informan tersebut bahwa pembentukan kelompok-kelompok dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, baik kelompok blok yang dipimpin oleh Voorman maupun kelompok berdasarkan kesukuan atau daerah yang dipimpin oleh Sepuh, keduanya memiliki sisi positif dan sisi negatif, antara lain:

1) Sisi Positif

- i. Menjadi perpanjangan tangan para petugas keamanan dalam menjaga keamanan dan ketertiban Rutan Klas 1 Jakarta Pusat
- ii. Menjembatani hubungan petugas dan Narapidana
- iii. Membantu proses mediasi ketika terjadi perselisihan antar penghuni

2) Sisi Negatif

- i. Semangat solidaritas kelompok, khususnya yang bersifat kesukuan berpotensi menimbulkan konflik kekerasan antar kelompok, di mana solidaritas tersebut seringkali tidak objektif dalam memandang suatu permasalahan karena cenderung membela anggota kelompoknya tanpa memandang benar atau salah.
- ii. Efektifitas kelompok bergantung pada aktivitas, kebijaksanaan, egoisme, serta wibawa para pemimpinnya, di mana para anggotanya terkesan hanya menjadi pengikut murni.

Efektifitas pembentukan kelompok lebih terasa pada mediasi permasalahan yang telah terjadi, namun kurang dirasakan pada usaha preventif.

d. Sarana dan Prasarana

1) Bangunan

Kondisi bangunan yang tergolong tua, serta dalam kondisi overkapasitas memerlukan perhatian dan solusi untuk mengatasinya. Sesuai dengan pendapat **Fromm (2001)** yang didukung oleh pendapat **Southwick (1964)** bahwa

keberjejalan dapat memicu agresifitas yang berujung pada tindak kekerasan.

2) Pangan

Pendapat sangat kritis dilontarkan oleh para informan kalangan Tahanan/Narapidana mengenai kualitas makanan, minuman, listrik dan air yang diberikan pihak Rutan pada mereka. Salah satunya adalah pendapat *informan S*:

“...Alhamdulillah *kalo* minuman itu enak pak, tapi *kalo* nasinya itu keras pak, sama ikan-ikannya itu pak. Sama dagingnya daging karet pak, *mental* di gigi pak. *Kalo* minum Alhamdulillah enak pak, *kalo* ikan sama nasi itu *aduh* kekurangan pak...”

Kualitas makanan, air minum yang buruk serta dalam jumlah yang kurang memadai menimbulkan persaingan antar Tahanan/Narapidana untuk memperolehnya atau dalam usaha mencari penggantinya. Persaingan dalam mempertahankan hidup tersebut dapat memicu agresifitas yang melahirkan tindak kekerasan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat **Fromm (2001)** bahwa agresif yang berasal dari kata “agresi” merupakan dorongan adaptif secara biologis dan berkembang secara evolusioner, yang mempertahankan hidup individu dan spesies sekaligus memiliki sifat kedestruktifan dan kekejaman. Pendapat tersebut didukung oleh pendapat **Darwin (1946)** bahwa “struktur dan fungsi otak diatur oleh prinsip kelangsungan hidup individu atau spesies”.



Gambar 24
Proses distribusi makanan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat
(April 2008)

3) Sarana Keamanan

Informan PBB dalam pendapatnya menuturkan bahkan sarana keamanan yang tersedia saat ini sangatlah minim dan banyak yang dalam kondisi rusak. Kondisi tersebut telah lama terjadi dan belum ada upaya untuk mengatasi hal tersebut. Pendapat senada dilontarkan oleh *informan SD*, yang menambahkan bahwa penggunaan sarana keamanan yang ada sekarang ini, dalam hal CCTV hanyalah dapat diakses dari ruang kontrol Rutan, Karutan, serta Ka.KPR. Sedangkan *informan RDS* menambahkan bahwa minimnya sarana keamanan yang ada serta tidak adanya upaya perbaikan peralatan yang rusak dikarenakan kendala pendanaan serta tidak adanya kemampuan teknis reparasi dari para personel.

4) Sarana Kesehatan

Dari hasil pengamatan, dapat disimpulkan sarana kesehatan dalam Rutan sangatlah tidak mencukupi dalam kondisi overkapasitas di mana tanpa adanya penambahan, sarana yang tadinya diperuntukkan untuk melayani 500 Tahanan/Narapidana (kondisi ideal) kini digunakan untuk melayani 3700 Tahanan/Narapidana. Di mana sarana kesehatan tersebut sangat dibutuhkan untuk merawat korban tindak kekerasan, ditambah lagi meningkatnya jumlah pasien kasus narkoba sebagai akibat peredaran narkoba di lingkungan Rutan.

5) Sarana Ibadah

Dari hasil pengamatan, meskipun Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dalam kondisi overkapasitas, namun daya tampung sarana ibadah masihlah mencukupi, hanya pada hari-hari raya keagamaan jumlah jemaat yang datang melebihi kapasitas namun dapat diatasi dengan kursi2 tambahan di pelataran bangunan. Manfaat daripada sarana ibadah dalam Rutan

Klas 1 Jakarta Pusat sangatlah penting dan tak tergantikan, seperti dituturkan oleh *informan Mt*:

“...Kalo pendapat saya tentang sarana ibadah, sangat sangat bagus karena sudah memadai dari segi fasilitas, kalo manfaatnya bagi tahanan dan narapidana banyak tahanan dan narapidana yang menunjukkan pada keinsyafan dan pertobatan...”



Gambar 25
Sarana ibadah dalam Rutan Klas I Jakarta Pusat
Mei 2008

6) Listrik dan Air

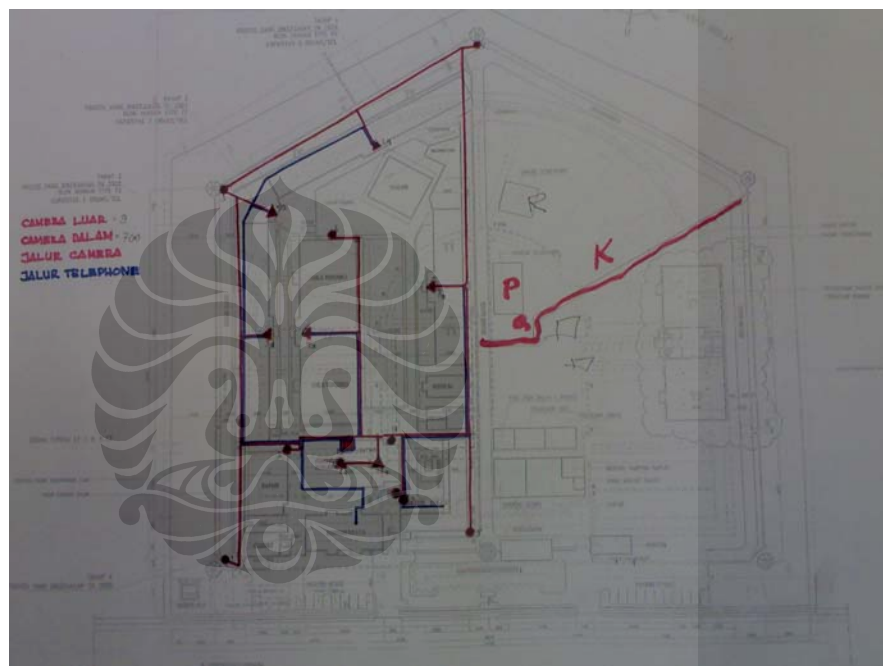
Dari hasil pengamatan, pengadaan listrik pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat sudah mencukupi dan tidak terlalu terpengaruh oleh kondisi overkapasitas. Namun pengadaan air bersih dirasakan kurang dalam kondisi overkapasitas.

e. Teknologi

Dari hasil peninjauan lapangan, penerapan teknologi keamanan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat masih sangat minim. Sebagai contoh, penempatan CCTV sebagai alat bantu pengawasan dalam upaya preventif dalam blok hunian hampir tidak ada, hanya beberapa lobi gedung hunian yang masing-masing memiliki 1 camera CCTV, di mana tidak seluruhnya masih berfungsi. Seperti diutarakan oleh *informan SD* mengenai penerapan teknologi khususnya CCTV, bahwa

pengawasan CCTV hanya terletak pada ruang kontrol, dipararel ke ruang KaRutan dan Ka.KPR. Sedangkan jika ditinjau dari pembagian tugas dan tanggung jawab keamanan, terutama sore dan malam hari, tugas penanganan keamanan berada di tangan petugas jaga.

Dari keterangan informan diatas sangat jelas masih kurang optimalnya penggunaan sarana CCTV baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya serta penggunaan yang kurang terkonsep dengan baik karena tidak ada jadwal tugas bagi petugas yang mengurus hal tersebut secara khusus



Gambar 26
Penempatan CCTV pada Rutan Klas I Jakarta Pusat
 Sumber: KP-Rutan Klas I Jakarta Pusat

5.4.2. Analisis Faktor-Faktor Eksternal

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (kesempatan dan ancaman) yang berada di luar organisasi Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak. Variabel-variabel tersebut membentuk keadaan dalam organisasi di mana organisasi ini hidup. Lingkungan eksternal memiliki dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial.

1. **Lingkungan kerja** terdiri dari elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.
2. **Lingkungan sosial** terdiri dari kekuatan umum – kekuatan itu tidak berhubungan langsung dengan aktivitas-aktivitas jangka pendek Rutan tetapi dapat dan sering mempengaruhi keputusan-keputusan jangka panjang.

Lingkungan Eksternal RUTAN Klas 1 Jakarta Pusat:

1. Lingkungan Kerja

Terdiri atas elemen-elemen atau kelompok yang secara langsung berpengaruh atau dipengaruhi oleh operasi-operasi utama Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, antara lain:

a. Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI

Rutan Klas 1 Jakarta Pusat merupakan salah satu unit pelaksana teknis pada jajaran Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Departemen Hukum dan HAM RI, sekaligus menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari instansi penegak hukum lainnya dalam Sistem Peradilan Terpadu Indonesia.

Dalam bidang keamanan Rutan/Lapas, Ditjen Pemasyarakatan Hukum dan HAM RI mengeluarkan juklak dan juknis yang tertuang dalam **PROTAP** (Prosedur Tetap Pelaksanaan Tugas Pemasyarakatan, Keputusan Direktur Jenderal Pemasyarakatan No. E.22.PR.08.03 Tahun 2001) sebagai acuan para petugas keamanan Rutan/Lapas, termasuk Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, dalam melaksanakan tugas pengamanan. Namun seperti dituturkan oleh *informan SY* selaku Kepala Direktorat Bina Keamanan oleh pendapat *informan RDS* selaku Ka.KPR didukung pula oleh pendapat *informan PBB* selaku Koordinator Kam 2 dan *informan SD* selaku petugas keamanan senior, bahwa PROTAP serta Juklak dan Juknisnya

tidak lagi efektif dijalankan sepenuhnya dalam kondisi overkapasitas.

Informan SY

“...jadi memang kondisi yg overkapasitas itu memang sangat rentan timbulnya gangguan keamanan. Karena kondisi overkapasitas yang overload itu yang jelas akan menimbulkan gesekan-gesekan terutama masalah penempatan orang yang tidak bisa efektif karena tempatnya tidak memadai. Dengan sendirinya mereka itu tidak bisa kita terapkan keberadaan mereka di kamar, karena kamarnya gak cukup ya, terpaksa mereka ada yg di luar. Kehidupan yang seperti ini kalau semakin berlarut-larut tentu akan membawa dampak antara lain timbulnya kekerasan, kemudian timbulnya pemalakan yang dilakukan oleh sesama penghuni...”

Selain menuturkan pendapat mengenai ketidak efektifan PROTAP serta Juklak dan Juknisnya, *informan SY* juga menuturkan program-program yang akan dan sedang dilakukan untuk mengatasi kondisi overkapasitas:

“...melihat situasi yang seperti ini, solusi yang harus kita lakukan dengan kita mengurangi penghuni dengan melakukan pemindahan-pemindahan, ke tempat ke lapas-lapas yang tidak overkapasitas...”

Implementasi pendapat *informan SY* tersebut dapat terlihat pada gambar di halaman berikut:



Gambar 27
Proses Operan (dipindahkan ke LP)
Februari 2008

“...kemudian upaya lain yang kita lakukan...ya...kita coba memberikan pembebasan bersyarat...mempercepat PB, CMB, CB, Asimilasi dan memperbanyak pemberian PB, CMB, CB, Asimilasi. Itu salah satu solusi untuk mengurangi kondisi yang overkapasitas itu...”

b. Kepolisian

Koordinasi pihak keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dengan pihak kepolisian tertuang pada PROTAP serta Petunjuk Pelaksanaan dan Petunjuk Teknis Perawatan Rumah Tahanan Negara yang diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Bentuk koordinasi tersebut antara lain:

- 1) Apabila cara tersebut diatas tidak dapat menghentikan kericuhan yang terjadi maka komandan jaga dapat meminta bantuan kepolisian dalam penanggulangannya.
- 2) Apabila keadaan gangguan kamtib tidak dapat dikendalikan, segera meminta bantuan Polisi atau aparat terkait lainnya.
- 3) Apabila terjadi pemberontakan maka langkah yang diambil adalah:dan segera meminta bantuan kepada kepolisian/aparat keamanan lainnya.

- 4) Apabila terjadi percobaan pelarian yang masih di dalam tembok, mengambil tindakan sebagai berikut: ...apabila.... dan segera meminta bantuan kepada kepolisian/aparat keamanan lainnya.
- 5) Bila perkelahian merupakan pengeroyokan:apabila... meminta bantuan aparat keamanan setempat (kepolisian).
- 6) Dalam hal terjadi gangguan kamtib yang memerlukan bantuan dari instansi terkait (Kepolisian, Pemadam Kebakaran), KPR harus mengkoordinir strategi penanggulangannya.

Dari tinjauan PROTAP tersebut, kepolisian berfungsi membantu pihak keamanan Rutan dalam mengatasi kondisi-kondisi gangguan keamanan yang bersifat massal. Meningkatkan koordinasi dengan pihak kepolisian dapat menjadi solusi alternatif untuk mengatasi kurangnya jumlah personel keamanan Rutan dalam kondisi Rutan yang overkapasitas.

c. **Kejaksaan**

Proses peradilan yang lama dan terkesan lamban, langsung maupun tidak langsung menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya overkapasitas karena membuat tingkat *turn-over* Tahanan/Narapidana pada Rutan menjadi rendah.

