

Analisis USG, APKL, SWOT dan Diagram Fishbone Pada Pelaksanaan Kegiatan Pembinaan Kemandirian Di Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Padang

Luthfie Al Fayed Shamirazie¹, Padmono Wibowo²

^{1,2}Manajemen Pemasarakatan, Politeknik Ilmu Pemasarakatan

Email: luthfiealfayed@gmail.com¹, padmonowibowo@gmail.com²

Abstrak

Lembaga pemasarakatan atau penjara merupakan lembaga yang berfungsi melakukan pembinaan terhadap orang-orang yang melakukan peanggaran hukum sebelum merek dikembalikan kepada masyarakat. Mula di tegaskan bahwa sistem pemasarakatan dibangun untuk mempersiapkan mental dan keterampilan kepada narapidana agar kemudian dapat kembali memasyarakat. Melihat fenomena situasi dan kondisi narapidana yang ada di dalam Lapas/Rutan se-Indonesia yang tidak kondusif, berbagai permasalahan yang muncul kerap hadir karena kondisi Lapas/Rutan yang tidak ideal. Overcrowding menjadi penyebab utama munculnya permasalahan-permasalahan baru di dalam Lapas. Maka dari itu, dalam penelitian ini membahas mengenai permasalahan yang ada dalam proses pelaksanaan program pembinaan melalui Diagram Fishbone. Setelah mengidentifikasi penyebab yang terjadi permasalahan pada causal faktor, tahap selanjutnya yaitu membuat rencana atau rekomendasi dari akar penyebab yang ada agar bisa diimplementasikan dengan benar dan efektif. Berbagai rekomendasi tersebut diharapkan dapat memberikan solusi dan titik terang akan suatu permasalahan yang terjadi akan keberlangsungan program pembinaan terhadap narapidana.

Kata Kunci: *Lembaga Pemasarakatan; Pembinaan; Diagram Fishbone*

Abstract

Correctional institutions or prisons are institutions that function to provide guidance to people who violate the law before the mark is returned to the community. Initially, it was emphasized that the correctional system was built to prepare the mental and skills of prisoners so that they could then return to society. Seeing the phenomenon of the situation and conditions of prisoners in prisons / detention centers throughout Indonesia which are not conducive, various problems that arise are often present because the conditions of prisons / detention centers are not ideal. Overcrowding is the main cause of the emergence of new problems in prisons. Therefore, in this study discusses the problems that exist in the process of implementing the coaching program through the Fishbone Diagram. After identifying the cause of the problem with the causal factor, the next step is to make a plan or recommendation from the existing root cause so that it can be implemented correctly and effectively. These various recommendations are expected to provide a solution and a bright spot for a problem that occurs in the sustainability of the coaching program for prisoners.

Keywords: *Correctional Institution; coaching; Fishbone Diagrams*

PENDAHULUAN

Lembaga pemasarakatan atau penjara merupakan lembaga yang berfungsi melakukan pembinaan terhadap orang-orang yang melakukan peanggaran hukum sebelum merek dikembalikan kepada masyarakat. Sebagai dasar hukum pelaksanaan pidana penjara di Indonesia adalah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasarakatan(UU Pemasarakatan)sebagai dasar hukum. Sejak saat itu pula pelaksanaan pidana penjara Indonesia berubah pandangan dari pandangan penghukuman menjadi pandangan yang lebih manusiawi yaitu konsep pembinaan. Perubahan paradigma ini sejalan dengan politik hukum Indonesia khususnya pemidanaan mulai bergerak kearah pembinaan. Gagasan yang dikemukakan oleh Dr. Sahardjo menyatakan bahwa pembinaan itu diperlukan untuk memberikan bekal bagi para pelaku kejahatan agar siap kembali beraktivitas dalam masyarakat. Muladi menegaskan bahwa sistem pemasarakatan dibangun untuk mempersiapkan mental dan ketrampilan kepada narapidana agar kemudian dapat kembali memasyarakat.

Namun kenyataan di lapangan akibat dari sistem ini membuat overcrowded semakin meningkat tajam dan susah untuk kendalikan dikarenakan juga anggaran yang belum memadai untuk membangun Lembaga Pemasyarakatan Baru atau Rutan Baru. Berdasarkan data terakhir menunjukkan bahwa Lembaga Pemasyarakatan dan Rumah Tahanan Negara di Indonesia mengalami overcrowded sebesar 75 dari 106% setelah program asimilasi yang dilaksanakan di tengah pandemic covid-19 ini. Di Lapas Kelas IIA Padang tercatat per tanggal 11 Maret 2022 Jumlah Narapidana 1043 sehingga Over Capacity sekitar 130%.

