



JIAP FIA UB

JIAP Vol. 2, No. 1, pp 38-45, 2016  
© 2016 FIA UB. All right reserved  
ISSN 2302-2698  
e-ISSN 2503-2887

## Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)

URL: <http://ejournalfia.ub.ac.id/index.php/jiap>

### Pembinaan narapidana di Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi dalam perspektif perencanaan

Yoko Adhytia Utama <sup>a</sup> \*

<sup>a</sup> Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi, Sumatera Barat, Indonesia

#### INFORMASI ARTIKEL

##### Article history:

Dikirim tanggal: 20 Februari 2016

Revisi pertama tanggal: 22 Februari 2016

Diterima tanggal: 7 Mei 2016

Tersedia *online* tanggal 11 Juni 2016

*Keywords:* guidance, prisoners, planning

#### ABSTRACT

Planning for prisoners guidance should be able to overcome the problems occurred. At the Correctional Institution Class IIA penitentiary in Bukittinggi planning do not yet overcome the existing problems. This study aims to know how planning in penitentiary Klas IIA Bukittinggi. Qualitative approach is used to explore what and how planning is conducted. The findings show top down planning and a formality planning have been conducted at prisons Class IIA Bukittinggi.

#### INTISARI

Perencanaan pembinaan narapidana sudah seharusnya mampu mengatasi permasalahan yang terjadi di Lembaga Pemasyarakatan tersebut. Di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi perencanaan yang dilakukan belum mampu mengatasi permasalahan yang ada, penelitian ini ingin mengetahui bagaimana perencanaan di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan perencanaan yang dilakukan pada lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi bersifat top-down, perencanaan yang dibuat juga hanya sebagai perencanaan formalitas.

2016 FIA UB. All rights reserved.

#### 1. Pendahuluan

Permasalahan yang terjadi di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi dari tahun ketahun masih berputar pada permasalahan pembinaan yang belum efektif, dimana program dan kegiatan pembinaan yang dilaksanakan hanya pengulangan dari program dan kegiatan pembinaan yang ada pada tahun-tahun sebelumnya. lembaga pemasyarakatan cenderung identik sebagai “Sekolah Kriminal” dimana penghuni Lembaga pemasyarakatan mendapatkan “ilmu kriminal” baru, dimana mereka yang awalnya masuk lembaga pemasyarakatan dengan kasus pencurian namun setelah mereka di dalam lembaga pemasyarakatan mereka akan keluar dan mendapatkan

ilmu baru dimana saat mereka tertangkap lagi dengan kasus yang baru seperti kasus narkoba. Permasalahan yang terjadi di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi dapat kita katakan belum teratasi dengan pembinaan yang dilakukan, atau boleh juga dikatakan pembinaan yang sesuai dengan perencanaan strategis yang telah ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pemasyarakatan kementerian Hukum dan Ham tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Dari permasalahan yang dihadapi oleh lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi tersebut, di sini akan dibahas tentang perencanaan yang dibuat dalam pelaksanaan pembinaan narapidana tersebut. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan

\* Corresponding author. Tel.: +62-852-64570829; e-mail: yoko.utama@gmail.com

menganalisis perencanaan program dan kegiatan pembinaan yang terdapat pada lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi.

## 2. Teori

### *Teori administrasi pembangunan*

Pembangunan menurut Tjokroamidjojo & Mustopadidjaja (1986), pembangunan harus dilihat secara dinamis dan bukan dilihat sebagai konsep yang statis. Pembangunan adalah suatu orientasi dan kegiatan usaha yang tanpa akhir. Proses pembangunan merupakan suatu perubahan sosial budaya. Pembangunan supaya menjadi suatu proses yang dapat bergerak maju atas kekuatan sendiri tergantung kepada manusia dan struktur sosialnya. Jadi bukan hanya dikonsepsikan sebagai usaha pemerintah belaka. Pembangunan tergantung dari suatu “*innerwill*”, proses emansipasi diri.

Administrasi pembangunan berkembang karena adanya kebutuhan di Negara-negara berkembang yang sedang membangun untuk mengembangkan lembaga-lembaga dan pranata-pranata sosial, politik dan ekonominya agar pembangunan dapat berhasil. (Kartasasmita,1997).

Administrasi pembangunan sangat diperlukan dalam rangka usaha-usaha pembangunan, seperti yang dikemukakan oleh Tjokroamidjojo (1978) bahwa:

“...hambatan-hambatan utama dalam pelaksanaan pembangunan adalah faktor politik dan administrasi. Kapasitas absorbs pembangunan tergantung sekali kepada kemampuan administrasi Negara..... segala hal tersebut di atas mendasari perlunya direncanakan administrasi pembangunan tersebut sebagai bagian yang integral dari seluruh rencana”.