Lambannya pihak kejaksaan memproses dan mengirimkan vonis ke Rutan adalah faktor lainnya yang menyebabkan tingkat *turn-over* Tahanan/Narapidana menjadi rendah. Kelambanan tersebut menghambat proses pemindahan Tahanan yang telah menjadi Narapidana ke Lapas maupun proses Cuti Bersyarat (CB), Cuti Menjelang Bebas (CMB), Pembebasan Bersyarat (PB) dan Asimilasi. Hal tersebut diungkapkan oleh *informan* SY selaku Direktorat Bina Keamanan:

“...kehidupan yang seperti ini kalau semakin berlarut-larut tentu akan membawa dampak antara lain timbulnya kekerasan, kemudian timbulnya *pemalakan* yang dilakukan oleh sesama penghuni. Melihat situasi yang seperti ini, solusi yang harus kita lakukan dengan kita mengurangi penghuni

dengan melakukan pemindahan-pemindahan, ke tempat ke lapas-lapas yang tidak overkapasitas. Dalam hal pemindahan, kendala yang kita hadapi adanya keterkaitan pihak lain, sebagai salah satu contoh, vonis yang tidak segera turun, yang kedua dana yang tidak mendukung...”

d. Pengadilan

Proses peradilan yang tidak adil maupun yang tidak sesuai dengan pengharapan para Tahanan menimbulkan tekanan psikis. Seperti diutarakan oleh *informan JW*, seorang warga negara asing,

“...the jaksa falsified my evidence to ensure I received a sentence for personal financial gain only, as oppose to a vonis “bebas” to permit me to continue teaching pribumi student, this is the attitude that has destroyed indonesia and will destroy the future...

...”orang asing” cannot PB or CB. The guy have 200 times bukti than me and paid the jaksa 10% what I paid and get 40% what I had. He is gone home already, free already. I have no opportunity to defend my self...

... This place ignores all international human rights laws...”

Terjemahannya:

”...Jaksa memalsukan bukti saya untuk memastikan saya dihukum untuk keuntungan finansialnya saja, kebalikan dari vonis bebas agar saya dapat melanjutkan mengajar murid lokal, perilaku ini yang telah menghancurkan indonesia dan akan menghancurkan masa depan...”

”...warga negara asing tidak boleh PB atau CB. Orang yang memiliki bukti 200x dari saya dan membayar jaksa 10% yang saya bayarkan, mendapat 40% hukuman dari saya. Ia telah pulang, telah bebas. Saya tidak memiliki peluang membela diri...”

...Tempat ini mengabaikan semua hak asasi international...”

Yang memicu agresi bukanlah pelanggaran semata, melainkan ketidakadilan atau penolakan yang dilakukan dalam situasi tersebut. Dalam kajiannya tentang agresi yang berorientasi behavioristik, agresi dan kekerasan berlandaskan frustrasi-agresi, diutarakan oleh **Dollard (Fromm, 2001)**.

e. Ideologi / politik

Ideologi Pancasila yang masih belum sepenuhnya dihayati oleh sebagian besar rakyat Indonesia, terutama ayat ketiga yaitu Persatuan Indonesia. Pesan nasionalisme tersebut terkesan

terabaikan dalam pembentukan kelompok-kelompok berdasarkan kesukuan maupun daerah. Begitupun yang terjadi dalam pembentukan kelompok-kelompok dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Perubahan ideologi dan politik lokal, nasional maupun internasional dapat mempengaruhi stabilitas Rutan Klas 1 Jakarta Pusat. Perubahan tersebut jika tidak diwaspadai dapat menjadi potensi menimbulkan gangguan keamanan dalam Rutan, antara lain manufer kampanye yang dilakukan pelaku-pelaku politis menjelang pemilu untuk mendapatkan suara dari ribuan penghuni Rutan yang merupakan pemilih potensial, serta untuk memperoleh kekuatan politik. Jika manufer politis tersebut tidak diwaspadai dapat menimbulkan konflik politik antar penghuni dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

f. Sikap pemerintah terhadap Tahanan/Narapidana

Sikap pemerintah terhadap Tahanan/Narapidana mempengaruhi bentuk proses penghukuman/penjaraan maupun pemidanaan. Di mana jika orientasi pemerintah melalui Ditjen Pemasyarakatan Departemen Hukum & HAM RI lebih difokuskan pada proses penghukuman/penjaraan daripada pemidanaan, maka kehidupan Tahanan/Narapidana akan mendapatkan penderitaan fisik dan psikis yang lebih lagi, yang dapat memicu timbulnya agresifitas. Begitu pula sebaliknya jika orientasi lebih difokuskan pada proses pemidanaan, maka penderitaan fisik dan psikis para Tahanan/Narapidana akan berkurang. Di samping itu, ilmu-ilmu dan kemampuan yang didapat Tahanan/Narapidana dari proses pemidanaan mempertinggi tingkat harapan hidup mereka menghadapi akhir masa hukumannya kelak. Dalam hal ini, keperdulian pemerintah pada proses pemidanaan Tahanan/Narapidana pada Rutan sangatlah kurang. Hasil pengamatan atas kegiatan-kegiatan bagi Tahanan/Narapidana penghuni Rutan Klas 1 Jakarta Pusat menyimpulkan bahwa kegiatan yang ada sangatlah minim, bahkan tidak memiliki kegiatan pelatihan sama sekali. Selain

daripada pemberdayaan potensi Tahanan/Narapidana yang belum maksimal, sistem motivasi berupa penghargaan atas prestasi Tahanan/Narapidana pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat belumlah ada. Dikarenakan Rutan hanya difungsikan sebagai tempat perawatan Tahanan dan penghukuman/penjeraan Narapidana.

2. Lingkungan Sosial

a. Keluarga dan kerabat para Tahanan/Narapidana

Pentingnya peran keluarga dan kerabat dalam meredam tindak kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dituturkan oleh *informan Bb*:

“...ingat keluarga yang membuat saya ingin cepat bebas dan meredam emosi saya di dalam sini karena saya tidak ingin mendapat masalah baru yang bisa membuat saya jadi lama bebasnya. Saya belum pernah *ribut* di penjara ini karena mereka, *terus terang kalo gak* ada keluarga yang memperhatikan, pasti saya sudah *ribut* karena dalam keadaan stress berat banyak *pancingan* untuk *ribut*...”

Pendapat senada juga dilontarkan oleh *informan Mt*,

“... karena kita sangat membutuhkan perhatian, uang, *besukan* dan lain sebagainya. Kalo kita tidak mempunyai keluarga, coba siapa yang mau datang untuk melihat kita, jadi “*anak hilang*” dong...”



Gambar 28
Kondisi Ruang Besukan /Portiran (Desember 2007)
Sumber: KAM-I Rutan Klas I Jakarta Pusat

Pendapat kedua informan yang mewakili perasaan para Tahanan/Narapidana Rutan Klas 1 Jakarta Pusat menggambarkan bagaimana keluarga dan kerabat dapat membantu Tahanan/Narapidana menghadapi permasalahan psikis dan fisik, di mana kedua permasalahan tersebut dapat menjadi pemicu agresi yang dapat menimbulkan tindak kekerasan. Hal ini memberikan pembuktian akan teori Kebutuhan Manusia sebagai penyebab terjadinya konflik yang diutarakan oleh **Maswadi Rauf (2002)**, bahwa "konflik berakar dalam diri seseorang yang terbentuk karena terhalangnya pemenuhan kebutuhan dasar yang ada dalam dirinya, baik secara fisik, psikis, dan sosialnya". Pendapat tersebut didukung oleh pendapat Erich Fromm (2001), bahwa "yang memiliki andil terhadap timbulnya agresi bukan hanya keberjejalan melainkan juga kondisi sosial, psikologis, budaya dan ekonomi".



Gambar 29
Besukan Massal Hari Raya
November 2007

b. Lembaga-lembaga sosial

Sumbangan lembaga-lembaga sosial akan barang-barang kebutuhan fisik sehari-hari akan membantu mengurangi

penderitaan fisik para Tahanan/Narapidana. Kegiatan konsultasi hukum dan psikologis yang diadakan membantu mengurangi beban psikologis para Tahanan/Narapidana. Sumbangan dan kegiatan tersebut membantu meredam agresifitas Tahanan/Narapidana, sehingga dapat mengurangi intensitas tindak kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

c. Lembaga-lembaga keagamaan

Manfaat dan pentingnya kegiatan ibadah telah diutarakan oleh para informan dari kalangan Tahanan/Narapidana, yang mana intinya membantu meredam gejala emosi yang disebabkan permasalahan yang dihadapi serta membawa mereka kepada pertobatan. Kegiatan ibadah pada sarana-sarana ibadah Rutan Klas 1 Jakarta Pusat terselenggara antara lain karena partisipasi lembaga-lembaga keagamaan dari luar Rutan. Kelangsungan dan peningkatan kegiatan keagamaan Rutan sangat bergantung pada partisipasi lembaga-lembaga keagamaan tersebut.

d. Tingkat harapan hidup

Tingkat harapan hidup yang menurun sejak krisis ekonomi melanda Indonesia cenderung mengakibatkan meningkatnya tindak kejahatan, khususnya di Jakarta. Peningkatan tindak kejahatan tersebut berimbas pada bertambahnya jumlah Tahanan/Narapidana di seluruh daerah, tanpa terkecuali pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, di mana telah melampaui daya tampung idealnya. Kondisi yang dikenal sebagai overkapasitas tersebut akan terus berlanjut dan bahkan dapat semakin parah jika kondisi sosial dan ekonomi Indonesia, khususnya Jakarta tidak diperbaiki.

Tingkat harapan hidup Indonesia, khususnya Jakarta sangat mempengaruhi psikologis para Tahanan/Narapidana, di mana di dalam hati dan pikiran mereka pastilah tertanam keinginan untuk kembali merasakan udara bebas. Menurunnya tingkat harapan

hidup akan menimbulkan dampak psikologis atau frustrasi pada Tahanan/Narapidana yang ditimbulkan oleh rasa bingung akan apa yang dapat dilakukan setelah bebas nanti, disamping kekhawatiran akan kondisi keluarga dan kerabat yang ditinggalkan. Perihal tersebut sesuai dengan definisi frustrasi oleh **Fromm (2001)** yaitu: (1) Terhentinya aktifitas bertujuan yang sedang berlangsung (2) Frustrasi sebagai penghilangan hasrat atau keinginan – ”putus harapan”.

e. Tingkat persaingan hidup di Jakarta

Tingkat persaingan hidup di Jakarta yang sangat tinggi dikarenakan kepadatan jumlah penduduknya mempertinggi tingkat kejahatan yang terjadi. Hal tersebut seperti juga efek menurunnya tingkat harapan hidup, memberikan dampak overkapasitas pada Rutan/Lapas berlokasi di Jakarta, khususnya Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

f. Sikap masyarakat terhadap Tahanan/Narapidana maupun mantan Narapidana

Sikap masyarakat terhadap Tahanan/Narapidana maupun mantan Narapidana cenderung skeptik dan antipati. Penolakan masyarakat pada Tahanan/Narapidana maupun mantan Narapidana diekspresikan dengan verbal maupun lewat tindakan. Sikap negatif dari masyarakat ini memberikan dampak psikologis yaitu rasa frustrasi bagi para Tahanan/Narapidana yang ada dalam Rutan/Lapas, khususnya Rutan Klas 1 Jakarta Pusat. Rasa frustrasi akibat penolakan masyarakat terhadap mantan Narapidana dapat membawanya kembali pada perilaku kriminal yang dapat membawanya kembali pada Rutan/Lapas dengan sikap lebih garang karena merasa dirinya berpengalaman.

Tabel 18:
Penilaian Data

No	PERTANYAAN	INFOR- MAN	JAWAB AN	NILAI
			INFOR MAN	
1	Bagaimana Stabilitas Rutan pada Saat Ini ?	<i>Key-Informan</i>		Sedang
2	Permasalahan apa saja yang menjadi pemicu timbulnya tindak kekerasan ?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
3	Permasalahan apa yang paling dominan menjadi pemicu timbulnya tindak kekerasan ?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
4	Bagaimana menurut anda potensi kelompok-kelompok Tahanan/Narapidana yang ada dalam memicu terjadinya tindak kekerasan ?	<i>Key-Informan</i>		Sedang
5	Bagaimana proses penanganan tindak kekerasan yang dilakukan oleh para petugas?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
6	Kendala apa yang dialami para petugas keamanan dalam menangani tindak kekerasan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
7	Bagaimana pendapat anda mengenai sarana keamanan yang tersedia, apakah memadai?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
8	Upaya-upaya apa yang dilakukan dalam penyelesaian konflik kekerasan selama ini? Apa yang menurut anda terbaik?	<i>Key-Informan</i>		Sedang
9	Sejauh mana penerapan saksi hukum terhadap para pelanggar keamanan dan ketertiban, terutama pelaku tindak kekerasan ?	<i>Key-Informan</i>		Rendah
10	Bagaimana menurut anda efektifitas peraturan yang telah ada dalam menangani tindak kekerasan sebagai salah satu bentuk gangguan keamanan yang terjadi? Apakah dapat diteruskan ataukah perlu dilakukannya revisi ?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
11	Bagaimana menurut anda penerapan teknologi keamanan yang ada selama ini, apakah memadai? Teknologi apa yang dapat membantu penyelenggaraan keamanan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat?	<i>Key-Informan</i>		Sedang
12	Bagaimana efisiensi dan efektifitas pembagian tugas para petugas keamanan selama ini? Kendala apa yang dihadapi dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya?	<i>Key-Informan</i>		Sedang
13	Bagaimana efisiensi dan efektifitas arus informasi dalam sistem keamanan selama ini? Kendala apa yang dihadapi dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkannya?	<i>Key-Informan</i>		Rendah
14	Apakah dalam sistem pengamanan dan penanggulangan tindak kekerasan selama ini para Tahanan/Narapidana diperbantukan atau berperan serta? Jika ya, sejauh mana peran para Tahanan/Narapidana tersebut serta efektifitasnya, dijelaskan?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
15	Bagaimana menurut anda jika peran serta para Tahanan/Narapidana tersebut ditingkatkan ?	<i>Key-Informan</i>		Tinggi
16	Apakah anda pernah terlibat dalam tindak kekerasan dalam Rutan, jika ya, apa peran anda (korban atau pelaku)? Apa latar belakang tindak kekerasan yang anda alami?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>		Tinggi
17	Bagaimana proses terjadinya tindak kekerasan yang anda alami?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>		Tinggi
18	Apakah anda mengalami pernah penderitaan selama berada di Rutan Klas 1 Jakarta Pusat? Gambarkan penderitaan-penderitaan apa saja yang anda alami dan latar belakangnya!	<i>Important/ Supplement- Informan</i>		Sedang