Dalam program pembinaan yang diselenggarakan, meliputi dua program, yaitu:

1. Program pembinaan kepribadian

Pembinaan kepribadian mengarah kepada pembinaan mental dan watak agar narapidana menjadi manusia seutuhnya, bertaqwa dan bertanggung jawab kepada diri sendiri, keluarga dan masyarakat.

2. Program pembinaan kemandirian

Pembinaan yang mengarah pada pengembangan bakat dan keterampilan serta kemampuan narapidana agar dapat berperan kembali kemasyarakat sebagai bagian dari anggota yang bebas, bertanggung jawab serta memberikan kontribusi yang baik.

Proses pembinaan di Lembaga Pemsyarkatan hadir untuk meningkatkan kualitas diri narapidana, namun banyak sekali kendala yang dihadapi saat proses pembinaan itu dilaksanakan. Data di lapangan menunjukkan 270.199 total penghuni lapas dari kapasitas 132.107 penghuni angka tersebut menunjukkan konidisi *over crowding* mencapai 172% (Sumber: ditjenpas.go.id, Jumat 25 Maret 2022). Melihat fenomena situasi dan kondisi narapidana yang ada di dalam Lapas/Rutan se-Indonesia yang tidak kondusif, berbagai permasAlahan yang muncul kerap hadir karena kondisi Lapas/Rutan yang tidak ideal. Overcrowding menjadi penyebab utama munculnya permasalahan-permalsahan baru di dalam Lapas.

Adanya permasalahan tersebut memberikan tantangan pada pelaksanaan tugas di Lapas, oleh karenanya untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, perlu adanya penentuan prioritas isu sebagai manajemen dari pengelolaan permasalahan yang baik. Adapun metode yang digunakan dalam menentukan prioritas isu permasalahan tersebut menggunakan metode USG

METODE

Studi ini menggunakan metode kualitatif dalam mendeskripsikan korelasi antara kausal dengan variabel-variabelnya dan mempelajari dinamika hubungan antar faktor-faktor resiko dengan efek yang ditimbulkan menggunakan cara metode pendekatan, observasi lapangan atau pengumpulan data pada satu waktu atau bisa juga disebut dengan *point time approach* (Citrawan 2015)

Proses dalam pengumpulan data menggunakan cara observasi dengan melakukan pengamatan dan mengeksplorasi data data dilapangan. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan berupa dengan mencari dari beberapa sumber sekunder dengan bentuk data-data dari instansi terkait dan wawancara terkait sinkronisasi data yang telah dikumpulkan. Observasi dilakukan dengan mencari informasi langsung kepada orang-orang yang memiliki pengaruh dalam pelaksanaan program pembinaan warga binaan pemasyarakatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis USG

No	Masalah		Nilai			Total	Rangking
			U	S	G		
1.	Pembinaan Kemandirian	kurang	5	5	5	15	1
	Optimal						
2.	Penyeludupan Handphone		4	5	4	13	3
3.	Isu Pungutan Liar		3	5	4	12	4
4.	Isu Jual Beli Kamar		4	4	4	12	4

5.	Isu Kerusakan di Lapas/Rutan	4	3	3	10	6
6.	Overstaying	4	5	5	14	2
7.	Isu Rupbasan mengenai penyerahan/ penitipan barang	3	4	4	11	5

Skor:

5= Sangat mendesak/serius/berdampak

4= Mendesak/serius/berdampak

3= Cukup mendesak/serius/berdampak

2= Kurang mendesak/ serius/ berdampak

1= Tidak mendesak/ serius/berdampak

Ketrangan

U : Urgency

A : Aktual

S : Seriousness

P : Problematik

G : Growth

K : Kekalayaan

L : Layak

Analisis APKL

Keterangan : 1= Sangat tidak urgent, 5= Sangat urgent

No	Masalah	A	P	K	L	Total
1.	Pembinaan Kemandirian kurang Optimal	5	4	4	5	18
2.	Penyeludupan Handphone	4	3	4	5	16
3.	Isu Pungutan Liar	4	4	4	5	17
4.	Isu Jual Beli Kamar	4	5	3	5	17
5.	Isu Kerusakan di Lapas/Rutan	5	5	3	4	17
6.	Overstaying	4	4	4	5	17
7.	Isu Rupbasan mengenai penyerahan/penitipan barang	3	3	4	4	12

