



STRATEGI PROGRAM REINTEGRASI SOSIAL NARAPIDANA DALAM UPAYA MENGATASI OVER KAPASITAS DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS I BANDAR LAMPUNG

Muhammad Tariqh Al Qisthi, Kusmiyanti

Politeknik Ilmu Pemasarakatan

E-mail : kusmiyanti.poltekip@gmail.com

Info Artikel

Masuk: 1 Juni 2023

Diterima: 12 Juli 2023

Terbit: 1 Agustus 2023

Keywords :

Social reintegration,
prisoner development,
prison overcapacity.

Abstract

This research is an effort to understand that the form or shape of the social reintegration program is in the form of granting conditional rights in accordance with applicable provisions and regulations, including: a. remission; b. assimilation; c. leave to visit or be visited by family; d. conditional leave; e. leave before release; and f. conditional release that can be granted by Correctional Institutions to Prisoners/Inmates in Correctional Institutions. Of the six conditional rights, the form of conditional rights in the form of remission and conditional release will have an impact and influence on reducing overcrowding/overcapacity in correctional institutions. The granting of conditional rights must go through stages of personality development and independence that must be undertaken by prisoners/inmates in correctional institutions. Therefore, the Bandar Lampung Class I Penitentiary needs to formulate the necessary strategies to determine alternative actions that are most likely to achieve organizational goals and objectives. According to Fred (2015), strategic management is the art and science of formulating, implementing and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its goals. This research uses a form of qualitative descriptive research that explores as much information as possible from the lives of correctional inmates/convicts and correctional institution officers. In carrying out research on correctional development, non-participant observation methods are used, where researchers carry out direct observations without being part of the subject being studied. Descriptive methods were also used to identify alternative strategic priorities at the Bandar Lampung Class I Correctional Institution by applying

Kata kunci :

Reintegrasi sosial,
Pembinaan Narapidana,
Over Kapasitas Lapas.

Corresponding Author:

Muhammad Tariqh Al Qisthi, E-mail :

Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) analysis. From the research results, it was found that the highest number of alternative strategies for the Bandar Lampung Class I Correctional Institution was in the "Growth and Development" factor. This means that the specific strategy to be implemented immediately is a strategy for developing and using existing strengths by taking advantage of existing opportunities to overcome weaknesses and threats in implementing social reintegration programs through implementing various coaching programs for prison inmates (WBP)/convicts.

Abstrak

Penelitian ini merupakan upaya untuk memahami bahwa wujud atau bentuk dari program reintegrasi sosial berupa pemberian hak bersyarat sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku, meliputi : a. remisi; b. asimilasi; c. cuti mengunjungi atau dikunjungi keluarga; d. cuti bersyarat; e. cuti menjelang bebas; dan f. pembebasan bersyarat yang dapat diberikan oleh Lembaga Pemasyarakatan kepada Narapidana/Warga Binaan Pemasyarakatan. Dari ke enam hak bersyarat tersebut, maka bentuk hak bersyarat berupa remisi dan pembebasan bersyarat akan berdampak dan berpengaruh terhadap pengurangan kelebihan penghuni/over kapasitas di Lembaga Pemasyarakatan. Pemberian hak bersyarat harus melalui tahapan-tahapan pembinaan kepribadian dan kemandirian yang harus dijalani oleh para narapidana/warga binaan pemasyarakatan di dalam Lembaga Pemasyarakatan. Oleh karena itu, Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung perlu memformulasikan strategi yang diperlukan untuk menentukan tindakan alternatif yang paling memungkinkan untuk pencapaian dan tujuan organisasi. Menurut Fred (2015), manajemen strategis adalah sebagai seni dan ilmu memformulasi, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Penelitian ini menggunakan bentuk penelitian deskriptif kualitatif yang menggali informasi sebanyak mungkin dari kehidupan warga binaan pemasyarakatan/narapidana dan petugas lembaga pemasyarakatan. Dalam pelaksanaan penelitian pembinaan pemasyarakatan menggunakan metode observasi non partisipan dimana peneliti melakukan observasi secara langsung tanpa menjadi bagian dari subjek yang diteliti. Metode deskriptif juga digunakan untuk mengidentifikasi prioritas strategi alternatif pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung dengan menerapkan analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Dari hasil penelitian diperoleh

bahwa angka tertinggi strategi alternatif untuk Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung ada pada faktor “Tumbuh dan Kembang”. Hal ini berarti bahwa strategi yang spesifik untuk segera dilaksanakan adalah strategi pengembangan dan penggunaan kekuatan yang dimiliki dengan memanfaatkan peluang yang ada untuk mengatasi kelemahan dan ancaman dalam menyelenggarakan program reintegrasi sosial melalui pelaksanaan berbagai program pembinaan kepada warga binaan pemasyarakatan (WBP)/narapidana.

@Copyright 2023.

PENDAHULUAN

Di dalam Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan, dinyatakan bahwa pemasyarakatan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem peradilan pidana terpadu yang diselenggarakan oleh pemerintah sebagai bagian dari proses penegakan hukum dalam rangka pelayanan serta pembinaan dan pembimbingan untuk reintegrasi sosial. Selanjutnya pada Pasal 1 angka 18 Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan, disebutkan bahwa Lembaga Pemasyarakatan yang selanjutnya disebut Lapas adalah lembaga atau tempat yang menjalankan fungsi Pembinaan terhadap Narapidana. Pembinaan dimaksud adalah kegiatan untuk meningkatkan kualitas ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, intelektual, sikap dan perilaku, profesional, kesehatan jasmani dan rohani Narapidana dan Anak Didik Pemasyarakatan, sebagaimana di jelaskan pada Pasal 1 Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pembinaan Dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasyarakatan.