Siagian (2012) memberikan pengertian masing-masing terhadap administrasi dan pembangunan. Administrasi disebutkan sebagai keseluruhan proses pelaksanaan keputusan-keputusan yang telah diambil dan diselenggarakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan pembangunan didefinisikan sebagai rangkaian usaha mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar yang ditempuh oleh suatu Negara bangsa menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation-building*).

Dari definisi tersebut terdapat 7 ide pokok, yaitu: pertama, pembangunan merupakan suatu proses, rangkaian kegiatan yang berkelanjutan dan melalui tahap-tahap; kedua, pembangunan sebagai upaya sadar yang ditetapkan sebagai sesuatu untuk dilaksanakan; ketiga, pembangunan dilaksanakan secara terencana,

baik jangka panjang, menengah ataupun pendek; keempat, rencana pembangunan mengandung makna pertumbuhan dan perubahan; kelima, pembangunan mengarah pada modernitas; keenam, modernitas melalui berbagai kegiatan pembangunan per definisi bersifat multidimensional; dan ketujuh, ditujukan kepada usaha pembinaan bangsa sehingga Negara bangsa yang bersangkutan semakin kokoh fondasinya dan semakin mantap keberadaannya di antara bangsa lain.

Pembangunan di bidang sumberdaya manusia menjadi bagian dari pembangunan di bidang administrasi (*the development of administration*) yang arahnya adalah untuk mendukung proses perumusan kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program-program pembangunan dan tata pelaksanaan kebijaksanaan-kebijaksanaan dan program-program pembangunan secara efektif. Oleh karena itu pembangunan manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari pembangunan keseluruhan.

### *Teori pembangunan sumberdaya manusia*

Pembangunan manusia merupakan upaya nasional untuk mewujudkan *human ascend*. Karena sifat hakiki manusia adalah makhluk multidimensional, maka pembangunan nasional pada hakekatnya multidimensional. Memang dalam realitanya seringkali terjadi penekanan-penekanan pada dimensi tertentu pembangunan nasional yang sifatnya *ad hoc* dan *contextual* sebagai respons spesifik yang terkait dengan tahapan pembangunan yang telah dicapai oleh Negara. Dalam teori pengembangan sumberdaya manusia yang diungkapkan oleh Fabricant dalam Tjokroamidjojo & Mustopadidjaja (1986), meningkatkan sumberdaya manusia dipandang sebagai kunci bagi pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial. Oleh sebab itu investasi harus diarahkan bukan saja untuk meningkatkan “*physical capital stock*” tetapi juga “*human capital stock*” dengan mengambil prioritas pada usaha meningkatkan mutu pendidikan, kesehatan dan gizi.

Pada penelitian ini menitik beratkan pada pembangunan sumberdaya manusia. Karena pembinaan narapidana merupakan salah satu bentuk dari pembangunan manusia Indonesia seutuhnya. Perbaikan faktor manusia/ *human factor* memberikan kontribusi kontribusi yang besar bagi kenaikan laju pembangunan seperti dikemukakan oleh Fabricant dalam Tjokroamidjojo & Mustopadidjaja (1980) diatas maka timbul suatu teori pembangunan dengan dasar pendekatan “Pengembangan Sumber daya manusia”. Dalam teori ini, meningkatkan mutu sumberdaya manusia dipandang sebagai kunci bagi pembangunan yang dapat menjamin kemajuan ekonomi dan kestabilan sosial. Perbaikan mutu sumber daya manusia akan menumbuhkan inisiatif-inisiatif dan sikap

kewiraswastaan, akan tumbuh pula lapangan-lapangan kerja baru, dengan demikian produktivitas nasional akan meningkat.

Secara teoritis dikenal empat perspektif tentang peran pembangunan sumber daya manusia dalam pembangunan (Vidhyandika Moeljarto dalam Tjokrowinoto, 2012):

a. Perspektif *functionalist*

Dipelopori oleh Durkheim, berpendapat bahwa pendidikan sebagai komponen utama pembangunan sumber daya manusia harus berfungsi sebagai wacana untuk mewariskan norma-norma dan nilai masyarakat dan dengan demikian, melestarikan dan memperkuat homogenitas masyarakat dengan mewajibkan konformitas sikap, perilaku dan keterampilan mereka dengan serangkaian aturan yang dituntut masyarakat.