Pada metode ini terlihat jelas bahwa urutan isu prioritas yang diurutkan berdasarkan metode USG, dengan mengukur tingkat urgensinya, tingkat seriusnya masalah dan tingkat tumbuhnya masalah tersebut bilamana dibiarkan dan hasilnya sebagai berikut:

1. Pada penggunaan metode ini isu yang menjadi rangking pertama atau diprioritaskan adalah Pembinaan Kemandirian Kurang Optimal dan yang mendapat rangking terendah yaitu Isu Rupbasan mengenai penyerahan/penitipan barang.

2. Tingkat urgensi yang ditinjau melalui Metode USG menurut kelompok kami mengenai pembinaan kemandirian kurang optimal masing sering didengar lalu diikuti dengan overstaying diposisi kedua dan lalu posisi ketiga yaitu penyeludupan hp dan yang terakhir isu kerusakan di Lapas/Rutan.

Analisis SWOT

1. Pembahasan Analisis Strategi Pemasaran Sandal Hotel Di Lapas Kelas IIA Padang

Tabel. 1 IFAS

NO	Faktor Strategis Lingkungan internal	Tingkat signifikan	Bobot	Rating	Skor	Jumlah
1	Produk Berkualitas					
		2	0,08	4	0,33	
2	Memiliki Usaha					
		3	0,12	5	0,6	

		Harga Murah/ Terjangkau					JUMLAH KEKUATAN
	3		3	0,12	5	0,6	2 , 5
		Memiliki Kualitas Produk yang Bagus					
	4		2	0,08	4,5	0,37	
		Manajemen Produksi dan SDM yang baik					
	5		3	0,12	5	0,6	
WEAKNESS	6	Lokasi Yang Kecil Dan Kurang Strategis	2	0,08	2,5	0,20	
		Kurangnya Promosi					
	7		2	0,08	2,5	0,20	
		Teknologi Sederhana/ Manual					
	8		2	0,08	2	0,16	Jumlah Kelemahan
		Sendal Hotel Hanya Sekali Pakai					
	9		3	0,12	2	0,25	0 , 9 7
	10	Terbatasnya Modal	2	0,08	2	0,16	
JUMLAH			2 4	1		3,58	

NILAI FAKTOR STRATEGI LINGKUNGAN INTERNAL

ADALAH

KEKUATAN-KELEMAHAN=2,5-0,97= 1,53

Tabel. 2 EFAS

NO	Faktor Strategis lingkungan Internal	Tingkat Signifikan	Bobot	Rating	Skor	Jumlah	
OPPORTUNITY	1	Proses Penjualan yang Mudah	3	0,2	4	0,8	JUMLAH PELUANG 2
		Produk Diterima Oleh Semua Kalangan	3	0,2	3	0,6	
	3	Adanya Bantuan Dari Pihak Ketiga	3	0,2	3	0,6	
THREATS	4	Banyaknya Usaha Pesaing	2	0,13	2	0,26	JUMLAH ANCAMAN 0,72
	5	Produk Lain Lebih Murah	2	0,13	1,5	0,2	
	6	Kenaikan Harga Bahan Baku	2	0,13	2	0,26	
JUMLAH		17	1		2,73		

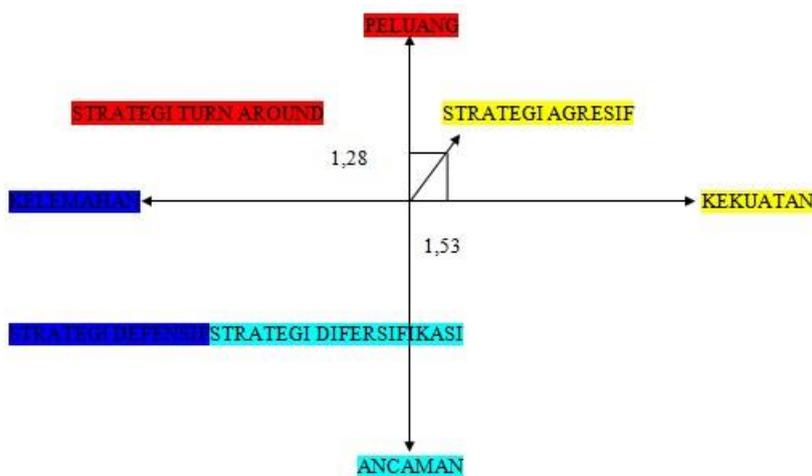
NILAI FAKTOR STRATEGI LINGKUNGAN EXTERNAL