Sebagai salah satu fungsi pemasyarakatan yang menyelenggarakan pembinaan, maka lembaga pemasyarakatan bertanggung jawab untuk meningkatkan kualitas kepribadian dan kemandirian narapidana dan anak binaan. Sebagai salah satu tolok ukur efektivitas pencapaian pelaksanaan pembinaan narapidana tersebut diwujudkan melalui pemenuhan hak bersyarat para narapidana sebagai bentuk program reintegrasi sosial sesuai Pasal 10 ayat (1) huruf a sampai dengan huruf f Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan, meliputi : a. remisi; b. asimilasi; c. cuti mengunjungi atau dikunjungi keluarga; d. cuti bersyarat; e. cuti menjelang bebas; dan f. pembebasan bersyarat. Dari ke enam hak bersyarat yang dapat diperoleh para narapidana, maka bentuk hak bersyarat berupa remisi dan pembebasan bersyarat akan berpengaruh terhadap pengurangan jumlah penghuni di lembaga pemasyarakatan.

Permasalahannya, bagaimana lembaga pemasyarakatan atau orang tua asuh/wali pemasyarakatan dapat mengarahkan warga binaan/anak didik pemasyarakatan ke dalam tahapan proses pembinaan kepribadian dan keterampilan sebagai satu strategi program reintegrasi sosial narapidana. Apabila tahapan proses pembinaan ini dapat berjalan baik, efektif dan terus menerus sebagai strategi program reintegrasi sosial dalam bentuk remisi dan pembebasan bersyarat, maka strategi ini akan berpengaruh terhadap pengurangan jumlah

narapidana sekaligus dapat menjadi salah satu upaya mengatasi *over* kapasitas lembaga pemasyarakatan termasuk di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung.

Kapasitas hunian Lapas Kelas I Bandar Lampung diperuntukkan bagi 620 orang, dan hingga akhir bulan Maret 2023 saat peneliti melakukan penelitian, isi hunian telah mencapai jumlah sebanyak 1.169 orang narapidana/warga binaan pemasyarakatan (WBP) dan tahanan, ini artinya terjadi persentase *over* kapasitas hunian mencapai 188,5% (seratus delapan puluh delapan koma lima persen).

Tabel

Data Narapidana dan Tahanan Hingga Akhir Bulan April 2023

Stat us	Go lo ng an	Klasifikasi					Jlh
		Pi da na U m u m	Pidana Khusus				
			Nar kot ika i	Kor ups ika i	Tra fick ing s	Ter kori s	
Nar api dan a	Reg. B I	39 3	673	3 1	3	7	1.10 7
	Reg. B IIA	2					2
	Reg. B IIIS	1	3	6			10
	Reg. SH	12	1 1				23
	Reg. Pida na Mati	1	3				4
Jumlah 1							1.15 6
Tah ana n	Reg. A I						
	Reg. A II						
	Reg. A III	5		3			8
	Reg. A IV		2				2

	Reg. A V		3				3
Jumlah 2							13
Jumlah Total (1+2)							1.169

Menurut asumsi peneliti, bahwa strategi program reintegrasi sosial narapidana di lembaga pemasyarakatan diterapkan melalui proses tahapan pelaksanaan pembinaan kepribadian dan keterampilan narapidana sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Jika pembinaan narapidana ini dapat berjalan secara baik dan efektif hingga para narapidana dapat mencapai persyaratannya untuk diberikan pemenuhan hak bersyaratnya, khususnya terkait dengan remisi, cuti bersyarat, cuti menjelang bebas, dan pembebasan bersyarat, maka bentuk strategi program reintegrasi sosial tersebut diharapkan akan berkorelasi terhadap pengurangan jumlah narapidana, dan ini menjadi salah satu solusi alternatif dalam upaya mengatasi *over* kapasitas lembaga pemasyarakatan termasuk pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung.

Sehubungan dengan upaya mengatasi *over* kapasitas sebagaimana data-data diatas, maka sudah selayaknya strategi program reintegrasi sosial melalui program-program pembinaan kepribadian dan kemandirian dapat dilaksanakan secara efektif dan sungguh-sungguh dengan tujuan mengarahkan para narapidana agar segera dapat memenuhi persyaratan guna mendapatkan hak-hak bersyarat khususnya pembebasan bersyarat.

Dalam setiap pelaksanaan tugas terkait dengan kegiatan yang harus dilakukan, tentunya dibutuhkan suatu model. Begitu pula terkait dengan pembinaan kepribadian dan keterampilan narapidana sebagai strategi program reintegrasi sosial narapidana, perlu digunakan model manajemen yang tepat dengan metode tertentu agar kegiatan tersebut dapat mencapai tujuan dan sasaran secara efektif. Oleh karenanya Lembaga Pemasyarakatan kelas I Bandar Lampung dalam menyelenggarakan fungsi pelayanan dan pembinaan narapidana perlu memformulasi strategi yang tepat, dan mudah diimplementasikan oleh petugas maupun narapidana.

Untuk itu perlu dilakukan pemilihan model manajemen strategis yang paling sederhana agar mudah dimengerti untuk diterapkan guna mencapai keberhasilan dalam pelaksanaan tugas. Dalam hal ini teori manajemen strategis yang dikemukakan oleh Fred R. David dalam buku *Strategic Management Concep and Cases* (2015) menjadi pegangan peneliti guna mendukung penelitian yang berjudul "Strategi Program Reintegrasi Sosial Narapidana Dalam Upaya Mengatasi Over Kapasitas Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung".

METODE PENELITIAN

Kajian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dimana dalam pengolahan data baik mereduksi data, menyajikan data, memverifikasi data, dan menyimpulkan data, tidak menggunakan perhitungan angka-angka secara

matematis dan statistik. Menurut John W. Creswell dalam dalam buku *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches (2013:4-5)* :

“Metode penelitian kualitatif merupakan salah satu jenis metode untuk mendeskripsikan, mengeksplorasi dan memahami pada makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema yang umum, dan menafsirkan makna data. Laporan akhir untuk penelitian ini memiliki struktur atau kerangka yang fleksibel. Siapapun yang terlibat dalam bentuk penelitian ini harus menerapkan cara pandang penelitian yang bergaya induktif, berfokus terhadap makna individual, dan menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan”. (Creswell 2016:4-5).