b. Perspektif Liberal

Bagi kaum liberalis, seperti John Dewey, pembangunan sumber daya manusia – lebih dari sekedar mendorong konformitas individu dengan tata nilai yang ada, akan tetapi harus mendorong individu untuk mengembangkan potensinya sebagai manusia – melalui pengembangan talenta fisik, emosi, spirit, dan intelektualnya. Individu harus belajar melalui pengalamannya, dan tidak semata-mata melalui apa yang dikatakan padanya.

c. Perspektif Sosial-Demokratis

Perspektif ini melihat peranan pembangunan sumber daya manusia dalam mewujudkan persamaan dan keadilan sosial. Oleh sebab itu, apabila pendidikan gagal dalam mewujudkan equality of opportunity, maka hal itu akan berarti kegagalan dalam mengembangkan potensi industry.

d. Perspektif Marxist

Perspektif ini amat berbeda dengan perspektif lainnya. Mereka melihat di dalam masyarakat yang kapitalistis, pembangunan sumber daya manusia merupakan proses reproduksi tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan mereka yang menguasai tenaga kerja dan faktor produksi. Kurikulum pendidikan menyimpan fungsi-fungsi tersembunyi untuk menghasilkan tenaga kerja yang pasif, taat, yang menerima struktur kekuasaan tanpa mempersoalkannya. Perspektif ini melihat pembangunan sumber daya manusia dalam konteks sistem kapitalisme sebagai wacana untuk melestarikan dan melegitimasi kesenjangan sosial.

### Perencanaan

Menurut Conyers (1992) konsep perencanaan masih mempunyai sejumlah pengertian yang lebih khusus, yaitu: 1. Perencanaan lebih melibatkan banyak hal daripada sekedar membuat suatu dokumen rencana; 2. Perencanaan dianggap sebagai suatu proses yang berlangsung secara terus menerus, bukan suatu yang

dikerjakan sesekali saja; dan 3. Konsep perencanaan memiliki implikasi penting yang bertalian dengan konsep dan peran si perencana. Dengan demikian didalam perencanaan ataupun perencanaan pembangunan perlu diketahui lima hal pokok: Pertama, adalah permasalahan-permasalahan pembangunan suatu negara/ masyarakat yang dikaitkan dengan sumber-sumber pembangunan yang dapat diusahakan, dalam hal ini sumber-sumber daya ekonomi dan sumber-sumber daya lainnya, Kedua adalah tujuan serta sasaran rencana yang ingin dicapai. Ketiga, adalah kebijakan dan cara untuk mencapai tujuan dan sasaran rencana dengan melihat penggunaan sumber-sumbernya dan pemilihan alternative-alternatif yang terbaik. Keempat, penterjemahan dalam program-program atau kegiatan-kegiatan usaha yang kongkrit. Kelima adalah jangka waktu pencapaian tujuan.

Secara garis besar perencanaan pembangunan dapat diartikan sebagai upaya untuk memilih berbagai alternatif dan pengarah penggunaan sumber-sumber daya pembangunan yang terbatas secara efisien dan efektif melalui pertimbangan-pertimbangan yang realistis dan rasional untuk mencapai tujuan dan keadaan sosial ekonomi yang lebih baik.

Dalam suatu perencanaan, seorang perencana haruslah mengetahui hal-hal pokok sebagai dasar dari suatu perencanaan. Suatu praktek perencanaan ataupun perencanaan pembangunan perlu diketahui lima (5) hal pokok, yaitu:

- Permasalahan-permasalahan pembangunan suatu negara/ masyarakat yang dikaitkan dengan sumber-sumber pembangunan yang dapat diusahakan, dalam hal ini sumber-sumber daya ekonomi dan sumber-sumber daya lainnya;
- Tujuan serta sasaran rencana yang ingin dicapai;
- Kebijaksanaan dan cara untuk mencapai tujuan dan sasaran rencana dengan melihat penggunaan sumber-sumbernya dan pemilihan alternatif-alternatifnya yang terbaik;
- Penterjemahan dalam program-program atau kegiatan-kegiatan usaha yang kongkrit;
- Jangka waktu pencapaian tujuan; dan
- Seorang pemimpin harus dapat memimpin anggotanya untuk dapat menyusun suatu perencanaan yang baik sebelum melaksanakan suatu kegiatan.

Syarat-syarat perencanaan yang baik seperti dikemukakan oleh Darwin (2006) adalah meliputi:

- Didasari dengan tujuan pembangunan yang jelas;
- Konsisten dan realistis;
- Pengawasan yang terus-menerus;
- Mencakup aspek fisik dan pembiayaan;
- Mempunyai koordinasi yang baik;
- Adaptif terhadap perubahan eksternal dan ketidakpastian;

g. Bersifat partisipatori.