ADALAH

$$\text{PELUANG-ANCAMAN} = 2 - 0,72 = 1,28$$

2. Strategi Optimalisasi Kegiatan Kerja

Berdasarkan data diatas maka dapat dibuat diagram strategis organisasi yakni:



Hasil analisis menunjukkan titik koordinat 1,28 ; 1,53 dimana letak koordinat ini berada pada kuadran I yang berarti penerapan setrategi menggunakan strategi agresif. Lapas Kelas IIA Padang memiliki gambaran situasi yang sangat menguntungkan, memiliki peluang dan kekuatan. Sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. Berbagai peluang kelemahan internal kekuatan internal. Strategi agresif adalah strategi memanfaatkan peluang yang ada dengan mendukung kebijakan pertumbuhan.

Untuk mengetahui strategi lanjutan yang diterapkan dalam upaya mengantisipasi permasalahan mengenai optimalisasi kegiatan kerja, maka dibuat matrik SWOT untuk memudahkan penyusunan strategi yang diterapkan. Matrik ini menyajikan empat tipe strategi yang dihasilkan dari kombinasi antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Jenis-jenis strategi tersebut sebagai berikut:

Tabel 3. Matriks SWOT Strategi Pemasaran Sendal Hotel

Eksternal	Peluang (Opportunity) 1. Proses penjualan yang mudah 2. Adanya bantuan dari pihak ketiga	Ancaman (Threat) 1. Banyaknya usaha pesaing 2. Produk lain lebih murah 3. Kenaikan harga bahan baku
Internal	Strategi SO 1. Mempromosian produk 2. Pengembangan skala usaha	Strategi ST 1. Mempertahankan kualitas produk 2. Produksi berkelanjutan 3. Pengoptimalan sistem manajemen
Kekuatan (Strenght) 1. Produk berkualitas 2. Memiliki izin usaha 3. Harga murah/ terjangkau 4. Manajemen produksi dan SDM yang baik		

Kelemahan (Weakness)	Strategi WO	Strategi WT
1. Lokasi yang kecil dan kurang strategis 2. Kurangnya promosi 3. Teknologi sederhana/ manual 4. Terbatasannya modal	1. Bekerjasama dengan pihak ketiga 2. Meningkatkan teknologi dan media promosi 3. Pemanfaatan SDM secara maksimal	1. Menjaga kepercayaan konsumen 2. Pengembangan produk 3. Memiliki rencana untuk mencapai tujuan