19	Gambarkan yang anda ketahui tentang tindak kekerasan yang dilakukan penghuni lama terhadap Tahanan baru dan apa latar belakangnya?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Tinggi
20	Gambarkan yang anda ketahui tentang tindak kekerasan antar penghuni dan apa latar belakangnya?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Tinggi
21	Gambarkan yang anda ketahui tentang tindak kekerasan yang dilakukan Tahanan baru terhadap penghuni lama dan apa latar belakangnya?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Rendah
22	Bagaimana pendapat anda mengenai kelompok-kelompok yang ada dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, apa kelebihan dan kekurangan adanya kelompok-kelompok tersebut? Bagaimana potensinya dalam menyebabkan konflik kekerasan antar kelompok?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Tinggi
23	Bagaimana menurut anda sarana ibadah pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat? Apakah manfaatnya bagi para Tahanan/Narapidana? Apakah kegiatan ibadah yang ada sudah mencukupi?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Sedang
24	Bagaimana menurut anda mengenai kualitas makanan, minuman serta sel hunian pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Tinggi
25	Selain dari fasilitas sandang, pangan dan papan yang diberikan oleh pihak Rutan, apakah ada kebutuhan sehari-hari lain yang diperlukan, dan bagaimana cara memperolehnya?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Rendah
26	Bagaimana menurut anda peranan keluarga terhadap para Tahanan/Narapidana?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Rendah
27	Bagaimana menurut anda upaya penanganan yang dilakukan oleh para petugas keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dalam menanggulangi tindak kekerasan?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Sedang
28	Apakah anda mempunyai saran dan masukan untuk meminimalisir tindak kekerasan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Rendah
29	Apa pendapat anda tentang pembentukan Sistem Keamanan yang melibatkan para Tahanan/Narapidana (Swakarsa)? Apa kelebihan dan kekurangannya?	<i>Important/ Supplement- Informan</i>	Tinggi

Tabel 19:
Operasionalisasi Faktor-Faktor SWOT dan Informan

No	Faktor-Faktor SWOT	Jenis Data Sekunder/Primer	Sumber Data	Sistem Penilaian
I.	<u>Faktor Internal Rutan Klas 1 Jakarta Pusat</u>			
	Struktur			
1	Visi dan Misi Rutan Dalam Penanggulangan Tindak Kekerasan	Sekunder	Peraturan	Ada secara eksplisit
2	Struktur Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab Pengamanan	Sekunder	Peraturan	Ada secara eksplisit
3	Stabilitas Keamanan dan Ketertiban	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Rendah
4	Kesadaran Otoritas Pengamanan akan Kebutuhan Suatu Sistem/Strategi Keamanan yang Lebih Baik (<i>Awareness</i>)	Primer	Key-Informan	Rendah
5	Jumlah, Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Motivasi, Kaderisasi serta Profesionalisme Personil Keamanan	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Tinggi
6	Infrastruktur Arus Informasi	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Peraturan	Rendah
7	Kemampuan dan Inisiatif mengatasi Kurang Efektifnya Protap, Juklak dan Juknis dalam Pelaksanaan Pengamanan Dalam Kondisi Overkapasitas	Primer	Key-Informan	Rendah
8	Efektifitas Sistem Mediasi Konflik Kekerasan oleh Petugas Keamanan (<i>Effectiveness</i>)	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Sedang
	Budaya			
1	Budaya Menjunjung Tinggi Agama dan Kepercayaan	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Rendah
2	Kompleksitas Etnis dan Budaya	Primer	Key-Informan	Sedang
3	Kesenjangan Ekonomi	Primer	Key-Informan	Tinggi
4	Peredaran Narkoba Dalam Rutan	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Sedang
	Sumber Daya			
1	Potensi Pemberdayaan Tahanan/Narapidana	Primer	Key-Informan	Tinggi
2	Potensi Optimalisasi Teknologi Keamanan yg Ada	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Sedang
3	Potensi Pengembangan Kemampuan dan Disiplin Personil Keamanan	Primer	Key-Informan	Sedang
4	Kendala Pendanaan untuk Meningkatkan Kualitas Sistem Pengamanan	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Tinggi
5	Kondisi Sarana dan Prasarana Keamanan	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Sedang
6	Kendala Pemenuhan Kebutuhan akan Sandang, Pangan, Papan, Listrik, Air serta Sarana Kesehatan dalam Kondisi Overkapasitas (Sarana dan Prasarana bagi Tahanan/Narapidana)	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Tinggi

7	Potensi Keberadaan Kelompok-Kelompok yang ada dalam Memicu Konflik Kekerasan antar Kelompok	Primer	<i>Key-Informan</i>	Sedang
8	Kekuatan Mediasi dan Koordinasi Kelompok-Kelompok yang Ada	Primer	<i>Key-Informan</i>	Sedang
II. <u>Faktor-Faktor Eksternal Rutan</u>				
<u>Klas 1 Jakarta Pusat</u>				
Lingkungan Kerja				
1	Koordinasi dengan Pihak Kepolisian	Sekunder	Peraturan	Rendah
2	Optimalisasi Pemberian Remisi, PB, CB, CMB, serta Asimilasi	Primer	<i>Key-Informan</i>	Sedang
3	Program Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Sedang
4	Kerjasama dengan Instansi lainnya dalam Pelatihan Pengamanan	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Rendah
5	Peningkatan Penerapan Sanksi Hukum bagi Pelaku Tindak Kekerasan	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Tinggi
6	Program Kegiatan dan Rangsangan Prestasi bagi Tahanan/Narapidana pada Rutan	Sekunder	Peraturan	Tidak ada secara eksplisit
7	Optimalisasi Distribusi Narapidana serta Kerjasama dengan Kanwil Banten dan Jawa Barat sebagai Daerah Kantong	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Sedang
8	Klasifikasi Penempatan Narapidana Berdasarkan Kasus Narkoba dan Kriminal	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Rendah
9	Implementasi Protap, Juklak dan Juknis yang Tidak Optimal Berkaitan dengan Keadaan yang Sangat Overkapasitas	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Peraturan	Tinggi
10	Profesionalisme dan Kinerja yang Tidak Optimal dari Pihak Kejaksanaan	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Sedang
11	Ketidak-adilan dalam Sistem Peradilan			
12	Fungsi Rutan sebagai Lapas yang Dipaksakan karena Overkapasitas Tanpa Fasilitas Setaraf Lapas	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Peraturan	Sedang
13	Kendala Pendanaan untuk Peningkatan Kualitas Pengamanan	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Tinggi
Lingkungan Sosial				
1	Kerjasama dalam Proses Pemidanaan dengan Lembaga-Lembaga Sosial	Sekunder	Peraturan	Tidak ada secara eksplisit
2	Peningkatan Intensitas dan Jenis Pelayanan oleh Lembaga Keagamaan	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Rendah
3	Semangat Kesukuan dan Kedaerahan yang Berlebihan serta Mengabaikan Nasionalisme	Primer	<i>Key-Informan</i>	Sedang
4	Tingkat Harapan Hidup yang Menurun	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Sedang
5	Tingkat Persaingan Hidup yang Semakin Tinggi	Primer/Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Sedang

6	Sikap Negatif Masyarakat Terhadap Tahanan/Narapidana serta Mantan Narapidana	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Rendah
7	Meningkatnya Penggunaan dan Peredaran Narkoba	Primer/Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Tinggi

Tabel 20:

Ringkasan Faktor-Faktor Strategis Lingkungan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat

No	Faktor-Faktor SWOT	Jenis Data Sekunder / Primer	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Penilaian			
					S	W	O	T
I.	Faktor Internal							
	Struktur							
1	Visi dan Misi Rutan Dalam Penanggulangan Tindak Kekerasan	Sekunder	Peraturan	Studi Dokumenter				
2	Struktur Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab Pengamanan	Sekunder	Peraturan	Studi Dokumenter	X			
3	Stabilitas Keamanan dan Ketertiban	Primer/ Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X			
4	Kesadaran Otoritas Pengamanan akan Kebutuhan Suatu Sistem/Strategi Keamanan yang Lebih Baik (<i>Awareness</i>)	Primer	Key-Informan	Wawancara	X			
5	Jumlah, Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Motivasi, Kaderisasi serta Profesionalisme Personil Keamanan	Primer/ Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara		X		
6	Infrastruktur Arus Informasi	Primer/ Sekunder	Key-Informan/ Peraturan	Studi Dokumenter/ Wawancara		X		
7	Kemampuan dan Inisiatif mengatasi Kurang Efektifnya Protap, Juklak dan Juknis dalam Pelaksanaan Pengamanan Dalam Kondisi Overkapasitas	Primer	Key-Informan	Wawancara	X			
8	Efektifitas Sistem Mediasi Konflik Kekerasan oleh Petugas Keamanan (<i>Effectiveness</i>)	Primer/ Sekunder	Key-Informan/ Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X			
9	Kepemimpinan	Primer	Key-Informan	Wawancara		X		

	Budaya						
1	Budaya Menjunjung Tinggi Agama dan Kepercayaan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/ Dokumentasi</i>	Studi Dokumenter/ Wawancara	X		
2	Kompleksitas Etnis dan Budaya	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara		X	
3	Kesenjangan Ekonomi	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara		X	
4	Peredaran Narkoba Dalam Rutan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/ Dokumentasi</i>	Studi Dokumenter/ Wawancara		X	
	Sumber Daya						
1	Potensi Pemberdayaan Tahanan/Narapidana	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara	X		
2	Potensi Optimalisasi Teknologi Keamanan yg Ada	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/ Dokumentasi</i>	Studi Dokumenter/ Wawancara	X		
3	Potensi Pengembangan Kemampuan dan Disiplin Personil Keamanan	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara		X	
4	Kendala Pendanaan untuk Meningkatkan Kualitas Sistem Pengamanan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/ Dokumentasi</i>	Studi Dokumenter/ Wawancara		X	
5	Kondisi Sarana dan Prasarana Keamanan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/ Dokumentasi</i>	Studi Dokumenter/ Wawancara		X	
6	Kendala Pemenuhan Kebutuhan akan Sandang, Pangan, Papan, Listrik, Air serta Sarana Kesehatan dalam Kondisi Overkapasitas (Sarana dan Prasarana bagi Tahanan/Narapidana)	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/ Dokumentasi</i>	Studi Dokumenter/ Wawancara		X	
7	Potensi Keberadaan Kelompok-Kelompok yang ada dalam Memicu Konflik Kekerasan antar Kelompok	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara		X	
8	Kekuatan Mediasi dan Koordinasi Kelompok-Kelompok yang Ada	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara	X		
II	<u>Faktor-Faktor Eksternal</u>						
	<u>Rutan Klas 1 Jakarta Pusat</u>						
	Lingkungan Kerja						
1	Koordinasi dengan Pihak Kepolisian	Sekunder	Peraturan	Studi Dokumenter			X
2	Optimalisasi Pemberian Remisi, PB, CB, CMB, serta Asimilasi	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara			X

3	Program Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
4	Kerjasama dengan Instansi lainnya dalam Pelatihan Pengamanan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
5	Peningkatan Penerapan Sanksi Hukum bagi Pelaku Tindak Kekerasan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
6	Program Kegiatan dan Rangsangan Prestasi bagi Tahanan/Narapidana pada Rutan	Sekunder	Peraturan		X
7	Optimalisasi Distribusi Narapidana serta Kerjasama dengan Kanwil Banten dan Jawa Barat sebagai Daerah Kantong	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
8	Klasifikasi Penempatan Narapidana Berdasarkan Kasus Narkoba dan Kriminal	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
9	Implementasi Protap, Juklak dan Juknis yang Tidak Optimal Berkaitan dengan Keadaan yang Sangat Overkapasitas	Primer/ Sekunder	<i>Key-</i> <i>Informan/Perat</i> uran	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
10	Profesionalisme dan Kinerja yang Tidak Optimal dari Pihak Kejaksaan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
11	Ketidak-adilan dalam Sistem Peradilan				X
12	Fungsi Rutan sebagai Lapas yang Dipaksakan karena Overkapasitas Tanpa Fasilitas Setaraf Lapas	Primer/ Sekunder	<i>Key-</i> <i>Informan/Perat</i> uran	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
13	Kendala Pendanaan untuk Peningkatan Kualitas Pengamanan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
Lingkungan Sosial					
1	Kerjasama dalam Proses Pemidanaan dengan Lembaga-Lembaga Sosial	Sekunder	Peraturan	Studi Dokumenter	X
2	Peningkatan Intensitas dan Jenis Pelayanan oleh Lembaga Keagamaan	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara	X
3	Semangat Kesukuan dan Kedaerahan	Primer	<i>Key-Informan</i>	Wawancara	X

	yang Berlebihan serta Mengabaikan Nasionalisme						
4	Tingkat Harapan Hidup yang Menurun	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara			X
5	Tingkat Persaingan Hidup yang Semakin Tinggi	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara			X
6	Sikap Negatif Masyarakat Terhadap Tahanan/Narapidana serta Mantan Narapidana	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara			X
7	Meningkatnya Penggunaan dan Peredaran Narkoba	Primer/ Sekunder	<i>Key-Informan/</i> Dokumentasi	Studi Dokumenter/ Wawancara			X

5.5. Isu Strategis

- A. Adanya gap antara penerapan aturan pengamanan yang tertuang dalam Protap serta Juklak & Juknis dengan pelaksanaan pengamanan, terutama dikarenakan tuntutan kondisi overkapasitas Rutan. Dapat terlihat pada analisis efektifitas Protap, Juklak dan Juknis.
- B. Adanya kebutuhan akan suatu sistem penanggulangan tindak kekerasan yang lebih efektif dan efisien untuk menangani tindak kekerasan saat ini dan masa yang akan datang.
- C. Adanya sumber daya potensial dari Tahanan/Narapidana untuk membantu petugas keamanan dalam menanggulangi tindak kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.
- D. Adanya ancaman keberlanjutan dan memburuknya kondisi overkapasitas akibat menurunnya tingkat harapan hidup, tingginya persaingan hidup serta meningkatnya penggunaan dan peredaran narkoba di Jakarta.
- E. Kurangnya sarana dan prasarana keamanan yang ada serta penggunaannya yang belum maksimal.
- F. Adanya semangat kesukuan dan kelompok yang berlebihan sehingga berpotensi memicu timbulkan konflik kekerasan antar kelompok.