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menitikberatkan pada observasi dan suasana alamiah (*natural setting*). Peneliti terjun langsung ke lapangan, bertindak sebagai pengamat, membuat kategori perilaku, mengamati gejala, dan mencatatnya dalam buku observasi (instrumennya adalah pedoman observasi). Peneliti mewawancarai peserta penelitian, partisipan atau narasumber/informan dengan mengajukan pertanyaan yang umum dan agak luas. Informasi yang disampaikan oleh partisipan kemudian dikumpulkan, informasi tersebut biasanya berupa kata atau teks. Data yang berupa kata-kata atau teks tersebut kemudian dianalisis. Dari data-data itu peneliti membuat interpretasi untuk menangkap arti yang terdalam. Sesudahnya peneliti membuat permenungan pribadi (*self-reflection*) dan menjabarkannya dengan penelitian-penelitian ilmuwan lain yang dibuat sebelumnya. Hasil akhir dari penelitian kualitatif dituangkan dalam bentuk laporan tertulis. Laporan tersebut agak fleksibel karena tidak ada ketentuan baku tentang struktur dan bentuk laporan hasil penelitian kualitatif. Tentu saja hasil penelitian kualitatif sangat dipengaruhi oleh pandangan, pemikiran, dan pengetahuan peneliti karena data tersebut diinterpretasikan oleh peneliti. Oleh karena itu, sebagian orang menganggap penelitian kualitatif agak bias karena pengaruh dari peneliti sendiri dalam menganalisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Strategi Program Reintegrasi Sosial Narapidana di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung Melalui Analisis Manajemen Strategis

Langkah strategis yang harus dilakukan peneliti diawali dengan menganalisis berbagai faktor kekuatan (S) dan kelemahan (W) internal dan juga faktor peluang (O) dan ancaman (T) yang berasal dari eksternal yang dimiliki Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung.

a. Analisis Faktor Internal

Analisis faktor-faktor internal dilakukan untuk mengetahui kekuatan (S) dan kelemahan (W) yang dimiliki oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung sebagai bahan pertimbangan penyusunan strategi. Faktor-faktor internal dipengaruhi berbagai aspek, meliputi : Aspek Organisasi, Aspek Sumber Daya Manusia, Aspek Keuangan, Aspek Sarana Prasarana, Aspek Landasan Hukum, dan Aspek Sistem Informasi Manajemen.

Adapun hasil analisis faktor-faktor internal (Kekuatan dan Kelemahan) yang dimiliki Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung, adalah sebagai berikut :

Kekuatan (S) :

1. Memiliki struktur organisasi dengan sistem tata kerja yang jelas.
2. Berada pada lokasi yang cukup strategis berdekatan dengan instansi aparat penegak hukum lainnya dan agak terpisah dengan hiruk pikuk kegiatan dan perumahan masyarakat.
3. Memiliki berbagai variasi program pembinaan kepribadian maupun pembinaan keterampilan untuk mewujudkan program reintegrasi sosial narapidana.
4. Memiliki dukungan keamanan bangunan yang memadai dan representatif.
5. Memiliki legalitas landasan hukum yang kuat dan pasti untuk menyelenggarakan tugas dan fungsi pemasyarakatan di bidang pembinaan narapidana.
6. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi melalui fasilitas sistem data base pemasyarakatan (SDP) dalam upaya meningkatkan fungsi pelayanan, melancarkan, memudahkan, dan mensukseskan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya secara profesional, efektif dan efisien.

Kelemahan (W) :

1. Secara kuantitas jumlah pegawai/petugas tidak sebanding dengan jumlah narapidana penghuni lapas.
2. Masih sangat terbatasnya kompetensi keahlian, dan keterampilan yang dimiliki pegawai/petugas Lapas.
3. Jumlah narapidana yang melebihi kapasitas mempengaruhi efektifitas dan optimalisasi hasil program pembinaan,
4. Masih banyak narapidana yang malas dan enggan untuk dikutsertakan dalam program pembinaan.
5. Minimnya anggaran yang tersedia di setiap tahun berjalan untuk mendukung pelaksanaan berbagai program pembinaan.
6. Sarana/prasarana untuk pembinaan masih terbatas. Pelaksanaan pembinaan keterampilan antara satu dengan lainnya harus saling berbagi dan bergantian.

b. Analisis Faktor Eksternal

Analisis faktor-faktor eksternal dilakukan dengan meninjau faktor-faktor yang terdapat di luar organisasi guna mengetahui peluang (O) dan ancaman (T) yang dihadapi oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung. Faktor-faktor eksternal tersebut bersumber dari luar organisasi dan biasanya timbul dari

situasi operasional yang dihadapi oleh suatu organisasi, akan tetapi mempunyai dampak pada proses manajerial dan operasional organisasi (Lembaga Pemasyarakatan) tersebut. Faktor-faktor eksternal dipengaruhi berbagai aspek, meliputi : Aspek Demografi, Aspek Ekonomi, Aspek Teknologi, Aspek Politik/Hukum, dan Aspek Sosial Budaya.

Adapun hasil analisis faktor-faktor eksternal (Peluang dan Ancaman) yang dimiliki Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung, adalah sebagai berikut :

Peluang (O) :

1. Setiap warganegara memiliki kesempatan yang sama untuk dapat diangkat menjadi pegawai/petugas Lapas, baik melalui jalur penerimaan CPNS maupun melalui jalur Sekolah Kedinasan sebagai Taruna Poltekip sesuai dengan persyaratan dan ketentuan peraturan yang berlaku.
2. Lapas telah memanfaatkan sistem teknologi berbasis digital dan internet, sehingga kualitas pelayanan kepada WBP, masyarakat, dan internal pegawai/petugas semakin meningkat.
3. Kerjasama dengan pihak ketiga dalam pelaksanaan program pembinaan dan koordinasi dengan aparat penegak hukum lainnya selalu terjalin dengan baik.
4. Dibutuhkan peningkatan kerjasama dengan pihak ketiga atau kelompok usaha masyarakat lainnya guna dapat memasarkan hasil keterampilan kerja warga binaan.
5. Ketersediaan sisa lahan yang masih luas dapat dimanfaatkan untuk mengatasi kekurangan fasilitas bangunan blok/kamar hunian dan penambahan areal untuk kegiatan keterampilan WBP.