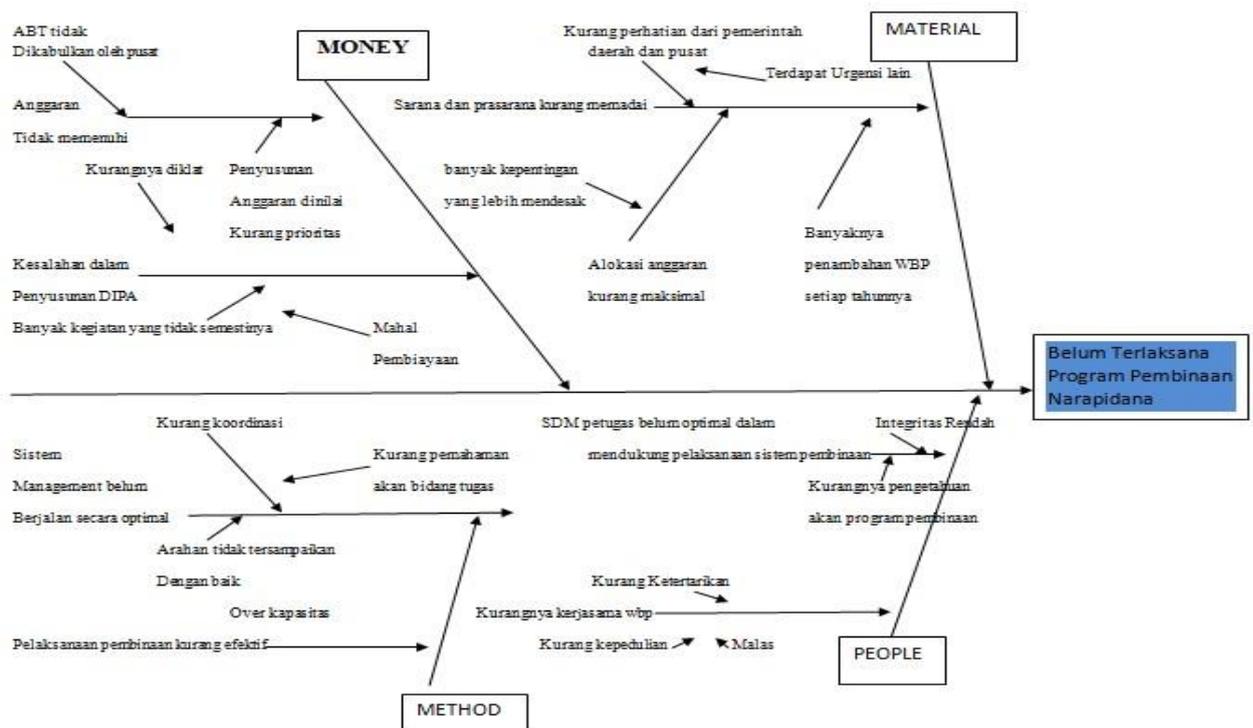


Diagram Fishbone

ANALISIS SWOT DALAM MENENTUKAN STRATEGI PENINGKATAN PROGRAM PEMBINAAN KEMANDIRIAN PEMBUATAN SANDAL HOTEL DI LAPAS KELAS IIA PADANG

PENENTUAN TOP EVEN FTA

Top Even FTA Material

Tabel 1.1

Top Event FTA	Basic Event Fishbone
Sarana dan prasarana kurang memadai	Banyaknya penambahan WBP setiap tahunnya
	Alokasi anggaran kurang maksimal

	Kurang perhatian dari pemerintah daerah dan pusat
--	---

Top Even FTA People

Tabel 1.2

Top Event FTA	Basic Event Fishbone
SDM petugas belum optimal dalam mendukung pelaksanaan sistem pembinaan	Integritas rendah
	Kurangnya pengetahuan akan program pembinaan
	Kurang ketertarikan

Top Event FTA Money

Tabel 1.3

Top Event FTA	Basic Event Fishbone
Anggaran tidak memenuhi	Penyusunan anggaran dinilai kurang prioritas
	ABT tidak dikabulkan oleh pusat
	Banyak kegiatan yang tidak memenuhi

Tabel Even FTA Method

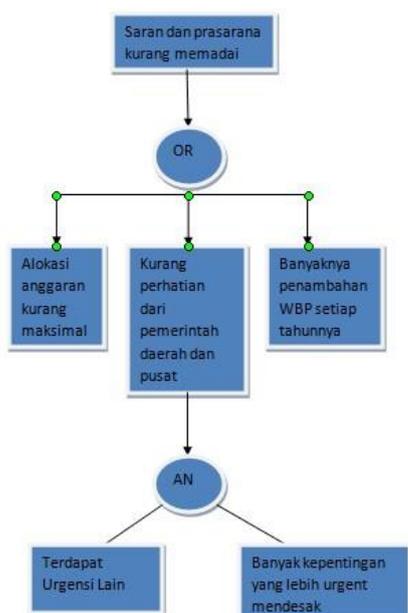
Tabel 1.4

Top Event FTA	Basic Event Fishbone
Sistem manajemen belum berjalan secara optimal	Arahan tidak tersampaikan dengan baik
	Kurang koordinasi
	Ketidakseimbangannya antara petugas pembimbing dan wbp

DIAGRAM HASIL AKHIR FAULT TREE

Gambar 2.1

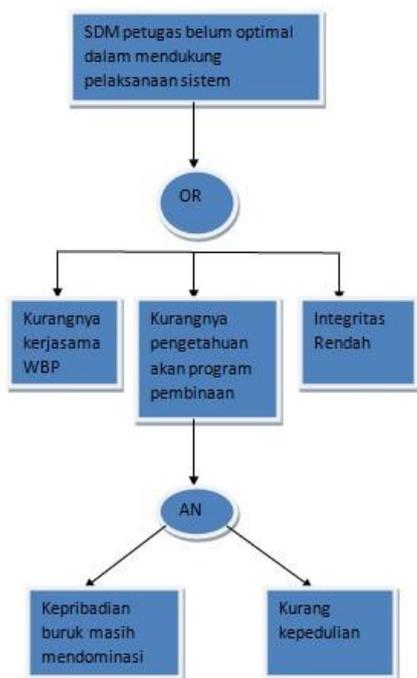
Diagram Hasil Akhir Fault Tree Sarana dan prasarana kurang memadai