Dalam penetapan tujuan dan terutama dalam cara pencapaian tujuan itu, tiga (3) unsur penting daripada perencanaan yang meminta perhatian, adalah:

- a. Perlunya koordinasi;
- b. Konsistensi antara berbagai variabel sosial ekonomi suatu masyarakat; dan
- c. Penetapan skala prioritas.

Yang dapat disimpulkan mengenai unsur-unsur dari suatu perencanaan, bahwa di dalam suatu perencanaan yang baik itu mengandung unsur-unsur yang diantaranya adalah: mempunyai tujuan dan sasaran yang jelas, dibuat oleh orang yang berkompeten di bidangnya, bersifat konsisten, realistis, dan detail disesuaikan dengan sumber daya yang ada, terdapat unsur pengawasan di dalamnya, mempunyai koordinasi yang baik dengan *stakeholder* yang ada, bersifat adaptif terhadap perubahan yang mungkin terjadi sepanjang tidak melenceng jauh dari perencanaan awal.

Untuk dapat memecahkan masalah secara sistematis, terdapat tujuh langkah ilmiah sebagai dasar pembuatan suatu rencana, yaitu sebagai berikut:

- a. Mengetahui sifat hakiki dari masalah yang dihadapi (*know the nature of the problem*). Pimpinan organisasi harus mengetahui mengapa rencana harus disusun. Bahwa masalah yang hakikatnya telah diketahui, sebenarnya telah separuh terpecahkan.
- b. Kumpulan data-data (*collect data*) yang lengkap, *up to date*, dan dapat dipercaya, yang meliputi:
  - 1) Fakta-fakta yang relevan dengan tujuan yang hendak dicapai;
  - 2) Informasi dari unit organisasi yang lebih rendah;
  - 3) Saran dari para anggota organisasi;
  - 4) Ide dari para bawahan yang mungkin sangat berharga dalam pembuatan rencana;
  - 5) Kritik dari dalam dan luar organisasi.
- c. Penganalisaan data-data (*Analysis of the data*) agar dapat berguna dan membantu pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan.
- d. Penentuan beberapa alternatif (*Determination of several alternatives*) dari hasil analisis data. Pimpinan organisasi harus mempertimbangkan dengan teliti kelebihan dan kelemahan setiap alternatif untuk tiba kepada kesimpulan alternatif mana yang kiranya paling menguntungkan organisasi.
- e. Memilih cara yang kelihatannya terbaik (*Selection of the seemingly best way from among alternatives*). Pimpinan harus mampu memilih alternatif terbaik dari hasil analisis yang matang.
- f. Pelaksanaan (*Execution*), diterapkan dalam proses perencanaan, yang berarti pembuatan rencananya sendiri.

- g. Penilaian hasil yang dicapai (*Evaluation of results*). Penilaian terhadap percobaan yang sederhana (*pretest*) yang lebih dahulu diadakan sebelum rencana keseluruhan dilaksanakan. Hasil dari percobaan ini dianalisa dan dilihat apakah sudah sesuai dengan keinginan, kebutuhan, dan tujuan. Jika diperoleh kesimpulan hasil yang positif, keseluruhan rencana awal bisa direalisasikan secara penuh.

Dalam menyusun suatu perencanaan, terdapat tahapan-tahapan yang harus dilalui oleh para perencana. Tahapan proses perencanaan menurut Schrader dalam Darwin (2006) adalah meliputi:

- a. Definisi masalah, mendiagnosis tentang hakekat masalah dan peluang solusinya;
- b. Penentuan tujuan, pemahaman mengenai masalah, kebutuhan-kebutuhan yang belum terpuaskan, dan solusi-solusi yang visibel atas suatu masalah;
- c. Penentuan elemen-elemen perencanaan, menjabarkan cara untuk mencapai tujuan sehingga menghasilkan perencanaan yang konkrit;
- d. Pencapaian penerimaan terhadap rencana, menganalisis kekuatan yang mendukung dan menghambat, dan untuk menyeleksi strategi yang paling tepat untuk memperoleh penerimaan terhadap rencana itu;
- e. Implementasi rencana, pelaksanaan yang didahului oleh perencanaan metode dan prosedur untuk menjamin bahwa perencanaan benar-benar dilaksanakan;
- f. Evaluasi rencana, pada tahap ini dapat diputuskan apakah suatu rencana perlu untuk dimodifikasi atau tidak.