Ancaman (T) :

1. Kemiskinan dan pengangguran menjadi penyebab utama terjadinya kasus-kasus kriminal.
2. Adanya kesulitan untuk memasarkan hasil produk keterampilan para warga binaan, sehingga berpengaruh terhadap penurunan aktifitas minat narapidana mengikuti pogram pembinaan keterampilan.
3. Tingginya harga bahan baku yang dibutuhkan untuk menunjang pelaksanaan kegiatan pembinaan kemandirian dan keterampilan.
4. Maraknya media yang memberitakan penyelundupan narkoba ke dalam Lembaga Pemasyarakatan.
5. Stigma negatif masih tersemat untuk mantan narapidana saat mereka harus berinteraksi di lingkungan masyarakat dan menjadi penyebab penolakan kepada mereka mendapatkan pekerjaan guna memenuhi kebutuhan hidup keluarganya secara legal dan halal.

Setelah dilakukan identifikasi dan mengetahui faktor-faktor lingkungan internal dan eksternal organisasi, tahap selanjutnya adalah memberikan bobot dan rating pada faktor kunci tersebut untuk mengetahui posisi internal dan eksternal organisasi. Faktor-faktor internal organisasi .masuk kedalam matriks IFE dan faktor-faktor eksternal masuk kedalam matriks EFE. Matriks IFE dan EFE ini

menjadi dua dimensi kunci pada matriks IE yang bermanfaat untuk menilai kondisi organisasi dan memformulasikan strategi-strategi alternatif.

Hasil dari pembobotan dan rating, diperoleh total nilai matriks IFE Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung sebesar 3,375. Nilai ini menunjukkan bahwa Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung menggunakan kekuatan (S) yang dimiliki dengan score (nilai) sebesar : 1,775 mampu untuk menutupi kelemahan (W) yang ada dengan perolehan score (nilai) : 1,600. Matriks IFE menunjukkan bahwa kekuatan (S) utama yang dimiliki oleh Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung adalah : memiliki struktur organisasi dengan sistem tata kerja yang jelas, memiliki berbagai variasi program pembinaan kepribadian maupun pembinaan keterampilan untuk mewujudkan program reintegrasi sosial narapidana, dan memiliki legalitas landasan hukum yang kuat dan pasti untuk menyelenggarakan sistem dan fungsi pemsarakatan di bidang pembinaan narapidana. Ketiga kekuatan (S) utama tersebut masing-masing memiliki score (nilai): 0,400, 0,400, dan 0,300. Sedangkan kelemahan (W) utama yang dimiliki oleh Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung adalah : Minimnya anggaran yang tersedia di setiap tahun berjalan untuk mendukung pelaksanaan berbagai program pembinaan, dengan score (nilai) sebesar 0,400.

Sedangkan pada pembobotan dan rating matriks EFE, diperoleh Total nilai matriks EFE Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung sebesar 3,192. Dari rincian score (nilai) ini dapat dijelaskan bahwa Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung telah memanfaatkan peluang (O) yang ada ditunjukkan dengan score (nilai) sebesar : 1,732 dapat mengantisipasi ancaman (T) yang terjadi dengan dengan score (nilai) sebesar : 1,460. Pada Matriks EFE menunjukkan bahwa peluang (O) utama adalah kerjasama dengan pihak ketiga dalam pelaksanaan program pembinaan dan koordinasi dengan aparat penegak hukum (lainnya) selalu terjalin dengan baik, dengan perolehan score (nilai) sebesar 0,532. Sedangkan ancaman (T) utama pada Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung adalah : kemiskinan dan pengangguran menjadi alasan utama terjadinya kasus-kasus kriminal, adanya kesulitan untuk memasarkan hasil produk keterampilan para warga binaan, tingginya harga bahan baku yang dibutuhkan untuk menunjang pelaksanaan kegiatan pembinaan kemandirian dan keterampilan, dan stigma negatif selalu tersemat untuk mantan narapidana saat mereka harus berinteraksi di lingkungan masyarakat dan menjadi alasan penolakan kepada mereka mendapatkan pekerjaan guna memenuhi kebutuhan hidup keluarganya secara legal dan halal. Keempat ancaman (T) utama tersebut masing-masing memiliki score (nilai) rata-rata : 0,300; 0,300; 0,210; dan 0,440.

Dari hasil total skor matriks IFE : 3,375 (koordinat X)) dan matriks EFE : 3,192 (koordinat Y), kemudian di plot ke dalam pemetaan koordinat/sumbu (X,Y) pada matriks Internal Eksternal (Matriks IE). Hasil dari plotting pemetaan pada ke dua sumbu X = 3,375; dan Y = 3,192 pada Matriks IE, dapat diketahui bahwa Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung berada pada posisi Sel I. Posisi sel I ini menunjukkan bahwa Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung berada pada strategi tumbuh dan membangun/bina (*Grow and Build*). Atau dengan kata lain strategi yang tepat untuk organisasi yang berada dalam sel I ini adalah

strategi produk atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal).