Gambar 2.2

Diagram Hasil Akhir Fault Tree SDM

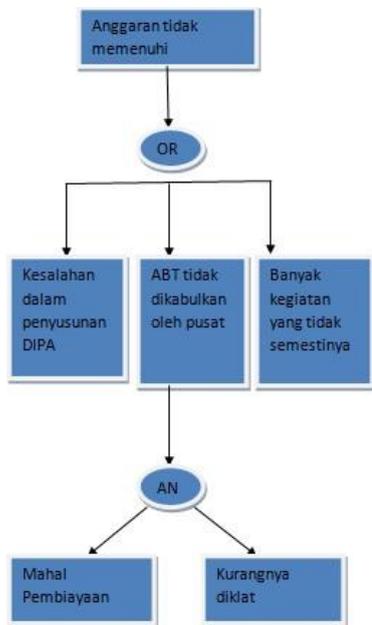
Petugas belum optimal dalam mendukung Pelaksanaan sistem pembinaan



Gambar 2.3

Diagram Hasil Akhir Fault

Tree Anggaran tidak memenuhi



Gambar 2.4

Diagram Hasil Akhir Fault Tree Sistem

Management belum berjalan secara optimal



REKAP DATA BASIC EVEN

Tabel 2.1

Rekap Data Basic Event

No	Top Event	Penyebab/Basic event
1.	Sarana dan prasarana kurang memadai	Kurang perhatian dari pemerintah daerah dan pusat
		Alokasi anggaran kurang maksimal
		Banyaknya penambahan WBP setiap tahunnya
		Banyak kepentingan yang lebih urgent mendesak
2.	SDM petugas belum optimal dalam mendukung pelaksanaan sistem pembinaan	Kurangnya kerjasama WBP
		Integritas Rendah
		Kurangnya pengetahuan akan program pembinaan
		Kepribadian buruk masih mendominasi
3.	Anggaran tidak memenuhi	Kesalahan dalam penyusunan DIPA
		Banyak kegiatan yang tidak semestinya
		ABT tidak dikabulkan oleh pusat
		Kurangnya diklat
4.	Sistem management belum berjalan secara optimal	Ketidakeimbangannya antara petugas pembimbing dan wbp
		Arahan tidak tersampaikan dengan baik
		Pelaksanaan pembinaan kurang efektif
		Kurang pemahaman akan bidang tugas

Tabel 3.1

Rekap Data Permasalahan

Penyebab	Permasalahan	Akar Permasalahan	Detail akar Permasalahan	Strategi yang diterapkan
Material	Sarana dan prasarana kurang memadai	Kurang perhatian dari pemerintah daerah dan pusat	Terdapat Urgensi lain	Melakukan kerjasama atau MoU dengan pihak ke-3
		Banyaknya penambahan WBP setiap tahunnya		Pemindahan WBP yang telah vonis inkrah secara berkala

		Alokasi anggaran kurang maksimal	Banyak kepentingan yang lebih urgent mendesak	Pemanfaatan anggaran tahun lalu melakukan penghematan akan kegiatan yang kurang penting dilaksanakan
People	SDM petugas belum optimal dalam mendukung pelaksanaan sistem pembinaan	Integritas Rendah	Kurangnya pelatihan petugas	Melakukan diklat serta pendidikan akan tugas dan kewajiban
		Kurangnya pengetahuan akan program pembinaan		Melakukan pelatihan serta sosialisasi akan bidang tugas yang akan diemban
	Kurangnya kerjasama WBP	Kurang Ketertarikan	Kurang kepedulian	Pendekatan emosional oleh petugas
		Kepribadian buruk masih mendominasi	Malas	
Money	Anggaran tidak memenuhi	ABT tidak dikabulkan oleh pusat		Melakukan perencanaan secara matang akan suatu kebutuhan
		Penyusunan anggaran dinilai kurang prioritas		Koordinasi dengan pusat atau pemerintah daerah dalam alokasi anggaran
	Kesalahan dalam penyusunan DIPA	Kurangnya diklat		Mengadakan pelatihan dan pengajaran akan kesesuaian dalam penyesuaian anggaran
		Banyak kegiatan yang tidak semestinya	Mahal pembiayaan	Mengadakan evaluasi akan kegiatan yang tidak bermanfaat sebaiknya ditiadakan
Method	Sistem management belum berjalan secara optimal	Kurang koordinasi	Kurang pemahaman akan bidang tugas	Melakukan koordinasi dan evaluasi kerja
		Arahan tidak tersampaikan dengan baik		Menjalankan komunikasi dengan baik dengan Pejabat Struktural secara intensif dan para staff
	Pelaksanaan pembinaan kurang efektif	Ketidakseimbangannya antara petugas pembimbing dan wbp		Melakukan perekrutan petugas masyarakatan melalui pusat dengan

