

## Analisis SWOT Sebagai Strategi Peningkatan Program Pembinaan Terhadap Narapidana Di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Bangli

A.A. Istri Agung Mianggi Vanyantari<sup>1</sup>, Padmono Wibowo<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen Pemasarakatan

Politeknik Ilmu Pemasarakatan

Email: [mianggivanyantari611@gmail.com](mailto:mianggivanyantari611@gmail.com)<sup>1\*</sup>

### Abstrak

Pelaksanaan pembinaan di Rutan tampaknya tidak sepenuhnya berjalan sesuai dengan yang diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan terkait pembinaan narapidana. Hal ini mengingat bahwa fungsi sebenarnya dari Rutan adalah sebagai tempat pelayanan dan perawatan tahanan. Ketidakefektifan Rutan sebagai tempat pembinaan menjadi sebuah permasalahan yang kemudian akan mengganggu proses pembinaan terhadap narapidana. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan strategis internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dalam pelaksanaan pembinaan terhadap narapidana, serta menentukan kondisi dan strategi alternatif dalam meningkatkan program pembinaan narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik analisis yang digunakan adalah analisis SWOT melalui matriks IFAS (*Internal Strategic Faktor Analisis Summary*) dan EFAS (*Eksternal Strategic Faktor Analisis Summary*). Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai faktor strategis lingkungan internal sebesar -0,24 dan nilai faktor lingkungan strategis eksternal sebesar 0,71. Rutan Kelas IIB Bangli terletak pada kuadran ketiga dengan strategi alternatif bersifat *turn around*. Strategi ini melibatkan peluang dan kelemahan sehingga strategi WO (*Weakness-Opportunity*) tepat digunakan untuk meningkatkan pembinaan.

**Kata Kunci:** Analisis SWOT, Pembinaan, Rutan

### Abstract

The implementation of development in the detention center does not appear to be fully running in accordance with what is mandated in the laws and regulations regarding the development of prisoners. This is considering that the actual function of the Rutan is as a place of service and care for prisoners. The ineffectiveness of the detention center as a place for coaching becomes a problem which will then disrupt the coaching process for prisoners. This study aims to analyze the internal strategic environment (strengths and weaknesses) and external (opportunities and threats) in the implementation of prisoner development, as well as determine alternative conditions and strategies in improving the prisoner development program at the Rutan Kelas IIB Bangli. The research method used is descriptive qualitative with the analysis technique used is SWOT analysis through the IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) matrix and EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*). Data was collected by observation, interviews, and questionnaires. The results showed that the value of the internal strategic environmental factor was -0.24 and the value of the external strategic environmental factor was 0.71. Rutan Kelas IIB Bangli is located in the third quadrant with an alternative strategy that is *turn around*. This strategy involves opportunities and weaknesses so that the WO (*Weakness-Opportunity*) strategy is appropriate to use to improve development.

**Keywords:** Development, Prison, SWOT Analysis

## PENDAHULUAN

Pemasyarakatan adalah sistem pemidanaan yang sudah meninggalkan konsep retributif (pembalasan), *deterrence* (penjeraan), dan resosialisasi, melainkan Pemasyarakatan sebagai suatu pemidanaan terhadap Warga Binaan Pemasyarakatan (selanjutnya disebut WBP) dengan menggunakan pendekatan rehabilitasi dan reintegrasi sosial. Oleh karena itu, Pasal 2 Huruf b Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan menjelaskan tujuan dari Sistem Pemasyarakatan yaitu meningkatkan kualitas kepribadian dan kemandirian warga binaan agar menyadari kesalahan, memperbaiki diri, dan tidak mengulangi tindak pidana, sehingga dapat diterima kembali oleh lingkungan masyarakat, dapat hidup secara wajar sebagai warga yang baik, taat hukum, bertanggung jawab, dan dapat aktif berperan dalam pembangunan.

Komponen terakhir dalam sistem peradilan pidana adalah Pemasyarakatan. Salah satu tugas pokok dan fungsinya adalah dengan melakukan pembinaan terhadap narapidana yang menjalankan masa pidananya di dalam Lembaga Pemasyarakatan (selanjutnya disebut Lapas) sesuai dengan yang diamanatkan Pasal 1 Ayat 6 Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan. Akan tetapi pada kenyataannya, banyak narapidana yang akhirnya ditempatkan di Rumah Tahanan Negara (selanjutnya disebut Rutan) untuk menjalani masa pidananya. Hal ini disebabkan oleh kondisi Lapas yang melebihi kapasitas dan juga di beberapa kota/kabupaten ada yang tidak memiliki Lapas. Pengalihfungsian ini telah diatur dalam Peraturan Menteri Kehakiman Nomor M.04-UM.01.06 Tahun 1983 tentang Tata Cara Penempatan, Perawatan Tahanan Dan Tata Tertib Rumah Tahanan Negara.