Tahapan proses manajemen strategis selanjutnya adalah dengan melakukan analisis SWOT. Menurut Fred R. David dalam buku *Personal SWOT Analysis* (2015:8), bahwa TOWS/SWOT matriks mengilustrasikan bagaimana kekuatan dan kelemahan dari lingkungan internal organisasi dapat dipadukan dengan peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal, sehingga hasil yang diperoleh dapat digambarkan melalui 4 (empat) alternatif strategi yang dikenal dengan strategi *strength-opportunities* (SO), strategi *strength-threats* (ST), strategi *weaknesses-opportunities* (WO), dan strategi *weaknesses-threats* (WT), dengan rincian sebagai berikut :

- 1) Strategi SO adalah strategi yang digunakan organisasi dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan/*strengths* (S) yang dimiliki untuk memanfaatkan berbagai peluang/*opportunity* (O);
- 2) Strategi ST adalah strategi yang digunakan organisasi dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan/*strengths* (S) untuk mengurangi berbagai ancaman/*threats* (T) yang mungkin melingkupi organisasi;
- 3) Strategi WO adalah strategi yang digunakan organisasi untuk meminimalisir kelemahan/*weaknesses* (W) yang ada dengan memanfaatkan berbagai peluang/*opportunity* (O); dan
- 4) Strategi WT adalah strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan/*weaknesses* (W) dalam upaya meminimalisir ancaman/*threats* (T).

Dari ilustrasi matriks SWOT dihasilkan alternatif-alternatis strategi yang dapat dipertimbangkan oleh Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung, sebagai berikut :

a) Strategi S-O

Strategi ini menggunakan seluruh kekuatan yang dimiliki secara optimal untuk memanfaatkan berbagai peluang yang ada pada Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung. Dari hasil analisis SWOT, diperoleh alternatif strategi S-O, sebagai berikut :

- Dengan legalitas landasan hukum yang kuat , tata kerja dan tata laksana organisasi yang jelas selain meningkatkan kerjasama dengan aparat hukum lainnya, maka dalam upaya optimalisasi pelaksanaan tugas perlu mengusulkan ke Pemerintah Pusat melalui Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk membuka formasi penerimaan pegawai/petugas lembaga pemasarakatan pada setiap kesempatan yang ada. (memanfaatkan S1, dan S5 untuk meraih O1, O2, dan O3).
- Dengan lokasi yang strategis, dukungan sistem keamanan yang baik, dan lahan yang dimiliki Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung masih sangat luas dapat di dimanfaatkan untuk menambah fasilitas kamar hunian dan sarana/prasaana yang masih kurang untuk tempat pembinaan narapidana. (memanfaatkan S2, dan S4 untuk meraih O5)
- Produk hasil pembinaan kemandirian yang bervariasi dengan kualitas bersaing dapat dipasarkan dengan harga yang lebih murah melalui

kerjasama dengan pihak ketiga untuk membuka pangsa pasar. (memanfaatkan S3 untuk meraih O4).

- Dengan menggunakan kemajuan ilmu pengetahuan teknologi informasi melalui Sistem Database Masyarakat (SDP) semakin mempermudah dalam menyelesaikan tugas dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada WBP, masyarakat, dan internal pegawai/petugas. (memanfaatkan S6 untuk meraih O2).

b) Strategi S-T

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki secara optimal untuk mengurangi/mengatasi berbagai ancaman yang mungkin terjadi di Lembaga Masyarakat Kelas I Bandar Lampung. Dari hasil analisis SWOT, diperoleh alternatif strategi S-T, sebagai berikut :

- Mengantisipasi warga binaan masyarakat/narapidana melakukan pengulangan perbuatan kriminal (residivis) dengan melaksanakan beberapa program pembinaan kepribadian khususnya di bidang kerohanian/keagamaan dan pembinaan kemandirian/keterampilan yang akan bermanfaat sebagai bekal melanjutkan proses hidup, kehidupan, dan penghidupan setelah keluar berada di lingkungan masyarakat. (memanfaatkan S3 untuk mengatasi/meminimalisir T1).
- Mengatasi kesulitan pemasaran hasil keterampilan dan tingginya harga bahan baku melalui peningkatan kerjasama secara kelembagaan dengan pihak ketiga. (memanfaatkan S1, dan S5 untuk mengatasi T2, dan T3).
- Dengan memanfaatkan dukungan keamanan yang baik dan ketat, kondisi bangunan lapas sangat memadai dan representatif dapat mengantisipasi kemungkinan penyelundupan barang-barang terlarang ke dalam Lapas. (memanfaatkan S4 untuk mengatasi T4).
- Meminimalisir stigma negatif mantan napi melalui sosialisasi dan penyuluhan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi. (memanfaatkan S6 untuk mengatasi T5).

c) Strategi W-O

Strategi ini menggunakan berbagai peluang yang ada guna dimanfaatkan untuk mengurangi atau meminimalisir kelemahan yang dimiliki oleh Lembaga Masyarakat Kelas I Bandar Lampung. Dari hasil analisis SWOT, diperoleh alternatif strategi W-O, sebagai berikut :

- Mengatasi kekurangan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki baik kualitas dan kuantitas dengan mengusulkan ke Pemerintah Pusat melalui Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk membuka formasi penerimaan pegawai/petugas lembaga masyarakat di setiap ada kesempatan. (mengatasi/meminimalisir W1, dan W2 dengan meraih O1).
- Mengoptimalkan dan meningkatkan kualitas pelayanan melalui pelaksanaan pembinaan yang berkelanjutan guna memotivasi narapidana segera mendapatkan hak bersyaratnya. Hal ini untuk mengatasi kelebihan kapasitas dan rasa enggan narapidana mengikuti program pembinaan. (mengatasi W3, dan W4 dengan meraih O2).