			mengedepankan integritas
		Over kapasitas	Kebijakan dari pusat

SIMPULAN

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, didapatkan hasil berupa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada strategi pemasaran sendal hotel di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Padang. Dari hasil analisis dan pembahasan atas masalah yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat faktor internal dan faktor eksternal yang menunjukkan matriks IFAS (Internal factor Analysis Summary) memperoleh nilai 1,53 dan EFAS (eksternal Factor Analysis Summary) memperoleh nilai 1,28. Dari hasil analisis SWOT tersebut menunjukkan keunggulan dari produk sendal hotel di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Padang adalah memiliki produk yang berkualitas, memiliki izin usaha, harga murah/ terjangkau serta manajemen produksi dan SDM yang baik sedangkan kelemahannya adalah lokasi yang kecil dan kurang strategis, kurangnya promosi, teknologi sederhana/ manual, sendal hotel hanya sekali pakai, terbatasnya modal. Strategi analisis pemasaran menggunakan analisis SWOT yang menunjukkan bahwa dengan menggunakan strategi mempromosikan produk, pengoptimalan sistem manajemen, pengembangan skala usaha, mempertahankan mutu produk dan menjaga kepercayaan konsumen akan menjadikan hal yang penting untuk dijaga, karena berkaitan dengan mempertahankan konsumen sehingga strategi pemasaran yang digunakan tersebut dapat menjadi pengaruh yang cukup besar terhadap tingkat pendapatan yang akan diperoleh Lapas Kelas IIA Padang untuk mengembangkan usaha sendal hotel. Permasalahan terhadap belum terlaksana program pembinaan terhadap narapidana pada diagram fishbone didapati hasil :Hasil susunan penyebab permasalahan / tulang besar yang menjadi fokus tidak terlaksananya suatu program pembinaan dari diagram fishbone

Material : Sarana dan prasarana kurang memadai

People : SDM petugas belum optimal dalam mendukung pelaksanaan sistem pembinaan

Money : Anggaran tidak memenuhi

Methode : Sistem management belum berjalan secara optimal

Berikut merupakan permasalahan utama dalam masing-masing aspek yang telah dipetakan pada diagram fishbone. Pada permasalahan utama, terdapat tulang-tulang kecil yang menjadi akar terciptanya suatu permasalahan besar pada belum terlaksana program pembinaan terhadap narapidana. Rekomendasi yang diberikan dilakukan untuk menjadi harapan agar permasalahan

DAFTAR PUSTAKA

- Rahmayati. (2015). Analisis SWOT dalam Menentukan Strategi Pemasaran Udang Beku PT. Mustika Mina Nusa Aurora Tarakan, Kalimantan Utara. *Jurnal Galung Tropika*, 4(1), 60–67. <https://jurnalpertanianumpar.com/index.php/jgt/article/view/28>
- Soselisa, J. A., Raharja, S., & Suharjo, B. (2018). Analisis Strategi Pengembangan Usaha Supermarket XYZ dengan Pendekatan Model Bisnis Kanvas. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 12(2), 194. <https://doi.org/10.29244/mikm.12.2.194-204>
- Suhartini, S. (2018). Analisa Swot Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan. *MATRIK (Jurnal Manajemen Dan Teknik)*, 12(2), 82. <https://doi.org/10.30587/matrik.v12i2.394>
- Winarta, M. (2015). Strategi Pengembangan Bisnis Makanan Pada Usaha Depot Dapur Jawa. *Agora*, 3(1), 463–469.