Dengan begitu langkah-langkah dalam penyusunan perencanaan yang baik, setidaknya mengandung hal-hal antara lain: mengetahui permasalahan yang ada, menentukan tujuan dan sasaran dari perencanaan, mengumpulkan data selengkap-lengkapnyanya dari lapangan mengenai hal yang berhubungan dengan yang direncanakan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, implementasi kegiatan, dan evaluasi kegiatan.

#### *Pembinaan narapidana*

Konsep Pemasyarakatan di Indonesia diperkenalkan secara formal pertama kali oleh Sahardjo SH saat pemberian gelar Doktor Honoris Causa dalam bidang Ilmu Hukum kepada dirinya oleh Universitas Indonesia tanggal 5 Juli 1963. Saat itu, beliau adalah Menteri Kehakiman Republik Indonesia. Didalam pidatonya, Sahardjo menjelaskan bahwa tujuan dari pidana penjara di samping menimbulkan rasa derita pada terpidana karena dihilangkannya kemerdekaan bergerak, (juga ditujukan untuk) membimbing terpidana agar bertobat, mendidik supaya ia menjadi seorang anggota masyarakat sosialis Indonesia yang berguna. Secara singkat tujuan ini disebutnya sebagai

Pemasyarakatan. Dalam beberapa diskusi yang dilakukan setelah itu oleh Sahardjo dengan Bahrudin Suryobroto disepakati bahwa konsep pemasyarakatan ini berkembang lebih jauh dari apa yang telah dianut sebelumnya sebagai tujuan pemidanaan, yaitu resosialisasi. Dalam hal ini tidak lagi memandang terpidana sebagai semata-mata sebagai manusia yang tidak lengkap sosialisasinya.

Secara konsep, terminologi pembinaan telah dijelaskan pada bagian sebelumnya. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, definisi pembinaan narapidana secara operasional apabila kita mengacu pada undang-undang nomor 12 tahun 1995 yaitu segala kegiatan yang dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas kepribadian dan kemandirian bagi narapidana, Kegiatan tersebut sesuai dengan hak yang dimiliki oleh narapidana tersebut antara lain; melakukan ibadah, mendapatkan perawatan, menerima upah atau premi atas pekerjaan yang dilakukannya, mendapatkan kesempatan berasimilasi, mendapatkan pelayanan kesehatan, mendapatkan hak-hak lain sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Pembinaan Pemasyarakatan menurut peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 24 tahun 2014 tentang pedoman penilaian pengubahan klas unit pelaksana teknis pemasyarakatan, yaitu kegiatan pembinaan terhadap narapidana itu terdiri dari: pembinaan kepribadian, pembinaan kemandirian, dan pembinaan jasmani, rekreasi dan kesehatan.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana menurut Taylor & Bogdan (1992), penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif mengenai kata-kata maupun tertulis, dan tingkah laku yang dapat diamati dari orang-orang yang diteliti. Penelitian ini mencoba menggambarkan fenomena yang ada kemudian membangun sebuah model yang merupakan simpulan-simpulan yang ditemukan di lapangan. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif karena penelitian ini mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari masalah yang muncul dari pembinaan narapidana di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi.

Berdasarkan kepada jenis dan sumber data yang diperlukan, cara yang akan digunakan oleh peneliti dalam pengumpulan data adalah wawancara dan observasi. Menggunakan pedoman wawancara (interview guiding) sebagai pegangan, wawancara dilakukan dengan pihak-pihak atau orang-orang yang berkaitan langsung dengan pembinaan ini, juga dengan pihak-pihak lain yang terlibat secara langsung atau pun tidak dalam program pembinaan. Sedangkan observasi

dilakukan dengan mengamati secara langsung fenomena yang ada di lapangan.