5.6. Visi, Misi dan Tujuan Strategi Penanggulangan Tindak Kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat

Setelah melakukan analisis pada lingkungan internal dan eksternal Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dengan analisa SWOT, serta memunculkan isu-isu strategis bagi perencanaan strategis, maka analisis pada tahapan ini merumuskan Visi, Misi dan Tujuan strategi yang akan dirumuskan, antara lain:

A. Visi Strategi Penanggulangan Tindak Kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat adalah: "Keamanan dan Ketertiban dari dan untuk Warga Binaan"

B. Misi Strategi Penanggulangan Tindak Kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat adalah:

1. Menghadapi segala tantangan keamanan dan ketertiban, terutama tindak kekerasan masa sekarang dan masa yang akan datang.
2. Menciptakan lingkungan RUTAN yang tertib, aman, tentram dan harmonis.
3. Meningkatkan kesadaran Tahanan/Narapidana dalam menjaga keamanan dan ketertiban bersama serta menghindari terjadinya konflik kekerasan.
4. Meningkatkan kewaspadaan bersama antara otoritas Rutan Klas 1 Jakarta Pusat (termasuk Ditjen Pemasyarakatan dan Kanwil) dan Tahanan/Narapidana akan faktor-faktor yang dapat menjadi pemicu terjadinya tindak kekerasan.
5. Dapat menjadi indikator/alat ukur bagi Rutan/Lapas lainnya di Indonesia dalam menanggulangi tindak kekerasan antar penghuninya.

C. Tujuan Strategi Penanganan Tindak Kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat adalah:

1. Mengurangi intensitas tindak kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat sebesar 30% per tahun.
2. Menghapuskan budaya kekerasan dalam Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dalam kurun waktu 2 Tahun.

5.7. Alternatif Strategi Penanganan Tindak Kekerasan Melalui Analisis SWOT

Setelah analisis faktor-faktor strategis lingkungan internal dan eksternal Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, serta merumuskan isu strategis, visi dan misi, tugas selanjutnya adalah mengidentifikasi cara-cara alternatif sehingga Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dapat menggunakan kekuatan-kekuatan khususnya untuk menggunakan kesempatan atas peluang-peluang atau untuk menghindari ancaman-ancaman, dan mengatasi kelemahan-kelemahannya. Matriks SWOT (dikenal juga dengan TOWS) menggambarkan bagaimana manajemen Rutan dapat mencocokkan peluang-peluang dan ancaman-ancaman eksternal yang dihadapi Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dengan kekuatan dan kelemahan internalnya, untuk menghasilkan empat rangkaian alternatif strategis. Metode ini mengarah pada *brainstorming* untuk menciptakan strategi-strategi alternatif yang mungkin tidak terpikirkan oleh manajemen. Hal ini mendorong perencana strategis untuk menciptakan baik strategi-strategi pertumbuhan maupun pengurangan.



Tabel 21:

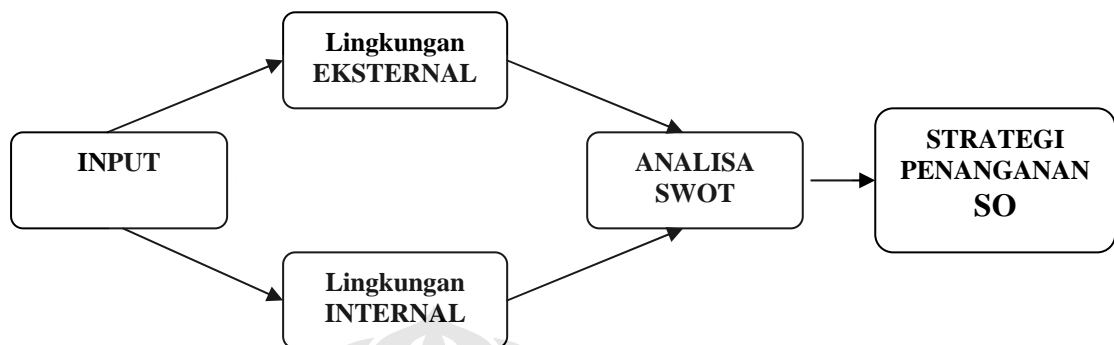
Matrix SWOT Perencanaan Strategis Penanganan Tindak Kekerasan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat

<p align="center">Internal</p>	<p>Kekuatan (S)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Pemberdayaan Tahanan/Narapidana * Penggunaan Teknologi Keamanan yg Msh Dpt Dioptimalkan 	<p>Kelemahan (W)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Kendala Pendanaan utk Meningkatkan Kualitas Sistem Keamanan * Kurangnya Jumlah, Tingkat Pendidikan, Pelatihan, dan Profesionalisme Personil Keamanan * Kurangnya Pemenuhan Kebutuhan akan Sandang, Pangan, Papan, Listrik, Air serta Sarana Kesehatan dalam Kondisi Overkapasitas * Potensi Keberadaan Kelompok-Kelompok yang ada dalam Memicu Konflik Kekerasan antar Kelompok
<p>Eksternal</p>	<p>Peluang (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Program Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik * Peningkatan Penerapan Sanksi Hukum bagi Pelaku Tindak Kekerasan 	<p>Strategi (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Pemberdayaan Tahanan/Narapidana sebagai alat bantu dalam mencegah terjadinya tindak kekerasan, disertai Peningkatan Kesadaran akan Sanksi Hukum atas Tindak Kekerasan *Optimalisasi Teknologi Keamanan disertai Program Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik
<p>Ancaman (T)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Implementasi Protap, Juklak dan Juknis yang Tidak Optimal Berkaitan dengan Keadaan yang Sangat Overkapasitas * Meningkatnya Penggunaan dan Peredaran Narkoba 	<p>Strategi (WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Program Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik untuk Mengatasi Kurangnya Jumlah, Tingkat Pendidikan, Pelatihan, dan Profesionalisme Personil Keamanan * Mencari sumber dana alternatif untuk mengurangi ketergantungan pendanaan dari anggaran Departemen terkait. * Peningkatan Penerapan Sanksi Hukum bagi Tindak Kekerasan untuk Mengatasi Potensi Konflik Kekerasan antar Kelompok * Memperbaiki manajemen penyediaan dan distribusi barang2 kebutuhan serta sarana kesehatan selain peningkatan anggaran. * Meningkatkan peran kelompok-kelompok dalam pencegahan konflik serta meningkatkan intensitas koordinasinya dengan petugas. 	<p>Strategi (ST)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Pemberdayaan Tahanan/Narapidana untuk mengatasi/menghindari ketidakefektifan Implementasi Protap, Juklak dan Juknis Berkaitan dengan Keadaan yang Sangat Overkapasitas * Optimalisasi Teknologi Keamanan untuk mengatasi/menghindari ketidakefektifan Implementasi Protap, Juklak dan Juknis Berkaitan dengan Keadaan yang Sangat Overkapasitas
		<p>Strategi (WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> * Menemukan Sumber Dana Alternatif untuk Meningkatkan Sistem Keamanan untuk Mengurangi Ketergantungan Teknis Pelaksanaan Keamanan pada Protap, Juklak dan Juknis pada Kondisi yang Sangat Overkapasitas * Memperbaiki manajemen penyediaan dan distribusi barang2 kebutuhan serta sarana kesehatan selain peningkatan anggaran. * Meningkatkan peran kelompok-kelompok dalam pencegahan konflik serta meningkatkan intensitas koordinasinya dengan petugas.

5.7.1. Alternatif Strategi Penanganan SO (Strength+Opportunity)

Strategi Penanganan ini mencoba memberikan suatu solusi permasalahan dengan menggabungkan dan mengkombinasikan beberapa faktor kekuatan yang ada pada organisasi Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dengan faktor peluang yang ada.

Gambar 30 : Model Strategi SO



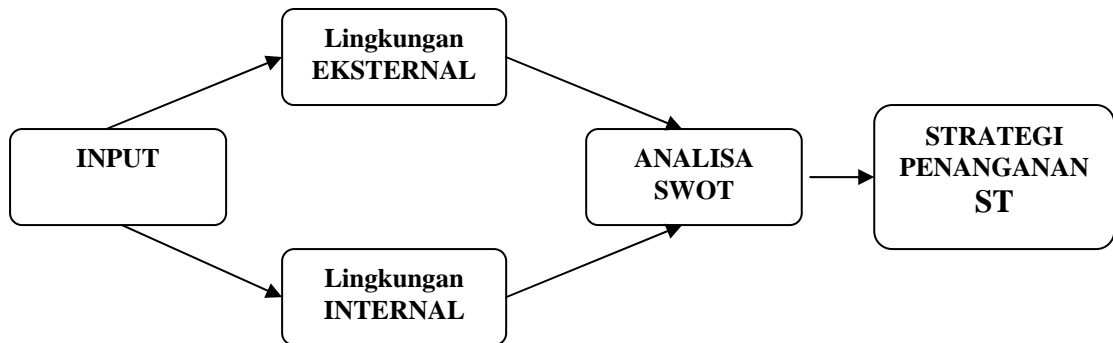
Upaya strategis yang dapat dilakukan antara lain:

1. Pemberdayaan Tahanan/Narapidana sebagai alat bantu dalam mencegah terjadinya tindak kekerasan, disertai Peningkatan Kesadaran akan Sanksi Hukum atas Tindak Kekerasan
2. Optimalisasi Teknologi Keamanan disertai Program Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik

5.7.2. Alternatif Strategi Penanganan ST (Strength+Threat)

Strategi Penanganan ini mencoba memberikan suatu solusi permasalahan dengan menggunakan faktor kekuatan yang ada pada organisasi Rutan Klas 1 Jakarta Pusat untuk menghindari faktor ancaman.

Gambar 31 : Model Strategi ST



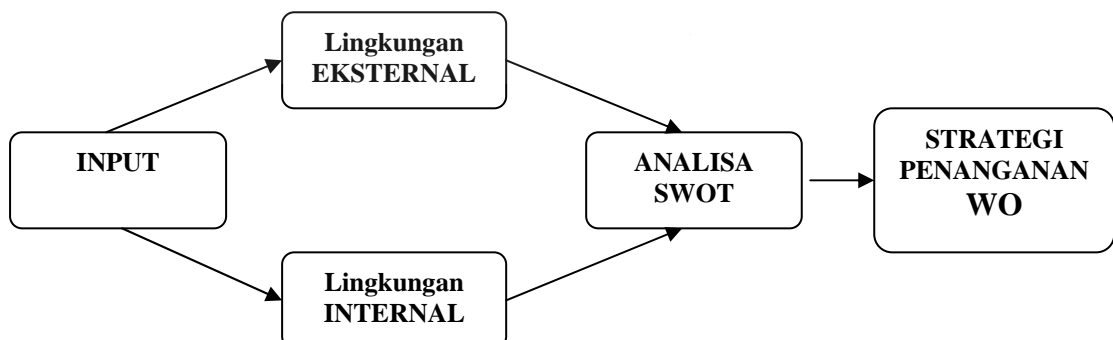
Upaya strategis yang dapat dilakukan antara lain:

1. Pemberdayaan Tahanan/Narapidana untuk mengatasi/menghindari ketidakefektifan Implementasi Protap, Juklak dan Juknis Berkaitan dengan Keadaan yang Sangat Overkapasitas.
2. Optimalisasi Teknologi Keamanan untuk mengatasi/menghindari ketidakefektifan Implementasi Protap, Juklak dan Juknis Berkaitan dengan Keadaan yang Sangat Overkapasitas.

5.7.3. Alternatif Strategi Penanganan WO (Weakness+Opportunity)

Strategi Penanganan ini mencoba memberikan suatu solusi permasalahan dengan memanfaatkan faktor peluang dari lingkungan eksternal dan mengatasi faktor kelemahan yang ada dalam lingkungan internal Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Gambar 32 : Model Strategi WO



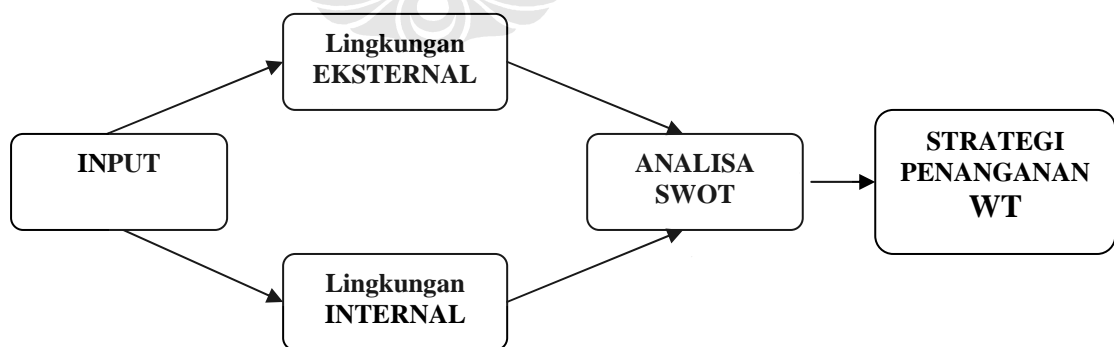
Upaya strategis yang dapat dilakukan antara lain:

1. Program Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik untuk Mengatasi Kurangnya Jumlah, Tingkat Pendidikan, Pelatihan, dan Profesionalisme Personil Keamanan.
2. Mencari sumber dana alternatif untuk mengurangi ketergantungan pendanaan dari anggaran Departemen terkait.
3. Peningkatan Penerapan Sanksi Hukum bagi Tindak Kekerasan untuk Mengatasi Potensi Konflik Kekerasan antar Kelompok.
4. Memperbaiki manajemen penyediaan dan distribusi barang2 kebutuhan serta sarana kesehatan selain peningkatan anggaran.
5. Meningkatkan peran kelompok-kelompok dalam pencegahan konflik serta meningkatkan intensitas koordinasinya dengan petugas.