Saat ini terdapat 273.198 penghuni penjara di Indonesia dengan kapasitas sebanyak 132.107, hal ini menunjukkan bahwa kondisi Lapas/Rutan mengalami overkapasitas sebesar 107% (sumber data: <https://ditjenpas.go.id/>, 24 April 2022). Salah satu dampak yang diberikan dari kelebihan kapasitas ini adalah program pembinaan terhadap narapidana di dalam Lapas menjadi tidak efektif karena keterbatasan dari fasilitas, pendanaan, jumlah petugas, dsb. Oleh karena itu, pelaksanaan pembinaan narapidana dibebankan juga kepada Rutan walaupun tugas dan fungsi yang sebenarnya adalah memberikan pelayanan dan perawatan terhadap tahanan.

Salah satu Rutan yang ditetapkan sebagai alih fungsi dari Lapas dilakukan oleh Rutan Kelas IIB Bangli. Hal ini menimbulkan fungsi dari rutan menjadi bertambah karena pada saat ini penghuni dengan status narapidana berjumlah sebanyak 277 orang (sumber data: laporan harian Rutan Kelas IIB Bangli, 3 November 2022). Dengan kondisi tersebut, Rutan juga dituntut untuk dapat melaksanakan pembinaan bagi narapidana yang dilakukan oleh petugas Pemasyarakatan.

Namun pada kenyataannya, pelaksanaan pembinaan yang dilakukan di Rutan terhadap narapidana tampaknya tidak sepenuhnya berjalan sesuai dengan yang diamanatkan dalam peraturan perundang-undangan terkait pembinaan narapidana. Hal ini mengingat bahwa fungsi sebenarnya dari Rutan adalah sebagai tempat pelayanan dan perawatan tersangka maupun terdakwa dalam proses penyidikan, penuntutan, dan pemeriksaan di sidang pengadilan. Fungsi dari Rutan tersebut secara tertulis dicantumkan pada Pasal 1 Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2013.

Ketidakefektifan Rutan sebagai tempat pembinaan menjadi sebuah permasalahan yang kemudian akan mengganggu proses pembinaan terhadap narapidana. Hal ini tentunya disebabkan oleh banyak faktor, baik itu yang bersumber dari faktor internal ataupun eksternal. Dengan adanya faktor penghambat ini, keberhasilan dari tujuan pembinaan tidak akan tercapai. Hal ini akan memberikan efek terhadap narapidana itu sendiri ataupun lingkungan yang ditempatinya setelah selesai menjalani masa pidananya (Ginting, 2020).

Permasalahan yang dihadapi pada setiap Rutan di Indonesia dalam melakukan pembinaan tentunya memiliki perbedaan sehingga diperlukan strategi yang berbeda pula untuk dapat memecahkan masalah yang ada. Begitu juga pada Rutan Kelas IIB Bangli agar dapat memutuskan strategi yang tepat dalam mengatasi masalah terkait pembinaan maka perlu mempertimbangkan faktor pendukung dan faktor penghambat yang dapat mempengaruhi jalannya pembinaan terhadap narapidana. Oleh karena itu, diperlukan suatu analisis yang dapat mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki dalam pelaksanaan program pembinaan (Asyarifah & Arisman, 2022).

Dalam buku berjudul Teknik Analisis SWOT oleh (Fatimah, 2016), analisis SWOT ini merupakan salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu spekulasi bisnis. *Output* yang dihasilkan dalam analisis

SWOT ini berupa rekomendasi dalam sebuah permasalahan yang bertujuan untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sekaligus mengurangi kelemahan dan menghindari ancaman. Analisis SWOT terdiri dari 4 faktor, yaitu:

1. *Strengths* (Kekuatan), merupakan kondisi yang menjadi kekuatan dalam organisasi. Faktor-faktor kekuatan merupakan suatu kompetensi khusus atau keunggulan yang terdapat dalam tubuh organisasi itu sendiri.
2. *Weaknesses* (Kelemahan), merupakan kondisi atau segala sesuatu yang menjadi kelemahan atau kekurangan yang terdapat dalam tubuh organisasi.
3. *Opportunities* (Peluang), merupakan suatu kondisi lingkungan di luar organisasi yang sifatnya menguntungkan bahkan dapat menjadi senjata untuk memajukan sebuah organisasi.
4. *Threats* (Ancaman), merupakan kondisi eksternal yang dapat mengganggu kelancaran berjalannya sebuah organisasi. Ancaman dapat meliputi hal-hal dari lingkungan luar yang tidak menguntungkan bagi organisasi.

Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lingkungan strategis internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dalam pelaksanaan pembinaan narapidana, serta menentukan kondisi dan alternatif strategi dalam meningkatkan program pembinaan narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli dengan menggunakan analisis SWOT. Penulis berharap agar penelitian ini dapat memberikan rekomendasi strategi yang tepat sehingga dapat bermanfaat dalam pelaksanaan pembinaan terhadap narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli yang mengalami permasalahan dan keterbatasan dengan cara memaksimalkan kekuatan dan peluang serta meminimalisir kelemahan dan ancaman.

## METODE

Desain penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut (Nawawi, 2005) penelitian deskriptif berupa menggambarkan atau melukiskan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya. Erickson dalam (Anggito dan Setiawan, 2018) memberikan pengertian terkait penelitian kualitatif berusaha untuk menemukan dan menggambarkan secara naratif kegiatan yang dilakukan dan dampak dari tindakan yang dilakukan terhadap kehidupan mereka. Dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif, peneliti dapat mendeskripsikan keadaan yang akan diamati di lapangan dengan lebih spesifik, transparan, dan mendalam. Oleh karenanya, penelitian ini berusaha menggambarkan situasi dan kondisi sehingga data yang akan terkumpul bersifat deskriptif untuk mengidentifikasi lingkungan internal maupun eksternal di Rutan Kelas IIB Bangli.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer biasanya diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data orisinal (Hanke dan Reitsch, 1998). Selanjutnya data primer dapat didefinisikan sebagai data yang dikumpulkan dari sumber-sumber asli (Kuncoro, 2009). Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan dari melakukan observasi terhadap pelaksanaan pembinaan, wawancara dan penyebaran kuesioner kepada petugas Rutan Kelas IIB Bangli. Sedangkan data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh lembaga pengumpul data dan dipublikasikan kepada masyarakat pengguna (Hanke dan Reitsch, 1998). Secara singkat dapat dikatakan bahwa data sekunder adalah data yang telah dikumpulkan oleh pihak lain (Kuncoro, 2009). Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi untuk melengkapi data penelitian yang dibutuhkan.

Analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis SWOT yang berbentuk matriks. Analisis SWOT merupakan gambaran terhadap faktor internal pada suatu organisasi yaitu kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta menggambarkan faktor eksternal yaitu peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treaths*) yang kemudian disusun ke dalam bentuk matriks untuk membuat suatu perumusan strategi pemasaran (Kotler et al., 2010). Faktor internal dimasukkan ke dalam matriks IFAS (*Internal Strategic Faktor Analisis Summary*) dan faktor eksternal dimasukkan ke dalam matriks EFAS (*Eksternal Strategic Faktor Analisis Summary*) yang kemudian diintegrasikan ke dalam matriks SWOT untuk menentukan kondisi organisasi dan merumuskan strategi alternatif dalam peningkatan program pembinaan narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli.

Dalam menentukan nilai faktor strategis lingkungan internal dan eksternal diperlukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Masukan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan pada Tabel IFAS dan faktor-faktor peluang dan ancaman pada Tabel EFAS.
2. Berikan bobot masing-masing faktor strategis dengan skala 0,0 (tidak penting) sampai dengan 1,0 (sangat

penting). Semua bobot tersebut jumlahnya tidak melebihi dari skor total = 1,00 yang diperoleh melalui akumulasi faktor internal ataupun faktor eksternal. Faktor-faktor itu diberi bobot didasarkan pada pengaruh posisi strategis.

3. Berikan rating untuk masing-masing faktor kekuatan dan peluang diberikan nilai dengan skala 1 (tidak kuat), 2 (kurang kuat), 3 (cukup kuat), 4 (kuat), dan 5 (sangat kuat). Sedangkan rating untuk masing-masing faktor kelemahan dan ancaman diberikan nilai dengan skala 1 (tidak lemah), 2 (kurang lemah), 3 (cukup lemah), 4 (lemah), dan 5 (sangat lemah).
4. Pengisian skor dilakukan dengan cara mengalikan bobot dan rating.
5. Masing-masing skor faktor internal dan eksternal kemudian dijumlahkan untuk mendapatkan nilai total.
6. Nilai faktor strategis lingkungan internal diperoleh dari pengurangan nilai antara kekuatan dengan kelemahan. Sedangkan nilai faktor strategis lingkungan eksternal diperoleh dari pengurangan nilai antara peluang dengan ancaman.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