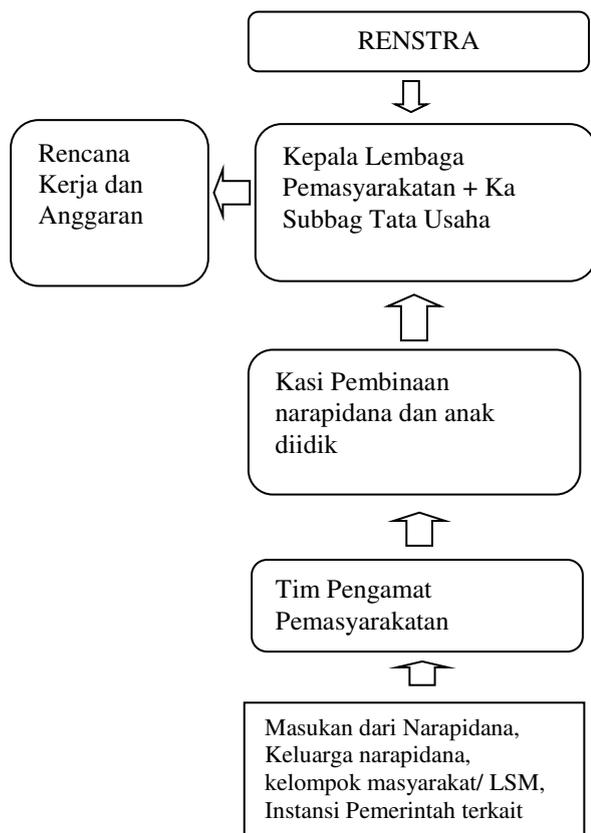
### 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

#### *Hasil penelitian*

Perubahan sistem pemenjaraan menjadi sistem pemasyarakatan seperti yang digagas oleh Dr. Sahardjo, menjadi sebuah keharusan bagi pemerintah untuk membuat program maupun kegiatan pembinaan terhadap narapidana. Pemerintah melalui Kementerian Hukum dan HAM yang bertugas menjalankan Pembinaan narapidana yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dengan Unit Pelaksana Teknis adalah Lembaga Pemasyarakatan. Perencanaan pembinaan yang dilakukan pada program dan kegiatan pembinaan narapidana pada lembaga pemasyarakatan mengacu pada Undang-undang nomor 12 Tahun 1995 tentang pemasyarakatan serta rencana strategis Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Perencanaan pembinaan di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi dalam prosesnya sangat bergantung pada peran Kepala Lembaga Pemasyarakatan Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi, dimana selama ini Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi sangat berperan dominan dalam merencanakan kegiatan Pembinaan narapidana. Perencanaan mengacu pada perencanaan yang ada pada tahun-tahun sebelumnya, sehingga kegiatan pembinaan yang dilaksanakan terkesan sama dengan kegiatan kegiatan pada tahun sebelumnya. Sehingga bentuk kegiatan dan anggaran yang dilakukan hampir sama dengan tahun-tahun sebelumnya. Bahkan menurut pengakuan Kasi Binadik dan Kasi Giatja, mereka tidak pernah dilibatkan dalam penyusunan rencana kegiatan. Sehingga kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing seksi hanya melaksanakan instruksi dari Kepala Lembaga Pemasyarakatan. Sehingga dalam melakukan program dan kegiatan pun masing-masing kepala seksi terkesan tidak sepenuh hati mengerjakan tugas mereka. Menurut Kepala Seksi Binadik dalam perencanaan kegiatan pembinaan narapidana dalam penyusunannya berawal dari pengidentifikasian kebutuhan kegiatan pembinaan yang dibutuhkan dalam mengatasi permasalahan yang ada di lembaga pemasyarakatan oleh tim pengamat pemasyarakatan dimana sumber informasinya bisa berasal dari narapidana itu sendiri maupun dari unsur masyarakat apakah itu keluarga narapidana ataupun masyarakat luas baik itu dari lembaga swadaya masyarakat atau pun dari instansi pemerintahan yang terkait untuk nanti dijadikan sebagai masukan untuk perencanaan kegiatan pembinaan yang akan dirumuskan. Dimana salah satu tugas dari tim pengamat

pemasyarakatan ini adalah memberikan masukan terkait tentang perencanaan pembinaan yang akan diberikan kepada narapidana.



Gambar 1 Alur Proses Perencanaan kegiatan Pembinaan Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi

Gambar diatas merupakan alur perencanaan pembinaan narapidana yang seharusnya dilakukan dalam kegiatan perencanaan pembinaan tersebut, namun dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa perencanaan yang dilakukan setiap tahunnya tidak mengikuti alur yang terdapat pada gambar diatas. Menurut pengamatan penulis selama melakukan penelitian di Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi terlihat petugas yang seharusnya melaksanakan program dan kegiatan pembinaan belum bekerja secara maksimal. Ketika penulis bertanya tentang keserasian antara rencana strategis direktorat jenderal pemasyarakatan mengenai pembinaan dengan perencanaan dan program kegiatan yang selama ini dilaksanakan Kasi pembinaan narapidana/ anak didik pun mengaku mereka bahkan belum pernah mengetahui seperti apa rencana strategis tersebut

Disini aktor yang berperan sangat penting dalam perencanaan pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA ini adalah ini adalah Kepala Lembaga

Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi. Pihak eksternal Lembaga Pemasyarakatan yang juga memiliki peran dalam perencanaan kegiatan pembinaan narapidana ini adalah Kepala Divisi Pemasyarakatan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat sebagai divisi yang mengkoordinasi seluruh unsur pemasyarakatan yang ada di propinsi Sumatera Barat. Dimana Kepala Divisi Pemasyarakatan ini menetapkan anggaran pembinaan yang nantinya merupakan dasar bagi lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi untuk merencanakan program dan kegiatan pembinaan yang akan dilakukan. Kepala seksi hanya bertindak sebagai pelaksana dari kegiatan yang telah direncanakan oleh Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi.