5.7.4. Alternatif Strategi Penanganan WT (Weakness+Threat)

Strategi Penanganan ini mencoba memberikan suatu solusi permasalahan dengan meminimalkan faktor kelemahan internal dan menghindari faktor ancaman lingkungan eksternal Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Gambar 33 : Model Strategi WT



Upaya strategis yang dapat dilakukan antara lain:

1. Menemukan Sumber Dana Alternatif untuk Meningkatkan Sistem Keamanan untuk Mengurangi Ketergantungan Teknis Pelaksanaan Keamanan pada Protap, Juklak dan Juknis pada Kondisi yang Sangat Overkapasitas.
2. Memperbaiki manajemen penyediaan dan distribusi barang2 kebutuhan serta sarana kesehatan selain peningkatan anggaran.

3. Meningkatkan peran kelompok-kelompok dalam pencegahan konflik serta meningkatkan intensitas koordinasinya dengan petugas.

5.8. Rekomendasi Alternatif Terbaik

Setelah analisa 4 strategi alternatif penanggulangan tindak kekerasan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat yang dapat diterapkan, maka langkah selanjutnya adalah memilih satu diantara 4 alternatif tersebut yang dianggap terbaik. Kriteria yang digunakan untuk menentukan alternatif terbaik adalah efektifitas dan efisiensi alternatif-alternatif tersebut dalam menanggulangi tindak kekerasan pada Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.

Tabel 22:
Penilaian Alternatif Strategi

Kriteria	Penilaian Strategi			
	SO	ST	WO	WT
Efektifitas preventif	Tinggi	Normal	Normal	Rendah
Efektifitas represif	Tinggi	Normal	Tinggi	Rendah
Efisiensi pendanaan	Normal	Tinggi	Rendah	Rendah
Efisiensi (kemudahan) dalam penerapan	Tinggi	Tinggi	Rendah	Normal

* Penilaian: Rendah/Normal/Tinggi

1. Indikator Efektifitas Preventif
 - a. Langsung berada di lokasi permasalahan
 - b. Mengetahui secara mendalam hal-hal yang menjadi pemicu
 - c. Bersifat akurat dan aktual
2. Indikator Efektifitas Represif
 - a. Mempunyai kekuatan hukum
 - b. Bersifat membuat jera
 - c. Proposional
3. Indikator Efisiensi Pendanaan
 - a. Anggaran terjangkau oleh anggaran Rutan
 - b. Biaya operasional yang efisien
 - c. Biaya perawatan yang efisien
4. Indikator Efisiensi (kemudahan) dalam Penerapan
 - a. Kemudahan akses

- b. Mudah dipelajari/kaderisasi
- c. Efisien dalam mencapai target operasional

Setelah penilaian dengan menggunakan kriteria, maka penulis mencoba memberikan rekomendasi pada pilihan strategi SO (Strength + Opportunity), yang kebetulan adalah strategi terkuat dalam metode SWOT. Selain pemilihan strategi SO berdasarkan kriteria di atas, ditemukan keunggulan lain strategi tersebut atas strategi lainnya, yaitu:

1. Dukungan dari Tahanan/Narapidana
2. Sesuai teori-teori pendukung antara lain, diutarakan oleh **Lorenz (Fromm, 2001)** yang menyebutkan bahwa semakin berbahayanya agresi yang tertahan, semakin baik anggota kelompok itu mengetahui, memahami serta menyukai satu sama lain. Sikap saling membutuhkan dapat mencegah pertengkaran dengan orang asing atau orang di luar kelompok persahabatan mereka. Fakta bahwa orang dapat melupakan kediriannya (atau lebih tepatnya egoisme) demi kehendaknya untuk membantu sesama.
3. Efektifitas pemberdayaan Tahanan/Narapidana yang telah dilakukan (Voorman dan Sesepeuh) cukup baik. Selain itu didukung pula oleh bukti-bukti efektifitas pemberdayaan masyarakat obyek dan subyek kekerasan dalam penelitian relevan yaitu "Pemberdayaan masyarakat pada penanganan konflik kekerasan di Maluku Utara", serta hasil studi banding penulis akan pemberdayaan Tahanan/Narapidana pada Rutan Bandung.

Hasil Studi banding ke Rutan Klas I Bandung

Pada tanggal 5 Juni 2008, atas saran dosen pembimbing untuk mencari Rutan lain yang dapat dijadikan perbandingan, penulis melakukan studi banding ke Rutan Klas I Bandung, atau yang biasa dikenal sebagai Rutan Bandung. Pertimbangan penulis melakukan perjalanan studi banding tersebut adalah:

- A. Rutan Klas I Bandung dengan Rutan Klas I Jakarta Pusat memiliki beberapa persamaan faktor relevan dalam penanggulangan tindak kekerasan dalam Rutan, antara lain: merupakan Rutan terbesar pada ibukota provinsi, menghadapi kondisi overkapasitas, intensitas tindak

kekerasan, serta kurangnya sumber daya keamanan yang dibutuhkan untuk meningkatkan upaya penanggulangan.

- B.** Sebagai sesama institusi Rutan bagian dari Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang ada dalam Departemen Hukum dan HAM, oleh karena itu menggunakan Protap, Juklak & Juknis sama seperti Rutan Klas I Jakarta Pusat, penulis berasumsi Rutan Klas I Bandung memiliki kemungkinan yang besar mengalami masalah yang sama akan tidak optimalnya penerapan Protap, Juklak & Juknis dalam penanggulangan tindak kekerasan.



Gambar 33:
Wawancara Penulis
dengan Bpk. Andika BC.IP, SPD (Ka. KPR Rutan Klas I Bandung)
4 Juni 2008

Berikut ini hasil wawancara penulis dengan **Bapak Andika BC.IP, SPD** yang menjabat Ka. KPR Rutan Klas I Bandung:

- A.** Penuturan Ka. KPR mengenai tindak kekerasan pada Rutan Bandung:

”... Biasa konflik-konflik itu biasanya masalah kesejahteraan, masalah makan, masalah rokok...”.

”...dahulu sering dilakukan pemerasan oleh kepala kamar, biasanya memang begitu. Uang kamar, uangapa istilahnya *tuh* posisi tempat..*lapak lapak*. Malah sekarang sudah *gak* pernah muncul laporan begitu...pemukulan, penganiayaan”.

Penuturan tersebut mengindikasikan kesuksesan Rutan Bandung menangani tindak kekerasan antar Tahanan/Narapidana.

- B.** Ketika ditanya mengenai apakah ada sistem/cara khusus yang diterapkan di luar Protap, Juklak & Juknis, beliau menuturkan:

” Di setiap blok, saya membentuk tim swakarsa. Di setiap blok ada, jadi di setiap blok 9 orang anggota swakarsa itu. Tugasnya *ya itu*, membantu mengawasi keamanan dan kebersihan. Tanggung jawabnya langsung ke saya, kepala keamanan”.

Penuturan tersebut menyimpulkan bahwa Rutan Bandung menerapkan pemberdayaan Tahanan/Narapidana sebagai sumber daya strategis dalam membantu petugas keamanan mengawasi keamanan dan ketertiban.

- C.** Penulis menanyakan mengenai pembinaan pemberdayaan Tahanan/Narapidana tersebut dalam bidang keamanan, dan Ka. KPR Rutan Bandung menuturkan:

”*Kalo* secara umum, saya *sama* staf KPR rutin ke setiap blok *itu*, *minim* sebulan sekali. Kita *kumpulin*, tapi tidak secara keseluruhan, per blok. Kita *kumpulin*, kita *arahin*. Ada 5 blok, A-E. Khusus blok E itu blok narkoba”.

Penuturan itu mengindikasikan bahwa sistem swakarsa tersebut diadakan tanpa konsep yang baku, namun dilaksanakan secara intensif.

- D.** Saat ditanyakan oleh penulis mengenai penerapan teknologi keamanan pada Rutan Bandung, Ka. KPR menuturkan:

”Untuk fungsi keamanan seperti teknologi itu memang sangat membantu, seperti X-Ray sensor *yah*, membantu kita untuk lebih awal sebelum kita manual. Tanpa itu kita tidak ada *bayangan* kalau bungkusan *ini ada* indikasi, kalau pakai X-Ray *khan kebaca*. CCTV juga membantu, saya bisa memonitor secara terus menerus dari tempat dan bisa memberi instruksi langsung jika di monitor ada yang tidak sesuai dengan prosedur. Sementara hanya di ruangan saya, namun bisa dibuat di beberapa tempat untuk monitoring”.

Dari penuturan tersebut, disimpulkan bahwa bidang keamanan Rutan Bandung melakukan penerapan teknologi keamanan dengan baik, dan kebutuhan akan teknologi tersebut cukup tinggi.

- E. Ketika ditanyakan mengenai apakah ada tindakan improvisasi lainnya untuk mengatasi masalah kurangnya jumlah petugas dalam kondisi overkapasitas:

” Komunikasi, saya dan staf KPR mencoba melakukan pendekatan personal pada warga binaan. Saya aktif, dalam seminggu itu pasti masuk ke kamar-kamar, berkomunikasi langsung dengan mereka. Apa keluhannya, apa permasalahannya yang mereka alami di sini, walaupun sudah kita saring, kita tampung, itu paling tidak *khan* keluar *gitu khan*, dari mereka. Kita pun tidak khawatir kita bisa kasih jalan keluar atau tidak, yang penting kita kedengeran *khan*, anak-anak yang *vocal*, *kebaca khan*. Kalau tidak begitu, kita *gak tau*. Kalau saya masuk, masuk kamar. Pengumpulan per blok, setiap bulan, *gantian*. *Terus*, istilahnya...penghargaan lah, pengakuan terhadap mereka-mereka yang sudah membantu kita, itu kita lakukan saat pengumpulan ...apa namanya pemuka-pemuka blok atau kepala-kepala kamar itu, yahh.. kita kasih *service lah*, rokok, sekedar kita ajak makan bareng. Kita lakukan seperti itu, jadi istilahnya apresiasi terhadap kinerja”.

Penuturan tersebut menjelaskan tentang penerapan pendekatan personal yang dilakukan bidang keamanan Rutan Bandung, sebagai usaha preventif dari gangguan keamanan dan ketertiban, yaitu deteksi dini, serta lebih jauh lagi, meredam gejolak emosional para Tahanan/Narapidana melalui sarana silaturahmi.

Hasil studi banding ke Rutan Klas I Bandung memberikan banyak manfaat bagi penelitian ini, dengan tidak melupakan bahwa informasi yang di dapat tidak dapat dijadikan dasar bagi perencanaan strategis dikarenakan kondisi lingkungan strategisnya yang berbeda. Namun hanya sebagai bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi implementasi strategi pamswakarsa penanggulangan tindak kekerasan.

5.9. Implementasi Strategi PamSwakarsa Penanggulangan Tindak Kekerasan

Strategi Pamswakarsa Penanggulangan Tindak Kekerasan (disingkat Strategi Pamswakarsa) merupakan nama baru yang diberikan pada strategi SO yang dipilih. Sebutan baru tersebut diberikan karena strategi ini menitik beratkan pada pemberdayaan Tahanan/Narapidana dalam menanggulangi tindak kekerasan pada lingkungannya.

5.9.1. Program dan Target Kegiatan

Tujuan program dibuat adalah agar Strategi Pamswakarsa dapat dilaksanakan dalam tindakan (*action-oriented*)

Program-program yang dikembangkan:

1. Pembentukan satuan keamanan Pamswakarsa yang personilnya diambil dari Narapidana Rutan Klas 1 Jakarta Pusat, pengorganisasiannya, serta merumuskan aturan main, termasuk di dalamnya:
 - a. Tugas & tanggung jawab,
 - b. Hak & kewajiban,
 - c. Reward & punishment,
 - d. Sistem koordinasi
2. Pelatihan berkala personil satuan keamanan Pamswakarsa oleh petugas keamanan.
3. Peningkatan kesadaran akan sanksi hukum bagi pelanggar keamanan dan ketertiban, khususnya tindak kekerasan, di kalangan Tahanan/Narapidana. Dilakukan dengan penyuluhan serta menempel pamflet berisi peraturan dan sanksi pelanggaran keamanan dan ketertiban pada dinding-dinding di lokasi strategis.
4. Mempertegas sanksi hukum bagi pelanggar keamanan dan ketertiban, terutama pelaku tindak kekerasan.
5. Optimalisasi penggunaan teknologi keamanan dan mereparasi sarana-sarana keamanan yang dalam kondisi rusak, serta jika dirasa perlu, merubah posisi penempatan strategis CCTV. Anggaran pendanaannya diajukan pada pemerintah.
6. Pelatihan dan Penambahan Petugas secara Periodik.

5.9.2. Anggaran (pendanaan)

Anggaran bagi program-program dalam Strategi Pamswakarsa, sesuai sistem yang ada, diajukan pada pemerintah melalui Departemen Hukum dan HAM RI. Namun selain menempuh jalan tersebut, dipersiapkan

pula alternatif pendanaan maupun alternatif tanpa pendanaan, antara lain:

1. Membuka pintu seluas-luasnya bagi bantuan pendanaan dari lembaga-lembaga sosial masyarakat dalam dan luar negeri, serta jika mungkin dari pihak Tahanan/Narapidana tanpa dipaksakan.
2. Khusus untuk reparasi sarana keamanan:
 - a. Jika mungkin memanfaatkan kemampuan Tahanan/Narapidana dan menghargainya sebagai "karya".
 - b. Menjalin kerjasama dengan badan-badan pendidikan teknis (pihak ketiga) seperti STM, Universitas dan lainnya, untuk pemeliharaan sarana keamanan.
3. Menjalin kerjasama pelatihan bagi petugas keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat dengan instansi pemerintah lainnya untuk menekan biaya.

5.9.3. Prosedur

A. Tugas Pokok, Fungsi, Peranan dan Kegiatan Pamswakarsa

1. Tugas Pokok Pamswakarsa

Menyelenggarakan keamanan dan ketertiban di lingkungan blok hunian.

2. Fungsi Pamswakarsa

Segala usaha dan kegiatan melindungi dan mengamankan lingkungan blok hunian dari setiap gangguan keamanan ketertiban serta pelanggaran hukum, khususnya tindak kekerasan (bersifat preventif).