- Meningkatkan kerjasama dengan pihak ketiga dan aparat penegak hukum (APH) lainnya agar keterbatasan anggaran yang tersedia dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk pelaksanaan pembinaan narapidana. (mengatasi W5 dengan meraih O3, dan O4).
- Memanfaatkan lahan yang masih tersedia untuk penambahan kamar hunian dan tempat kegiatan pembinaan kemandirian warga binaan. (mengatasi W6 dengan meraih O5).

d) Strategi W-T

Strategi ini dilakukan dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki guna mengurangi/meminimalisir ancaman yang ada pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung. Dari hasil analisis SWOT, diperoleh alternatif strategi W-T, sebagai berikut :

- Mengoptimalkan kinerja dari seluruh pegawai yang ada untuk melaksanakan program-program pembinaan dalam upaya membentuk warga binaan menjadi mandiri, bertanggung jawab, dan tidak mengulangi kesalahan melalui program pembinaan. (mengurangi/meminimalisir W1, W3, dan W4 untuk menghindari T1, dan T5).
- Mengefektifkan penggunaan anggaran untuk mengatasi permasalahan tingginya bahan baku dan pangsa pasar hasil produk keterampilan hasil pembinaan kemandirian. (mengurangi W5 untuk mengatasi T2, dan T3).
- Mengoptimalkan kompetensi keahlian petugas dan sarana prasarana untuk yang ada untuk mengantisipasi kerawanan penyelundupan ke dalam lapas. (mengurangi W2, dan W6 untuk menghindari T4).

Tujuan dari masing-masing alat pencocokan strategi pada ilustrasi matriks SWOT diatas adalah untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak, bukan untuk memilih strategi mana yang terbaik. Tidak semua strategi yang dikembangkan di dalam matriks SWOT diatas akan dipilih untuk diimplementasikan seluruhnya. Maka untuk memilih atau menentukan daya tarik relatif terhadap strategi alternatif yang sesuai dengan Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung akan diukur dengan menggunakan teknik analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (Matrik QSPM). Menurut Fred (2015), penilaian QSPM menghasilkan seluruh komponen QSPM, mencakup faktor-faktor utama, alternatif-alternatif bobot, skor daya tarik (*attractiveness score – AS*), skor daya tarik total (*total attractiveness score – TAS*) dan jumlah keseluruhan skor daya tarik total.

Dalam penelitian ini, dari ke lima belas (15) strategi alternatif yang dihasilkan dari gambaran ilustrasi analisis SWOT/TOWS, dan kemudian dianalisis menggunakan matriks QSPM untuk menjawab strategi alternatif apa yang menjadi prioritas utama bagi Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung. Berdasarkan hasil analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), dapat diketahui bahwa *Total Attractive Score* (TAS) adalah sebesar 3.56.

Mengacu pada nilai *Total Attractiveness Score* (TAS) dari masing-masing alternatif strategi, maka diketahui urutan strategi alternatif untuk mendukung program reintegrasi sosial narapidana yang dapat diterapkan dalam upaya

mengatasi over kapasitas di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

- a. Urutan pertama strategi yang perlu diperhatikan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung, terdiri dari :
 - 1) Mengantisipasi warga binaan pemasyarakatan/narapidana untuk melakukan pengulangan perbuatan kriminal (residivis) dengan cara melaksanakan beberapa program pembinaan kepribadian khususnya di bidang kerohanian/keagamaan dan pembinaan kemandirian/keterampilan yang akan bermanfaat sebagai bekal melanjutkan proses hidup, kehidupan, dan penghidupan setelah keluar berada di lingkungan masyarakat.
 - 2) Mengoptimalkan dan meningkatkan kualitas pelayanan melalui program pembinaan yang berkelanjutan guna memotivasi narapidana yang enggan mengikutinya agar dapat segera memperoleh hak bersyarat. Jika hal ini dapat berjalan lancar dan efektif tentunya akan menjadi salah satu upaya untuk mengatasi kelebihan kapasitas di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung.
 - 3) Memanfaatkan lahan yang masih tersedia untuk penambahan kamar hunian dan tempat kegiatan pembinaan kemandirian warga binaan.
 - 4) Mengoptimalkan kinerja dari seluruh pegawai yang ada untuk melaksanakan program-program pembinaan dalam upaya membentuk warga binaan menjadi mandiri, bertanggung jawab, dan tidak mengulangi kesalahan.

- b. Urutan kedua strategi yang perlu diperhatikan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung, terdiri dari :
 - 1) Dengan legalitas landasan hukum yang kuat , tata kerja dan tata laksana organisasi yang jelas selain meningkatkan kerjasama dengan aparat hukum lainnya, maka dalam upaya optimalisasi pelaksanaan tugas perlu mengusulkan ke Pemerintah Pusat melalui Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk membuka formasi penerimaan pegawai/petugas lembaga pemasyarakatan pada setiap kesempatan yang ada.
 - 2) Dengan lokasi yang strategis, dukungan sistem keamanan yang baik, dan lahan yang dimiliki Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung masih sangat luas dapat di dimanfaatkan untuk menambah fasilitas kamar hunian dan sarana/prasaana yang masih kurang untuk tempat pembinaan narapidana.
 - 3) Mengatasi kekurangan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki baik kualitas dan kuantitas dengan mengusulkan ke Pemerintah Pusat melalui Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia untuk membuka formasi penerimaan pegawai/petugas lembaga pemasyarakatan di setiap ada kesempatan.
 - 4) Meningkatkan kerjasama dengan pihak ketiga dan aparat penegak hukum (APH) lainnya agar keterbatasan anggaran yang tersedia dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk pelaksanaan pembinaan narapidana.

- 5) Mengefektifkan penggunaan anggaran untuk mengatasi permasalahan tingginya bahan baku dan pangsa pasar hasil produk keterampilan hasil pembinaan kemandirian.
- c. Urutan ketiga strategi yang perlu diperhatikan oleh Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung, terdiri dari :
- 1) Produk hasil pembinaan kemandirian yang bervariasi dengan kualitas bersaing dapat dipasarkan dengan harga yang lebih murah melalui kerjasama dengan pihak ketiga untuk membuka pangsa pasar.
 - 2) Dengan menggunakan kemajuan ilmu pengetahuan teknologi informasi melalui Sistem Database Pemasarakatan (SDP) semakin mempermudah dalam menyelesaikan tugas dan dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada WBP, masyarakat, dan internal pegawai/petugas.
 - 3) Mengatasi kesulitan pemasaran hasil keterampilan dan tingginya harga bahan baku melalui peningkatan kerjasama secara kelembagaan dengan pihak ketiga.
 - 4) Dengan memanfaatkan dukungan keamanan yang baik dan ketat, kondisi bangunan lapas sangat memadai dan representatif dapat mengantisipasi kemungkinan penyelundupan barang-barang terlarang ke dalam Lapas.
 - 5) Meminimalisir stigma negatif mantan napi melalui sosialisasi dan penyuluhan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi.
 - 6) Mengoptimalkan kompetensi keahlian petugas dan sarana prasarana yang ada untuk mengantisipasi kerawanan penyelundupan ke dalam lapas.