#### Pembahasan

Lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi merupakan unit pelaksana teknis yang berada dibawah lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sumatera Barat. Program dan kegiatan pembinaan narapidana di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi sementara ini cenderung hanya mengikuti rutinitas harian yang sudah dilakukan pada tahun-tahun sebelumnya, sehingga apa yang menjadi tujuan yang akan dicapai cenderung tidak jelas dan tidak sejalan dengan rencana strategis Direktorat Jenderal Pemasyarakatan kementerian hukum dan hak asasi manusia. Dengan begitu pembinaan Lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi ini terkesan jalan di tempat, tidak ada terobosan-terobosan baru dalam program dan kegiatan pembinaan yang sebetulnya acuannya sudah jelas terdapat pada rencana strategis Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Padahal lembaga pemasyarakatan sebagai ujung tombak dalam pemasyarakatan narapidana memerlukan perencanaan dalam pengelolaannya, meliputi bahan informasi, sumberdaya manusia, dana, sistem, sarana dan prasarana. Dengan begitu fungsi lembaga pemasyarakatan sebagai pelaksana pembinaan dalam mempersiapkan narapidana dapat kembali diterima ditengah-tengah masyarakat dan tidak mengulangi kembali kesalahannya dapat terwujud.

Kondisi Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi sebagai salah satu Lembaga Pemasyarakatan dengan klas IIA yang ada di Sumatera Barat belum ada perhatian yang besar dari kantor wilayah kementerian hukum dan hak asasi manusa Sumatera Barat sangat memprihatinkan dikarenakan anggaran yang minim, bangunan yang kurang representatif, motivasi pegawai yang rendah. Keadaan yang memprihatinkan ini terlihat dari kegiatan pembinaan yang terbatas, adanya pelarian karena bangunan lembaga pemasyarakatan bukittinggi belum memenuhi standar keamanan, motivasi pegawai yang rendah terlihat dari tertangkapnya pegawai

Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi oleh pihak Kepolisian Resort Kota Bukittinggi karena mengedarkan narkoba.

Dengan situasi diatas ini merupakan sebuah bahan pemikiran bagaimana untuk kedepannya lembaga pemasyarakatan klas IIA Bukittinggi mampu menjalankan tugas dan fungsinya sebagaimana mestinya. Perencanaan merupakan salah satu unsur yang penting dalam sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Seperti yang di sampaikan oleh Tjokroamidjojo (1978) yang menyatakan bahwa perencanaan sangat penting keberadaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Karena dengan perencanaan kita bisa memperkirakan hal-hal yang bisa terjadi dalam masa pelaksanaan dan member kesempatan untuk memilih berbagai alternatif terbaik dan menyusun skala prioritas.

Sementara itu proses perencanaan di lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi belum sesuai dengan tahapan menurut Schrader dalam Darwin (2006), perencanaan program dan kegiatan bukan dilatari oleh masalah yang terdapat pada lembaga pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi, namun perencanaan yang dilakukan hanya menyalin kembali kegiatan-kegiatan yang sudah ada pada tahun-tahun sebelumnya yang pada akhirnya kegiatan –kegiatan tersebut menjadi rutinitas dari tahun ke tahun, sementara permasalahan yang ada masih terus saja berlangsung, seperti, peredaran narkoba, kerusuhan antar napi dan permasalahan lainnya.

Seharusnya pihak-pihak yang bertanggungjawab atas sukses atau gagalnya pembinaan pemasyarakatan ini mulai beranjak dari permasalahan-permasalahan ini untuk dijadikan isu strategis dalam membangun pemasyarakatan pada umumnya dan pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi khususnya. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Bryson (2001) bahwa isu-isu strategis sangat penting, karena isu-isu strategis memainkan peran yang penting dalam pembuatan-pembuatan keputusan politis.