3. Peranan

Dalam melaksanakan tugasnya, anggota pamswakarsa mempunyai peranan sebagai:

- a. Unsur Pembantu Ka.KPR maupun Koordinator KAM-II di bidang keamanan dan ketertiban Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.
- b. Unsur Pembantu Petugas Keamanan dalam pembinaan keamanan dan ketertiban, menciptakan "security

mindedness”, dan yang terutama pencegahan tindak kekerasan dalam lingkungan hunian. Disamping itu, membantu proses penerapan sanksi hukum bagi pelaku tindak kekerasan, baik dalam pengamanannya maupun sebagai saksi.

4. Kegiatan Pamswakarsa

Sebagai penjabaran dari fungsi Pamswakarsa, maka dalam menjalankan tugasnya, personil Pamswakarsa melakukan kegiatan-kegiatan yang pada pokoknya sebagai berikut:

- a. Melaksanakan penjagaan dengan maksud mengawasi masuk dan keluarnya Tahanan/Narapidana atau barang dan mengawasi keadaan-keadaan atau hal-hal yang mencurigakan di sekitar lingkungan blok hunian.
- b. Melakukan perondaan di sekitar kawasan tugasnya menurut route dan waktu tertentu, dengan maksud mengadakan pengamatan, penelitian dan pemeriksaan terhadap segala sesuatu yang tidak wajar dan tidak pada tempatnya yang dapat atau diperkirakan menimbulkan ancaman dan gangguan.
- c. Melakukan langkah persuasif jika menemukan suatu konflik yang berpotensi menimbulkan tindak kekerasan, dan jika dirasa perlu melaporkannya pada petugas keamanan.
 - i. Tempat curah pendapat dalam blok hunian
 - ii. Mengatur penempatan kamar blok
 - iii. Memastikan distribusi kebutuhan fisik minimum dalam blok
- d. Mengambil langkah-langkah dan tindakan sementara bila terjadi suatu tindak kekerasan, antara lain seperti:
 - i. Mengamankan tempat kejadian tindak kekerasan
 - ii. Mengamankan pelakunya
 - iii. Menolong korban, dengan catatan jika korban meninggal maka personil hanya mengamankan TKP.

iv. Melaporkan dan meminta bantuan Petugas Keamanan

v. Dan lain sebagainya

Selanjutnya memberikan bantuan serta menyerahkan penanganan lebih lanjutnya pada Petugas Keamanan.

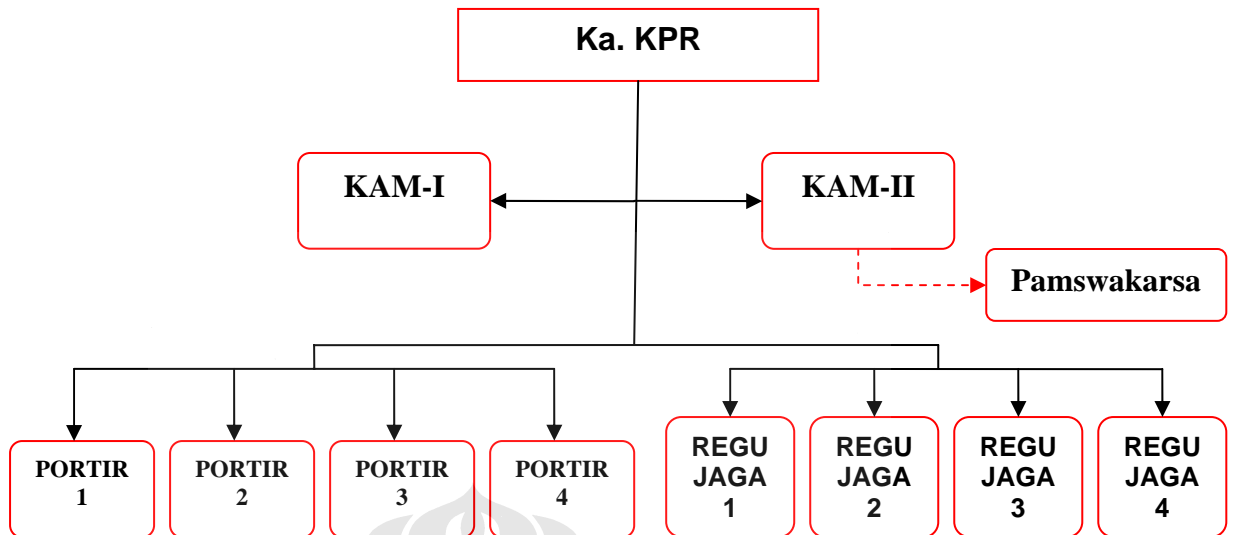
e. Memberi tanda-tanda bahaya atau keadaan darurat, melalui alat-alat alarm atau kode/isyarat-isyarat tertentu, bila terjadi kebakaran, bencana alam atau kejadian-kejadian yang membahayakan jiwa atau badan orang banyak di sekitar kawasan tugasnya serta memberikan pertolongan dan bantuan penyelamatan.

B. Organisasi Pamswakarsa

Implementasi Strategi Pamswakarsa memerlukan suatu pengorganisasian agar efektif dan efisien. Proses pengorganisasian tersebut antara lain:

1. Organisasi Pamswakarsa yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan dalam pembentukannya, selain dikukuhkan oleh KaRutan dan Ka.KPR juga didaftarkan pembentukannya pada Kanwil Hukum dan HAM Jakarta.
2. Kedudukan organisasi Pamswakarsa pada pokoknya berada di bawah tanggung jawab Ka.KPR dan dipimpin oleh Koordinator KAM-II.
3. Terbagi atas beberapa tim yang masing-masing disupervisi oleh Petugas Keamanan KAM-II yang terpilih.
4. Lingkup tugas organisasi Pamswakarsa terbatas dalam tugas serta kebutuhan bidang keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.
5. Lingkup tugas organisasi Pamswakarsa terbatas dalam lingkungan hunian Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.
6. Pada organisasi Pamswakarsa harus ada pemimpin yang bertanggung jawab terhadap organisasi sehingga memudahkan koordinasi secara fungsional.

Gambar 35:
STRUKTUR ORGANISASI RUTAN KLAS 1 JAKARTA
PUSAT DALAM STRATEGI PAMSWAKARSA



C. Personil Pamswakarsa

1. Pada pokoknya personil Pamswakarsa adalah personil dari blok hunian masing-masing. Kriteria yang dapat digunakan dalam pemilihan personil Pamswakarsa, antara lain:
 - a. Berkelakuan baik
 - b. Memiliki potensi kemampuan yang diperlukan untuk menjaga keamanan dan ketertiban.
 - c. Memiliki komitmen pengabdian pada otoritas Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.
 - d. Bukan anggota dari suatu kelompok tertentu.
 - e. Personil dipilih dari Narapidana karena telah memiliki kejelasan status, dibanding Tahanan yang masih menjalani proses persidangan.
2. Kualitas maupun kuantitas personil Pamswakarsa disesuaikan dengan kebutuhan dan ruang lingkup organisasi Pamswakarsa yang bersangkutan.
3. Kualitas personil Pamswakarsa secara umum memenuhi persyaratan-persyaratan fisik, mental dan kemampuan teknis

Pamswakarsa yang disesuaikan dengan ruang lingkup dan sifat tugas Pamswakarsa.

4. Untuk mendapatkan kemampuan teknis Pamswakarsa tersebut, maka diperlukan adanya pendidikan dan pelatihan Pamswakarsa dengan koordinasi dan bimbingan teknis dari Petugas Keamanan Rutan Klas 1 Jakarta Pusat.
5. Bimbingan dan pelatihan Pamswakarsa disesuaikan dengan tugas serta kegiatan dari para anggota Pamswakarsa di lingkungan masing-masing.
6. Registrasi personil Pamswakarsa meliputi semua pimpinan dan anggota Pamswakarsa dikeluarkan oleh Keamanan Dalam II (KAM-II).

D. Hubungan dan Tata Cara Kerja Pamswakarsa

1. Pamswakarsa mengadakan koordinasi dengan KAM-II dalam melaksanakan tugas-tugas pengamanannya.
2. Pamswakarsa mengadakan koordinasi dengan Voorman blok dan jika dirasa perlu dengan Sesepuh, dalam melaksanakan tugas pengamanan di lingkungan hunian yang bersangkutan.
3. Koordinasi fungsional dilaksanakan melalui:
 - a. Rapat Pleno, sekurang-kurangnya 1 kali sebulan.
 - b. Rapat Terbatas, dilakukan sesuai kebutuhan yang meliputi Ka.KPR / Koordinator KAM-II / Petugas Keamanan / Voorman / Sesepuh.
 - c. Rapat Khusus, dapat dilakukan sewaktu-waktu untuk memecahkan permasalahan yang bersifat segera dengan Ka.KPR / Koordinator KAM-II / Petugas Keamanan / Voorman / Sesepuh.
4. Bimbingan teknis terhadap pelaksanaan tugas Pamswakarsa dilakukan oleh Petugas Keamanan KAM-II.

E. Kelengkapan dan Perlengkapan Pamswakarsa

1. Kelengkapan

Untuk memupuk rasa kesatuan, kebanggaan dan ikatan disiplin, bagi anggota Pamswakarsa diberikan identitas yang jelas berupa pakaian seragam dan atribut, sesuai dengan ketentuan berlaku.

Pakaian seragam Pamswakarsa hanya dipergunakan pada waktu bertugas.

2. Perlengkapan

- a. Perlengkapan Pamswakarsa pada waktu bertugas disesuaikan dengan sifat tugasnya, antara lain peluit.
- b. Perlengkapan lainnya

Untuk menunjang pelaksanaan tugas Pamswakarsa dapat dilengkapi dengan alat-alat elektronik, antara lain:

- 1) *Walkie Talkie* ataupun *Handie Talkie*
- 2) *Spot Light* dan *Warning Light*
- 3) *Hand Phone* (jika dipandang sangat diperlukan)

5.9.4. Penanganan Tindak Kekerasan dalam Strategi

Dasar penanganan tindak kekerasan dalam Strategi Pamswakarsa tetap mengacu pada Protap, Juklak dan Juknis yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pemasarakatan Departemen Hukum dan HAM RI, disertai beberapa penambahan teknis hasil penelitian ini. Penempatan Protap, Juklak dan Juknis sebagai dasar acuan mengingat Rutan Klas 1 Jakarta Pusat adalah bagian dari Unit Pelaksana Teknis Departemen Hukum dan HAM. Strategi Pamswakarsa berpegang teguh pada prinsip bahwa upaya pengamanan pada dasarnya menitik beratkan pada prinsip mencegah (preventif termasuk persuasif) dari pada upaya penindakan (represif), yaitu dengan mengedepankan sikap waspada dan disiplin dari dalam diri setiap petugas dari pada dengan upaya pemaksaan/kekerasan dan penggunaan senjata api.

5.9.4.1. Penanganan Konflik

Tujuan penanganan konflik adalah agar potensi konflik tidak tumbuh menjadi konflik kekerasan. Penyelesaian suatu konflik ditempuh dengan mengutamakan berbagai cara dan metode penyelesaian komunikasi persuasif (perundingan/musyawarah), namun jika hal ini tidak lagi memungkinkan dilakukan, maka cara penyelesaian yang dilakukan adalah dengan cara-cara koersif (kekerasan). Upaya-upaya yang dapat dilakukan:

- A. Pencegahan konflik yang bertujuan mencegah timbulnya suatu konflik yang lebih luas dan menghindari munculnya perilaku kekerasan melalui suatu persetujuan atau kesepakatan damai. Mencari beberapa alternatif solusi untuk dijalankan sehingga konflik tersebut tidak meluas dan berubah menjadi suatu aksi pertikaian atau aksi kekerasan yang dapat memperkeruh suasana pihak-pihak yang berkonflik.
- B. Pengelolaan konflik bertujuan untuk mengatasi dan menghindarkan kekerasan dengan mendorong perubahan perilaku yang positif bagi pihak-pihak terlibat.
- C. Resolusi konflik, yakni menangani sebab-sebab terjadinya konflik dan berusaha membangun hubungan baru yang dapat tahan lama diantara kelompok-kelompok yang saling bermusuhan. Semakin mendalamnya suatu konflik, berarti semakin tajamnya perbedaan di antara masing-masing pihak yang terlibat konflik tersebut dan semakin meluasnya suatu konflik, maka berarti semakin banyak jumlah orang yang terlibat dalam konflik tersebut.
- D. Transformasi Konflik, merupakan upaya pengendalian sumber-sumber konflik sosial dan politik sehingga tidak meluas, dan berusaha mengubah kekuatan negatif dari pertentangan menjadi kekuatan sosial dan politik yang positif.

5.9.4.2. Penanganan Umum Tindak Kekerasan

A. Preventif

1. Mencegah sesuatu hal yang tidak diinginkan yaitu dengan bersikap waspada dan disiplin.
2. Dalam upaya menciptakan kondisi Rutan yang aman dan tertib, langkah pengamanan dilakukan berdasarkan atas prinsip mencegah adalah lebih baik daripada menindak, Petugas Pengamanan sedini mungkin mendeteksi setiap gejala yang menjadi penyebab terjadinya gangguan kamtib.
3. Personil Pamswakarsa membantu petugas keamanan menyelenggarakan keamanan dan ketertiban di

lingkungan blok hunian, dengan melakukan segala usaha dan kegiatan melindungi dan mengamankan lingkungan blok dari setiap gangguan keamanan ketertiban serta pelanggaran hukum, khususnya tindak kekerasan

4. Personil Pamswakarsa membantu Petugas Keamanan dalam pembinaan keamanan dan ketertiban, menciptakan "security mindedness", dan yang terutama pencegahan tindak kekerasan dalam lingkungan hunian. Disamping itu, membantu proses penerapan sanksi hukum bagi pelaku tindak kekerasan, baik dalam pengamanannya maupun sebagai saksi.
5. Personil Pamswakarsa melakukan pengawasan terhadap distribusi sandang, pangan, dan papan bagi Tahanan/Narapidana.
6. Personil Pamswakarsa melaksanakan penjagaan dengan maksud mengawasi masuk dan keluarnya Tahanan/Narapidana atau barang dan mengawasi keadaan-keadaan atau hal-hal yang mencurigakan di sekitar lingkungan blok hunian.
7. Personil Pamswakarsa melakukan perondaan di sekitar kawasan tugasnya menurut route dan waktu tertentu, dengan maksud mengadakan pengamatan, penelitian dan pemeriksaan terhadap segala sesuatu yang tidak wajar dan tidak pada tempatnya yang dapat atau diperkirakan menimbulkan ancaman dan gangguan.
8. Personil Pamswakarsa melakukan langkah persuasif jika menemukan suatu konflik yang berpotensi menimbulkan tindak kekerasan, dan jika dirasa perlu melaporkannya pada petugas keamanan.
9. Personil Pamswakarsa menjadi tempat curah pendapat bagi Tahanan/Narapidana dalam blok hunian.
10. Personil Pamswakarsa sebagai perpanjangan tangan petugas untuk mendeteksi dini potensi konflik kekerasan dalam lingkungan blok hunian.