B. Faktor-Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Strategi Program Reintegrasi Sosial Narapidana Dalam Upaya Mengatasi *Over Kapasitas* di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung.

Dari serangkaian penelitian yang telah peneliti lakukan di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung, secara umum dari keseluruhan tahapan dan proses pembinaan narapidana dalam upaya terpenuhinya syarat administratif dan substantif untuk mengikuti program reintegrasi sosial khususnya dalam bentuk Pembebasan Bersyarat (PB), maka pelaksanaan program pembinaan di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan aturan yang ditetapkan menurut standar operasional prosedur (SOP) maupun di dalam ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang peneliti temukan di lapangan dan ini menjadi hambatan dalam proses mewujudkan program reintegrasi sosial bagi narapidana dalam bentuk Pembebasan Bersyarat (PB).

Dalam penelitian ini, dari hasil identifikasi penyatuan (Kekuatan dan Peluang) sebagai Faktor Pendukung dan (Kelemahan dan Ancaman) sebagai Faktor Penghambat yang ada di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung, maka setelah dilakukan analisis diperoleh hasil untuk Faktor Pendukung (Kekuatan dan Peluang) sebesar : 3,325 dan Faktor Penghambat (Kelemahan dan Ancaman) sebesar : 3,147, dengan kata lain Faktor Pendukung lebih besar dari Faktor Penghambat ($3,325 > 3,147$).

Ini berarti bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung dapat menggunakan kekuatan yang dimiliki dengan memanfaatkan peluang yang ada guna mengatasi kelemahan dan ancaman untuk melaksanakan program-program pembinaan narapidana sebagai upaya untuk mewujudkan program reintegrasi sosial berupa pemberian hak bersyarat khususnya Pembebasan Bersyarat (PB) bagi narapidana. Adapun urutan strategi alternatif program yang dapat diterapkan untuk mendukung reintegrasi sosial tersebut sebagaimana telah diuraikan dalam hasil analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Jika pelaksanaan strategi program ini dapat berjalan efektif dan lancar sesuai dengan analisis dari penelitian ini, diharapkan hasilnya akan menjadi solusi alternatif dalam upaya mengatasi over kapasitas di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung.

PENUTUP

Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan serangkaian identifikasi dan analisis pada tahapan formulasi strategi, diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Analisis matriks evaluasi faktor internal (Matriks IFE) diperoleh total skor sebesar 3,375 dan matriks evaluasi faktor eksternal (Matriks EFE) diperoleh total skor sebesar 3,192. Ini mengindikasikan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung dapat menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang dapat digunakan untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang ada di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung.
2. Dari hasil total skor matriks IFE : 3,375 (koordinat X) dan matriks EFE : 3,192 (koordinat Y). Dari kedua skor tersebut matriks IFE (X) = 3,375 ; matriks EFE (Y) = 3,192, kemudian di plot ke dalam koordinat (X,Y) pada matriks Internal Eksternal (Matriks IE) dan berada di dalam posisi sel I (pertumbuhan dan perkembangan). Hal ini menunjukkan bahwa upaya pertumbuhan dan perkembangan organisasi Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung terletak pada kekuatan yang dimiliki untuk melaksanakan fungsi pembinaan guna mewujudkan strategi program reintegrasi sosial narapidana melalui pemberian hak bersyarat narapidana khususnya Pembebasan Bersyarat (PB).
3. Dari hasil matriks QSPM diperoleh strategi alternatif yang menjadi prioritas utama bagi Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung. Berdasarkan hasil analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM), diketahui bahwa *Total Attractive Score* (TAS) adalah sebesar 3.56. Dari analisis Matriks QSPM diperoleh sebanyak 15 (lima belas) urutan strategi alternatif.
4. secara umum dari keseluruhan tahapan dan proses pembinaan narapidana dalam upaya terpenuhinya syarat administratif dan substantif untuk mengikuti program reintegrasi sosial khususnya dalam bentuk Pembebasan Bersyarat (PB), maka pelaksanaan program pembinaan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas I Bandar Lampung sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan aturan yang ditetapkan menurut standar operasional prosedur (SOP) maupun di dalam ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala yang peneliti temukan di lapangan dan ini menjadi hambatan dalam proses mewujudkan program reintegrasi sosial bagi narapidana dalam bentuk Pembebasan Bersyarat (PB).