Dari hasil penelitian menggambarkan bahwa perencanaan di Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi peran Kepala Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Bukittinggi lebih bersifat *top-down*, dimana perencanaan program dan kegiatan pembinaan narapidana ditetapkan oleh kepala lembaga pemasyarakatan tanpa melibatkan pihak-pihak yang langsung terjun ke lapangan dengan cara menetapkan program dan kegiatan tahun yang akan datang sama dengan program dan kegiatan yang sama dengan tahun sekarang dan tahun sebelumnya. Secara idealnya perencanaan di Lembaga Pemasyarakatan sebaiknya melibatkan Tim Pengamat Pemasyarakatan yang memang dalam salah satu tugasnya memberikan

masuk dalam penyusunan rencana program dan kegiatan pembinaan.

Kondisi ini tidak sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Morrissey (1997) tentang siapa saja actor perencanaan dan perannya dalam perencanaan sebagai berikut:

- a. CEO harus memperlihatkan kepemimpinan yang kuat jika rencana harus disusun dan dilaksanakan dengan semestinya. Diantara tanggungjawab lainnya, CEO harus memastikan bahwa rencana tersebut mendukung rencana strategis organisasi dan terjadi perencanaan lintas fungsional
- b. Anggota-anggota tim perencanaan senior berperan ganda sebagai kepanjangan tangan dari kantor CEO dalam penyusunan seluruh rencana dan memberikan kepemimpinan dalam penyusunan dan pelaksanaan rencana yang efektif.
- c. Tanggung jawab fasilitator proses perencanaan mungkin diemban oleh koordinator perencanaan, fasilitator internal atau eksternal dan anggota staf perencanaan internal.
- d. Manajer Menengah, bertanggungjawab atas penyusunan, koordinasi dan pelaksanaan rencana di tiap unit dibawahnya dan bertanggungjawab untuk memastikan bahwa rencana-rencana unit itu mendukung rencana keseluruhan organisasi
- e. Manajer lini pertama, tugasnya meliputi operasi-operasi satu orang tertentu dan mengembangkan rencana untuk diri sendiri.

Dengan dominannya peran Kepala Lembaga Pemasyarakatan dalam penyusunan perencanaan akan membuat produk perencanaan tidak akan maksimal karena perencanaan yang baik bisa dihasilkan bila semua komponen terlibat, mulai dari pucuk pimpinan sampai staf yang berada di garis terdepan. Karena dengan melibatkan semua komponen, maka akan mendapatkan masukan yang banyak dan beragam dari berbagai sisi dan hasil perencanaan pun akan mendapat dukungan dari semua pihak. Masukan dari staf yang langsung menghadapi keadaan di lapangan merupakan masukan yang berharga bagi pimpinan dalam membuat perencanaan, karena merekalah yang mengetahui secara detail dan pasti mengenai kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi di lapangan.

## 5. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perencanaan pembinaan narapidana masih bersifat formalitas, hanya untuk memenuhi kewajiban dalam pelaporan. Namun permasalahan yang terjadi sesungguhnya dilapangan belum teratasi, disebabkan karena hirarki perencanaan pembinaan tersebut yang masih *top-down* dimana aspirasi maupun kebutuhan dari lapangan tidak terakomodasi dalam perencanaan tersebut.

## Daftar Pustaka

- Bogdan, R.C. & Taylor, S.J. (1992). *Introduction to Qualitative Research Methods: A Phenomenological Approach in the Social Sciences*. Usaha Nasional, Surabaya.
- Bryson, J.M. (2001). *Perencanaan Strategis: Bagi Organisasi Sosial*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Conyers, D. (1992). *Perencanaan Sosial Di Dunia Ketiga: Suatu Pengantar*. Gadjah Mada University, Yogyakarta.
- Kartasmita, G. (1997). *Administrasi Pembangunan, Perkembangan Pemikiran dan Praktiknya di Indonesia*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Morrisey, G.L. (1997). *Pedoman Perencanaan Taktis: Membuahkan Hasil Jangka Pendek Anda*. Prenhallindo, Jakarta.
- Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 24 tahun 2014 tentang pedoman penilaian pengubahan klas unit pelaksana teknis pelayaran.
- Tjokroamidjojo, B. (1978). *Administrasi Pembangunan: Administrasi Negara untuk Mendukung Proses Pembangunan*. Fakultas Ketatanegaraan & Ketataniagaan Universitas Brawijaya, Malang.
- Tjokroamidjojo, B. & Mustopadidjaja, A.R. (1980). *Pengantar Pemikiran tentang Teori dan Strategi Pembangunan Nasional*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Tjokrowinoto, M. (2012). *Pembangunan (Dilema dan Tantangan)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Siagian, S.P. (2012). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.