B. Represif

Dalam setiap upaya menanggulangi gangguan keamanan dan ketertiban di Rutan (sekecil apapun), setiap petugas pengamanan harus selalu memahami dan memperhatikan petunjuk langkah-langkah pengamanan sesuai dengan jenis gangguan kamtib yang terjadi. Jenis gangguan kamtib di Rutan meliputi:

1. Pencurian, pemerasan, dan pengancaman.
2. Perkelahian antar tahanan (di dalam atau di luar kamar).
3. Pemberontakan dan perlawanan terhadap petugas.

4. Penyerangan dari luar Rutan.
5. Lain-lain gangguan keamanan dan ketertiban.

Upaya penanggulangan mengedepankan Hak Asasi Manusia meskipun terhadap mereka yang berstatus tahanan maupun narapidana. Oleh karena itu petugas pengamanan Rutan harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Hanya boleh menggunakan kekerasan apabila upaya persuasif tidak berhasil dan tidak ada upaya/cara atau kesempatan lain.
2. Memberikan jaminan perlindungan bagi mereka yang menyerah, luka, sakit, tidak berdaya serta tidak menjurus pada perbuatan yang biadab atau brutal.
3. Diarahkan untuk memperkecil terjadinya kerusakan, luka dan hilangnya nyawa baik dari petugas, tahanan atau narapidana.

Senjata api digunakan hanya apabila benar-benar diperlukan dan untuk penegakan hukum, tujuan perlindungan dan penegakan HAM secara proporsional dengan tujuan yang sah.

Petugas Pengamanan

1. Segera mengambil langkah pengamanan dengan berupaya menghentikan kejadian gangguan kamtib.
2. Apabila diperkirakan tidak dapat ditanggulangi, segera melaporkan kejadian tersebut kepada Karupam melalui sarana tercepat (handy talkie; sirine/alarm; lonceng).
3. Melokalisir kejadian agar tidak meluas ke lokasi lain

Petugas Piket

Dalam upaya penanggulangan gangguan kamtib, petugas piket setelah menerima laporan dari Kepala Regu Pengamanan maka tindakan yang harus dilakukan adalah:

1. Segera melaporkan kejadian kepada Ka. Rutan dan KPR.
2. Bersama-sama dengan Ka.Rutan dan KPR berupaya untuk menanggulangi gangguan kamtib dengan tetap memperhatikan langkah-langkah tindakan pengamanan sesuai dengan ketentuan.
3. Membuat laporan kejadian secara tertulis.

Kepala Satuan Pengamanan

Segera setelah menerima laporan dari petugas piket dan perintah penanggulangan dari Ka. Rutan mengambil tindakan:

1. Memerintahkan kepada Kepala Regu Pengamanan untuk mengambil tindakan penanggulangan.
2. Dalam melakukan tindakan penanggulangan harus tetap memperhatikan langkah-langkah tindakan pengamanan.

Dalam hal terjadi gangguan kamtib yang memerlukan bantuan dari instansi terkait (Kepolisian & Pemadam Kebakaran), KPR harus mengkoordinir strategi penanggulangannya.

Laporan Karupam kepada kepala KPR hanya dilakukan pada saat jam kerja, sedangkan pada waktu di luar jam kerja/hari libur Karupam melaporkan kepada Piket. Apabila keadaan gangguan kamtib tidak dapat dikendalikan, segera meminta bantuan Polisi atau aparat terkait lainnya.

Upaya penanggulangan gangguan keamanan seperti kerusuhan perkelahian, kekerasan, pemberontakan, perlawanan, pembakaran dan lain-lain pada Rutan Klas I Jakarta pusat menggunakan Strategi Penanggulangan Gangguan Keamanan berdasarkan Kepmenkeh R.I Nomor: M-02.PR.08.10 Tahun 1983 tentang Pola pembinaan keamanan dan ketertiban bab IV huruf I butir (9) dan huruf K butir (4) dan Kepmenkeh R.I Nomor: M.07-PL.03.05 Tahun 1987 tentang Tata cara penggunaan dan pemeliharaan senjata api pada pasal 11 ayat (2),(3),(4) serta Peraturan Penjagaan Lembaga Pemasyarakatan (PPLP) di mana semua dilakukan dengan tahapan-tahapan disesuaikan dari berat ringannya gangguan keamanan tersebut. Upaya pengamanan pada dasarnya menitik beratkan pada prinsip mencegah (preventif termasuk persuasif) dari pada upaya penindakan (represif), yaitu

dengan mengedepankan sikap waspada dan disiplin dari dalam diri setiap petugas dari pada dengan upaya pemaksaan/kekerasan dan penggunaan senjata api.

Adapun dalam hal kejadian gangguan keamanan yang memang sangat membahayakan dan harus diatasi dengan penggunaan senjata api, maka penggunaan senjata api dilakukan melalui beberapa tahapan dan kriteria, yaitu :

1. Sebelum menembakkan senjata api harus terlebih dahulu memberikan peringatan secara tegas dan beribawa.
2. Apabila peringatan sebagaimana diatas tidak dipatuhi maka diberi peringatan tembakan keatas sebanyak tiga kali.
3. Apabila peringatan tembakan tersebut di atas tidak di taati juga maka dilakukan penembakan langsung pada bagian badan yang tidak membahayakan jiwa, yaitu bagian kaki.
4. Khusus untuk keadaan tertentu yaitu jika telah dilakukan segala daya dan upaya untuk mengatasi gangguan keamanan tersebut namun tidak juga mereda maka dapat menembak langsung ke pelaku.

Pelaksanaan tugas pengamanan harus pula didukung dengan unsur fasilitas yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana dalam bentuk fisik sebagaimana kajian yang dilakukan oleh Tim Subdit Pengembangan Teknologi, Direktorat Keamanan dan Ketertiban Direktorat Jenderal Pemasarakatan tahun 2003 merumuskan bahwa sarana pengamanan di Rutan/Lapas meliputi:

1. Kondisi bangunan dan gedung yang dikelilingi pagar tembok lapis tiga (Ring 1, Ring 2, dan Ring 3)
2. Senjata api dan amunisi sesuai dengan standar baku Pemasarakatan yang diterapkan oleh PT. Pindad (Persero) yang dilengkapi gedung dan almari penyimpanannya. Senjata api dan amunisi sebagai sarana perlengkapan keamanan dan mengantisipasi terjadinya gangguan keamanan, apabila dalam keadaan terdesak, baik senjata laras panjang maupun senjata genggam. Pada ruang komandan jaga harus tersedia laras panjang beserta amunisinya.
3. Perlengkapan keamanan seperti: borgol, metal detector, tongkat listrik, alarm, handy talky, rompi, tameng, helm pengaman, gas air mata, lampu roemergency, lampu

- sorot pos atas, kunci / gembok standar viro, alat pemadam kebakaran, control lock dan sebagainya.
4. Memfungsikan pos-pos pengamanan strategis secara optimal. Pos-pos jaga yang berada di blok hunian harus senantiasa terisi oleh petugas jaga.
 5. Menerapkan lokasi steril dari lalu lintas penghuni Lembaga Pemasarakatan secara maksimal. Penghuni dilarang berada di Ring 1 dan Ring 2 kecuali seijin petugas.
 6. Kartu identitas diberikan kepada pengunjung, tamu dinas, wartawan, mahasiswa / pelajar yang sedang melakukan penelitian atau PKL, tamping, tugas kebersihan dan lain-lain. Setiap orang yang akan memasuki Lembaga Pemasarakatan harus bisa menunjukkan kartu identitas agar tidak terjadi kesalahan dalam melakukan pengeluaran orang dari dalam Lembaga Pemasarakatan.
 7. Pemisahan ruang kantor, ruang kunjungan, ruang pengacara, ruang ketrampilan, ruang pembinaan dan blok hunian secara signifikan. Hal ini dilakukan dalam rangka memudahkan petugas dalam pengawasan terhadap pengunjung dan penghuni.

Personil Pamswakarsa

1. Mengambil langkah-langkah dan tindakan sementara bila terjadi suatu tindak kekerasan, antara lain seperti:
 - a. Mengamankan tempat kejadian tindak kekerasan
 - b. Mengamankan pelakunya
 - c. Menolong korban, dengan catatan jika korban meninggal maka personil hanya mengamankan TKP.
 - d. Melaporkan dan meminta bantuan Petugas Keamanan
 - e. Dan sebagainya

Selanjutnya memberikan bantuan serta menyerahkan penanganan lebih lanjutnya pada Petugas Keamanan.
2. Memberi tanda-tanda bahaya atau keadaan darurat, melalui alat-alat alarm atau kode/isyarat-isyarat tertentu, bila terjadi kebakaran, bencana alam atau kejadian-kejadian yang membahayakan jiwa atau badan orang banyak di sekitar kawasan tugasnya serta memberikan pertolongan dan bantuan penyelamatan.

5.9.4.3. Penanganan Tindak Kekerasan Antar Individu

Apabila terjadi perkelahian perorangan di dalam kamar:

1. Mengupayakan meleraikan dan menghentikan perkelahian serta memerintahkan kepada Tahanan lainnya untuk tenang.
2. Bila peringatan tidak diindahkan, maka diberikan peringatan yang kedua kali dan apabila masih tidak diindahkan maka bila dipandang perlu memberikan peringatan dengan letusan senjata api ke atas disertai dengan perintah agar semua Tahanan tetap tenang di tempat masing-masing.
3. Bersama-sama dengan petugas piket dan anggota regu pengamanan membuka pintu kamar serta memerintahkan narapidana/tahanan yang berkelahi keluar dari kamarnya dan memisahkan penempatannya dalam kamar tersendiri.

Apabila terjadi perkelahian perorangan di luar kamar:

1. Mengupayakan meleraikan dan menghentikan perkelahian serta memerintahkan kepada Tahanan lainnya untuk masuk ke kamarnya masing-masing.
2. Bila peringatan tidak diindahkan, maka diberikan peringatan yang kedua kali dan apabila masih tidak diindahkan maka bila dipandang perlu memberikan peringatan dengan letusan senjata api ke atas disertai dengan perintah agar semua Tahanan tetap tenang di tempat masing-masing.
3. Bersama dengan petugas piket dan anggota regu pengamanan membawa/mengamankan para pelaku ke ruang KPR untuk pemeriksaan lebih lanjut.

5.9.4.4. Penanganan Tindak Kekerasan Antara Individu dan Kelompok

Bila perkelahian merupakan pengeroyokan:

1. Mengambil langkah pertama untuk menghentikan dengan perintah lisan.
2. Bila tidak dileraikan dengan perintah lisan, segera memerintahkan seluruh Tahanan kamar tiarap menghadap ke dinding dan memerintahkan korban segera mendekati pintu untuk dikeluarkan.
3. Melaporkan kejadian kepada petugas piket.
4. Dengan dibantu oleh petugas piket dan anggota regu pengamanan, mengeluarkan korban dari kamarnya.
5. Apabila perintah tidak diindahkan, dapat melepaskan tembakan peringatan ke tempat-tempat yang tidak membahayakan.
6. Kepala KPR maupun Koordinator KAM-II melakukan interogasi maupun mediasi dengan ketua kelompok yang terlibat, dengan melibatkan para Voorman dan Sepuh.

7. Meminta bantuan aparat keamanan setempat (kepolisian).

5.9.4.5. Penanganan Tindak Kekerasan Antar Kelompok

A. Preventif

1. Melakukan koordinasi berkala dengan para Voorman dan Sepuh, serta jika dirasa perlu, sesekali mengundang para ketua kelompok yang ada.
2. Deteksi dini oleh para Petugas Keamanan dibantu Personil Pamswakarsa atas gesekan-gesekan antar kelompok yang dapat menjadi potensi terjadinya konflik kekerasan antar kelompok.

B. Represif

Apabila terjadi perkelahian antar kelompok:

1. Membunyikan tanda isyarat agar setiap petugas pengamanan dalam keadaan waspada.
2. Memberi peringatan secara lisan dan segera melaporkan kepada piket/KPR.
3. Sambil menunggu perintah Ka. Rutan, Kepala Regu Pengamanan harus mengambil tindakan seperti point 1, tidak dibenarkan membuka pintu kamar.
4. Kepala KPR maupun Koordinator KAM-II melakukan interogasi maupun mediasi dengan ketua kelompok yang terlibat, dengan melibatkan para Voorman dan Sepuh.

5.9.4.6. Penanganan Kerusuhan dan Pemberontakan

Seperti pula pada penanganan tindak kekerasan antar kelompok, komando berada di tangan Ka.Rutan yang dibantu oleh Kepala KPR dalam koordinasinya.

1. Mencegah meluasnya kericuhan dengan cara:
 - a. Memberi tanda bahaya agar komandan jaga dan pos-pos lainnya mengetahuinya dan siap siaga.
 - b. Mengadakan usaha-usaha pembatasan kejadian (lokalisir)
2. Setiap petugas yang mendengar isyarat tanda bahaya tersebut wajib meneruskannya.
3. Menolong korban.
4. Dalam hal tertangkap tangan atau tertangkap basah, kemudian menangkapnya dan lalu memborgolnya.
5. Langkah-langkah lebih jauh adalah:
 - a. Memberi isyarat tanda bahaya.
 - b. Memberi perintah untuk menghentikan kericuhan.
 - c. Jika tidak diindahkan memberikan tembakan peringatan keatas sebanyak tiga kali.

- d. Jika tidak diindahkan juga langsung menembak kakinya.
6. Jika segala upaya tersebut diatas tidak membuahkan hasil dan pelaku kericuhan malah membahayakan petugas maka boleh menembak langsung.
7. Apabila cara tersebut diatas tidak dapat menghentikan kericuhan yang terjadi maka komandan jaga dapat meminta bantuan kepolisian dalam penanggulangannya.
8. Hal-hal lain yang dipandang perlu berlandaskan peraturan perundangan yang berlaku.