5. Dalam penelitian ini, dari hasil identifikasi penyatuan (Kekuatan dan Peluang) sebagai Faktor Pendukung dan (Kelemahan dan Ancaman) sebagai Faktor Penghambat yang ada di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung, maka setelah dilakukan analisis diperoleh hasil untuk Faktor Pendukung (Kekuatan dan Peluang) sebesar : 3,325 dan Faktor Penghambat (Kelemahan dan Ancaman) sebesar : 3,147, dengan kata lain Faktor Pendukung lebih besar dari Faktor Penghambat ($3,325 > 3,147$). Ini berarti bahwa Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung dapat menggunakan kekuatan yang dimiliki dengan memanfaatkan peluang yang ada guna mengatasi kelemahan dan ancaman untuk melaksanakan program-program pembinaan narapidana guna mewujudkan program reintegrasi sosial berupa pemberian hak bersyarat khususnya Pembebasan Bersyarat (PB) bagi narapidana.
6. Adapun urutan strategi alternatif program yang dapat diterapkan untuk mendukung reintegrasi sosial tersebut sebagaimana telah diuraikan dalam hasil analisis *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Jika pelaksanaan strategi program ini dapat berjalan efektif dan lancar sesuai dengan analisis dari penelitian ini, diharapkan hasilnya akan menjadi solusi alternatif dalam upaya mengatasi over kapasitas di Lembaga Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV. Syakir Media Press,.
- Adhha, N., Humaira, A., Sujoko, I., Syarif, E. *Pembinaan Narapidana di Lembaga Pemasarakatan Indonesia*. Editor : Muh. Fudhail Rahman, Imam Subchi. PENERBIT KBM INDONESIA Banguntapan, Bantul-Jogjakarta (Kantor I); Balen, Bojonegoro-Jawa Timur, Indonesia (Kantor II). <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/66752>,.
- Anselm Strauss & Juliet Corbin. 2013. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif; Tata Langkah dan Teknik-teknik Teoritisasi Data*. (Cet. IV), Pustaka Pelajar, Jogjakarta,.
- Creswell, J. W. (2008). *Educational Research Planning, Conducting, and Evaluating, Quantitative and Qualitatif Research*. USA: Pearson Education Internasional.
- Creswell, J. W. (2008). *Narrative Research Designs dalam Educational Research*, 3thrid edition. USA: Pearson Education Intrnc.
- David, Fred R. (2015). *Strategic Management: A Competitive advantage Approac, Concept and Cases (13th Edision)*. London: Prentice Hall-International, 2010.
- David, F.R., & David, F.R. (2015).
- David, F.R., & David, F.R. (2017). *Strategic Management: Concepts and Cases*, 15th Edition, Edinburg: Pearson Education Limited. *Strategic Management: A*

Competitive Advantage Approach, Concepts, 16th Edition, Pearson Education Limited.

Miles Mathew B; Huberman Michael A. (1984). *Qualitative Data Analysis a Sourcebook of New Methode*. London: Sage Publications,.

Nugrahani, Farida. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian PendidikanBahasa*. Solo: Cakra Books,.

Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik*. , Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama. Cet. Pertama. 2016,.

Sedarmayanti, Hajah, 1952- (penulis); Dinah Sumayyah (editor). (2016). *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil / Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M. Pd., APU. ; editor, Dinah Sumayyah*. Bandung ;; © 2007: Refika Aditama,.

Soekanto, Soerjono. 1942- (penulis); Budi Sulistyowati, 1964- (penulis). (2013). *Sosiologi suatu pengantar / Prof. Dr. Soerjono Soekanto, Dra. Budi Sulistyowati, MA.* Jakarta ;; © 1982, pada penulis: Rajawali Pers,.

Susetyo, H. (2012). *Laporan Tim Pengkajian Hukum Tentang Sistem Pembinaan Narapidana Berdasarkan Prinsip Restorative Justice*,.

Sutama. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Kuntitaif, kualitatif, PTK, dan R&D*. Kartasura: Fairuz Media,.

Asmawati, H. (2022). Analisis Penguatan Sistem Pemasyarakatan Melalui Konsep Reintegrasi Sosial. *Jurnal Mengkaji Indonesia*, 1(2), 172–186,.

Firdausiah, J. (2022). *Implementasi Pemenuhan Hak Narapidana Selama Dalam Lembaga Pemasyarakatan Perspektif Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Pemasyarakatan (Studi di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Probolinggo)*. 1–98. <http://digilib.uinkhas.ac.id/id/eprint/13660>,.

Maimunah, M., Fahrurazi, F., Dupni, D., & Maisah, M. (2021). Manajemen Strategik & Analisis Swot Universitas Islam Indragiri Propinsi Riau. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(2), 195–204. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i2.390>,.

Prabowo, K. (2021). *Peran Lembaga Permasyarakatan Dalam Proses Reintegrasi Sosial (Studi Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Mataram)*. 1–14. <https://fh.unram.ac.id/wp-content/uploads/2021/08/KRISTIAN-PRABOWO-D1A116133.pdf>,.

Putri, D. (2021). *Pelaksanaan Program Reintegrasi Sosial Bagi Narapidana Di Lembaga Pemasyarakatan Kelas Ii a Pekanbaru*. 1–99. <https://repository.uir.ac.id/13928/>,.

- Ubit, M., Nurhasanah, N., & Milka, M. (2022). *Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Dalam Menghadapi Era Revolusi Digital Di Kantor Bapas Kelas Ii Sampit. Pencerah Publik*, 9(2), 1–14. <https://doi.org/10.33084/pencerah.v9i2.3807>.
- Yanti, R. O. S. (2020). *Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kota Parepare*. 1–65. <http://repository.iainpare.ac.id/id/eprint/2024>.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Pemasarakatan,.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 99 Tahun 2012 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 1999 Tentang Syarat Dan Tata Cara Pelaksanaan Hak Warga Binaan Pemasarakatan,.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia (PP) Nomor 31 Tahun 1999 (31/1999) Tentang Pembinaan Dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasarakatan,.
- Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2022 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Nomor 3 Tahun 2018 Tentang Syarat Dan Tata Cara Pemberian Remisi, Asimilasi, Cuti Mengunjungi Keluarga, Pembebasan Bersyarat, Cuti Menjelang Bebas, Dan Cuti Bersyarat,.
- Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Grand Design Penanganan Overcrowded Pada Rumah Tahanan Negara Dan Lembaga Pemasarakatan,.
- Keputusan Direktorat Jenderal Pemasarakatan Nomor Pas-20.Ot.02.02 Tahun 2022 Petunjuk Pelaksanaan Pemenuhan Hak Bersyarat Terhadap Narapidana Sesuai Dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Pemasarakatan,.
- Keputusan Direktur Jenderal Pemasarakatan Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor: Pas-10.Ot.02.02 Tahun 2021 Tentang Sistem Penilaian Pembinaan Narapidana,.
- Keputusan Direktur Jenderal Pemasarakatan Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor : Pas-90.Kp.04.01 Tahun 2021 Tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pemasarakatan Tahun 2020-2024,.