Kepala Regu Pengamanan

1. Setelah mendapat atau mendengar isyarat tanda bahaya atau menyaksikan langsung adanya gangguan kamtib, maka segera mengambil tindakan (misalnya: membunyikan isyarat tanda bahaya), agar seluruh petugas pengamanan siap siaga dan mengamankan lokasi masing-masing.
2. Apabila menurut penilaian, keadaan dapat diatasi, maka tindakan yang diambil adalah sebagai berikut:
 - a. Memberi perintah untuk menghentikan kerusuhan (gangguan kamtib lainnya).
 - b. Apabila tidak diindahkan, melepaskan tembakan peringatan.
 - c. Apabila juga tidak diindahkan, menembak salah seorang yang menjadi pemicu kerusuhan pada bagian tubuh yang tidak membahayakan jiwanya (terutama bagian kaki) dari tempat yang cukup aman (untuk mencegah kemungkinan direbutnya senjata api).
3. Apabila keadaan tidak dapat dikendalikan, segera meminta bantuan Polisi/aparat keamanan.
4. Apabila kerusuhan yang disertai dengan perlawanan terhadap petugas, maka tindakan atau langkah yang harus diambil adalah:
 - a. Memperingatkan agar pelaku menghentikan tindakannya.
 - b. Memerintahkan untuk memasukkan narapidana tersebut ke kamar tersendiri dan melaporkan tindakannya kepada Piket.
 - c. Bila peringatan lisan tidak pula diindahkan, memberi peringatan dengan letusan senjata api tiga kali berturut-turut dan apabila tidak juga diindahkan sedangkan perlawanan tersebut membahayakan petugas, maka menembak kaki pelaku.
5. Apabila terjadi pemberontakan maka langkah yang diambil adalah:
 - a. Memberikan tanda isyarat kepada seluruh petugas, baik yang sedang bertugas maupun yang bertempat tinggal di sekeliling Rutan dengan jalan membunyikan sirine atau lonceng lima kali berturut-turut secara terus

- menerus dan segera meminta bantuan kepada kepolisian/aparat keamanan lainnya.
- b. Memberikan perintah kepada seluruh pelaku untuk menghentikan pemberontakan dan kembali ke blok/kamar masing-masing serta melokalisir tempat kejadian.
 - c. Apabila perintah tidak dilaksanakan, memberikan peringatan dengan letusan senjata api tiga kali berturut-turut dan apabila tidak diindahkan, maka menembak kaki pelaku yang diperkirakan sebagai pemimpinnya.

5.9.4.7. Penanganan Tindak Kekerasan dengan Sanksi Hukum

Pasal-pasal yang mengatur suatu kejahatan dengan tindak kekerasan baik bersifat fisik maupun psikis antara lain:

1. Kejahatan Terhadap Nyawa Orang, yaitu kejahatan yang mengakibatkan hilangnya nyawa (pembunuhan) atau percobaan pembunuhan diatur dalam pasal 338-350 KUHP.
2. Penganiayaan, yaitu perbuatan dengan sengaja terhadap orang lain yang membuat rasa tidak enak, sakit atau luka seperti mencubit, memukul, menyiram dengan air aki, dan lain sebagainya. Berat ringannya penganiayaan tersebut diatur oleh KUHP pada pasal 351-358.
3. Pencurian dengan kekerasan, yaitu menggunakan kekerasan sebagai cara untuk mempermudah aksi pencurian tersebut seperti menyekap di kamar, memukul dan lain sebagainya diatur pada pasal 365 KUHP.
4. Pemerasan dan Mengancam, yaitu dengan memaksa orang lain untuk menuruti kemauannya yang menguntungkan dirinya atau orang lain dengan melawan hukum yaitu memaksa dengan kekerasan atau ancaman kekerasan. diatur dalam pasal 368-371 KUHP.

5.10. Analisa Risiko

Untuk meminimalisir resiko implementasi strategi Pamswakarsa, maka pada tahapan ini dilakukan analisa resiko.

1. Risiko murni:

a. Harta Benda (Property)

Kerusakan perlengkapan anggota pamswakarsa berupa pakaian seragam, atribut, peluit, walkie talkie atau handie talkie, spot light atau warning light, hand phone (alternatif).

→→ Tindakan preventif terhadap potensi risiko tersebut adalah:

Dengan memusatkan persediaan perlengkapan tersebut di KAM-II dan hanya diambil ketika anggota Pamswakarsa bertugas.

b. Jiwa, Kesehatan dan Mata Pencaharian

Dalam upaya preventif serta pengambilan langkah-langkah dan tindakan sementara bila terjadi tindak kekerasan, terdapat risiko yang dapat menimpa anggota Pamswakarsa, antara lain:

- 1) Kesehatan dan Keselamatan jiwa anggota Pamswakarsa
- 2) Gangguan atas kesehatan dan keselamatan jiwa anggota berimbas pada anggota keluarga para anggota pamswakarsa, dalam arti terganggunya kemampuannya mencari nafkah anggota tersebut jika ia telah bebas

→→ Tindakan preventif terhadap potensi risiko tersebut adalah:

Memberikan bimbingan dan pelatihan dan jika perlu dengan simulasi, untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan menghadapi berbagai macam kejadian tindakan kekerasan dengan efektif dan efisien (termasuk keamanan diri).

Dalam program pelatihan dan penambahan petugas, risiko yang dapat menimpa personil keamanan yang mengikuti program tersebut:

- 1) Kesehatan dan Keselamatan jiwa personil, jika terjadi kecelakaan dalam latihan
- 2) Gangguan kesehatan dan keselamatan jiwa personil keamanan tersebut berimbas pada berkurangnya personil keamanan aktif pada Rutan

→→ Tindakan preventif terhadap potensi risiko tersebut adalah:

Memberikan batasan program pelatihan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan, serta memastikan perlengkapan pengamanan dalam pelatihan

2. Risiko Spekulasi

a. Jika anggota pamswakarsa menjadi pemicu timbulkan konflik kekerasan. Kerugian yang dihasilkan: terjadinya konflik kekerasan individu atau kelompok dalam jumlah kecil. Kemungkinan anggota pamswakarsa memicu konflik kekerasan kelompok dalam jumlah besar dalam arti anggota pamswakarsa menjadi kelompok baru dalam Rutan yang berpotensi memicu tindak kekerasan, telah diantisipasi dengan pembagian tim dan rantai koordinasi dengan KAM-II.

→→ Tindakan preventif terhadap potensi risiko tersebut adalah:

- 1) Antisipasi dengan sistem pengawasan dan pengendalian, ditambah dengan manajemen pembagian tim yang baik agar dapat saling mengawasi.
- 2) Jika terjadi pelanggaran oleh anggota pamswakarsa maka dapat dilakukan pelaporan oleh anggota lainnya.
- 3) Dengan sistem supervisi yang baik dari anggota keamanan KAM-II

b. Jika program pemberdayaan Tahanan/Narapidana mendapat reaksi keras dari lembaga-lembaga sosial dengan isu HAM, dengan adanya pendapat miris tentang pemaksaan perekrutan maupun resiko tugas anggota Pamswakarsa.

→→ Tindakan preventif terhadap potensi risiko tersebut adalah:

- 1) Menekankan kerelaan dan motivasi pribadi dari calon anggota Pamswakarsa, serta menghilangkan unsur paksaan lainnya dalam perekrutan.
- 2) Menerapkan sistem reward untuk menegaskan bahwa strategi pamswakarsa diterapkan untuk manfaat bersama, termasuk di dalamnya keuntungan yang diperoleh anggota pamswakarsa atas pengabdianya.
- 3) Menuangkan seluruh point-point di atas dalam perjanjian perekrutan anggota Pamswakarsa.

3. Biaya Risiko

- a. Kerugian akan waktu yang terbuang
- b. Strategi Pamswakarsa memiliki 4 point upaya pelaksanaan sesuai isu strategisnya yaitu (1) pemberdayaan Tahanan/Narapidana (2) Peningkatan penerapan sanksi hukum (3) optimasi teknologi keamanan, serta (4) program pelatihan dan penambahan petugas. Persamaan risiko spekulatif dari keempat upaya tersebut jika menemui kegagalan dalam implementasinya adalah *Opportunity Cost*, yang berupa:
 - 1) Kesempatan penanggulangan tindak kekerasan secara efektif dan efisien oleh metode/strategi lain.
 - 2) Kerugian yang disebabkan oleh terjadinya tindak kekerasan selama periode implementasi strategi, dengan pertimbangan jika strategi berjalan efektif dan efisien maka kerugian tersebut dapat dihindari.
- c. Kerugian dana yang telah dikeluarkan bagi perlengkapan tambahan dalam optimasi teknologi keamanan.
- d. Kerugian dana yang telah dikeluarkan bagi pelatihan dan penambahan petugas keamanan.

5.11. Evaluasi dan Pengendalian

5.11.1. Proses Evaluasi

Kegiatan yang harus dilakukan setelah merumuskan implementasi Strategi Pamswakarsa adalah merumuskan proses evaluasi, yang merupakan tahap akhir daripada suatu manajemen strategis. Proses evaluasi terhadap Strategi Pamswakarsa dilakukan dengan tahapan waktu per tahun. Tahapan-tahapan proses evaluasi dalam Strategi Pamswakarsa adalah sebagai berikut:

A. Menentukan Ukuran

Ukuran yang digunakan untuk menentukan efektifitas dan efisiensi Strategi Pamswakarsa dalam menanggulangi tindak kekerasan adalah kesesuaian pelaksanaannya dengan misi organisasi keamanan serta pencapaian tujuan organisasi keamanan melalui Strategi Pamswakarsa, yaitu mengurangi intensitas tindak

kekerasan dalam Rutan sebesar 30% per tahun serta menghapuskan budaya kekerasan dalam kurun waktu 2 tahun.

B. Menetapkan Standar Kinerja

Standar kinerja Strategi Pamswakarsa yang ditetapkan mengekspresikan detail dari sasaran strategis, yaitu:

1. Kinerja dianggap "Sangat Baik" bila mampu mengurangi intensitas tindak kekerasan dalam Rutan lebih dari 30% dari total intensitas tindak kekerasan tahun sebelumnya.
2. Kinerja dianggap "Baik" bila mampu mengurangi tindak kekerasan dalam Rutan sebesar 20-30% dari total intensitas tindak kekerasan tahun sebelumnya.
3. Kinerja dianggap "Buruk" bila tidak mampu mengurangi tindak kekerasan dalam Rutan lebih dari 19,99% dari total intensitas tindak kekerasan tahun sebelumnya.

Standar kinerja Strategi Pamswakarsa bagi tahap pelaksanaan 6 bulan (tengah-tengah proses implementasi), yaitu:

1. Kinerja dianggap "Sangat Baik" bila mampu mengurangi intensitas tindak kekerasan dalam Rutan lebih dari 65% dari total intensitas tindak kekerasan tahun sebelumnya.
2. Kinerja dianggap "Baik" bila mampu mengurangi tindak kekerasan dalam Rutan sebesar 60-65% dari total intensitas tindak kekerasan tahun sebelumnya.
3. Kinerja dianggap "Buruk" bila tidak mampu mengurangi tindak kekerasan dalam Rutan lebih dari 59,99% dari total intensitas tindak kekerasan tahun sebelumnya.

C. Mengukur Kinerja Aktual dengan Standar yang telah ditetapkan

Kinerja aktual Strategi Pamswakarsa diukur 2 kali setiap periode strategisnya yaitu pada 6 bulan pelaksanaan (tengah periode) dan 1 tahun (akhir periode). Pada kedua waktu tersebut, diukur apakah kinerja aktual pelaksanaan Strategi Pamswakarsa termasuk dalam kategori "Sangat Baik", "Baik" atau "Buruk".

D. Mengambil Tindakan Perbaikan

Jika pada kedua waktu pengukuran, hasil yang didapat adalah "Baik" atau bahkan "Sangat Baik" maka proses evaluasi terhenti

pada tahap pengukuran kinerja aktual. Bisa dikatakan output dari implementasi strategi memuaskan.

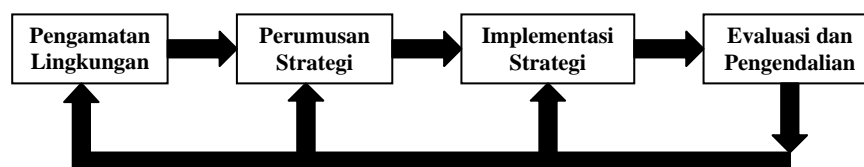
Namun bila pada kedua waktu pengukuran, hasil yang didapat adalah "Buruk", maka dipertimbangkan untuk mengambil tindakan perbaikan dengan terlebih dahulu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Apakah penyimpangan yang terjadi hanya merupakan suatu kebetulan?
2. Apakah proses yang sedang berjalan tidak berfungsi dengan baik?
3. Apakah proses yang sedang berjalan tidak sesuai dengan upaya pencapaian standar yang diinginkan? Tindakan harus diambil tidak hanya untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi, tetapi juga untuk mencegah berulangnya penyimpangan tersebut.

Jika penyimpangan yang terjadi hanya merupakan suatu kebetulan maka toleransi dapat diberikan dan implementasi strategi dapat diteruskan tanpa perlu mengambil tindakan perbaikan. Namun jika penyimpangan yang terjadi bukan merupakan suatu kebetulan maka harus diambil tindakan perbaikan.

Hasil daripada proses evaluasi menjadi dasar dari perencanaan strategis periode berikutnya, sebagai pengulangan dari proses manajemen strategis.

Gambar 36: Elemen-elemen Dasar dari Proses Manajemen Strategis



5.11.2. Pengawasan dan Pengendalian

Pengawasan dan pengendalian Pamswakarsa dilakukan oleh Ka.KPR / Koordinator KAM-II baik di bidang pengamanan maupun operasionalnya, dimaksudkan agar semua ketentuan-ketentuan yang

telah ditetapkan dilaksanakan dengan benar dan tepat. Kegiatan pengawasan dan pengendalian tersebut antara lain:

1. Pelaporan

Laporan dapat berupa lisan maupun tulisan, baik dari Petugas Keamanan sebagai pengayom maupun dari Tahanan/Narapidana.

2. Kontrol lingkungan (trolling) petugas

Dapat dilakukan secara berkala maupun mendadak, baik langsung maupun dengan perwakilan.

3. Analisa dan Evaluasi kegiatan.

4. Lain-lain, sesuai keadaan dan improvisasi.