Analisis SWOT diperlukan untuk untuk menentukan alternatif strategi dalam meningkatkan program pembinaan terhadap narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli. Hal itu dapat dilakukan dengan mengidentifikasi faktor internal organisasi yang terdiri dari kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weaknesses*), serta faktor eksternal organisasi yang terdiri dari peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*). Faktor-faktor tersebut masing-masing memiliki sifat mendukung dan menghambat terhadap pembinaan di dalam Rutan Kelas IIB Bangli. Oleh karenanya diperlukan suatu analisis yang tepat untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang dengan meminimalisir kelemahan dan ancaman bagi organisasi. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan kepada petugas, dapat dianalisis bahwa faktor-faktor tersebut meliputi:

1. Kekuatan (*strengths*)
  - a. Tersedia lahan kosong yang luas untuk menunjang program pembinaan
  - b. Semangat petugas dalam memberikan pembinaan ditengah keterbatasan
  - c. Kondisi Rutan yang kondusif
  - d. Lokasi Rutan yang strategis karena berada di pusat kota
  - e. Narapidana memiliki keterampilan yang variatif
2. Kelemahan (*weaknesses*)
  - a. Kondisi Rutan mengalami over kapasitas
  - b. Tidak tersedia anggaran pembinaan
  - c. Kurangnya kemampuan petugas dalam memberikan pembinaan
  - d. Keterbatasan sarana dan prasarana pembinaan
  - e. Kegiatan pembinaan yang monoton
3. Peluang (*opportunity*)
  - a. Dukungan keluarga narapidana / pihak lain yang memberikan hibah untuk kepentingan pembinaan
  - b. Kerjasama dengan pihak ketiga terjalin dengan baik
  - c. Penambahan petugas dilakukan secara berkala setiap tahun
  - d. Kolaborasi dengan UPT terdekat sangat baik
4. Ancaman (*threats*)
  - a. Produk hasil pembinaan narapidana kalah saing dengan produk di pasaran
  - b. Stigma negatif masyarakat terhadap status narapidana
  - c. Adanya pandemi virus COVID-19 menyebabkan terbatasnya kegiatan pembinaan
  - d. Harga bahan baku mahal untuk pelaksanaan kegiatan pembinaan

### Penghitungan Nilai Faktor Strategis Lingkungan Internal dan Eksternal

Matriks IFAS digunakan untuk mengetahui nilai faktor strategis lingkungan internal yang terdapat pada Rutan Kelas IIB Bangli dalam pelaksanaan pembinaan terhadap narapidana. Pemberian nilai dilakukan berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebar. Penghitungan ini dilakukan dengan memperhatikan nilai bobot dan rating dari masing-masing faktor diantaranya kekuatan dan kelemahan. Dari pengurangan nilai yang

telah didapatkan antara kekuatan dan kelemahan, kemudian nilai akhir yang diperoleh digunakan untuk menentukan kondisi organisasi.

**Tabel 1.** Matriks IFAS (*Internal Strategic Faktor Analisis Summary*)

	No	Faktor Strategis Lingkungan	Bobot	Rating	Skor	
		<b>Internal</b>				
<b>Kekuatan</b>	1.	Tersedia lahan kosong yang luas untuk menunjang program pembinaan	0,05	3	0,14	<b>Jumlah 1,81</b>
	2.	Semangat petugas dalam memberikan pembinaan ditengah keterbatasan	0,05	2	0,10	
	3.	Kondisi Rutan yang kondusif	0,14	5	0,71	
	4.	Lokasi Rutan yang strategis karena berada di pusat kota	0,14	4	0,57	
	5.	Narapidana memiliki keterampilan yang variatif	0,10	3	0,29	
<b>Kelemahan</b>	6.	Kondisi Rutan mengalami over kapasitas	0,14	5	0,71	<b>Jumlah 2,05</b>
	7.	Tidak tersedia anggaran pembinaan	0,14	5	0,71	
	8.	Kurangnya kemampuan petugas dalam memberikan pembinaan	0,10	4	0,38	
	9.	Keterbatasan sarana dan prasarana pembinaan	0,05	3	0,14	
	10.	Kegiatan pembinaan yang monoton	0,10	1	0,10	
		<b>Jumlah</b>	<b>1,00</b>			

Nilai faktor strategis lingkungan internal adalah  
 Kekuatan – Kelemahan = 1,81 – 2,05 = -0,24

Sesuai dengan perhitungan yang diperoleh pada tabel di atas, maka nilai faktor strategi lingkungan internal untuk meningkatkan pembinaan terhadap narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli sebesar -0,24. Hal ini menunjukkan bahwa faktor di lingkungan internal memiliki nilai kelemahan yang lebih besar daripada kekuatan. Oleh karenanya, pihak Rutan memerlukan strategi yang tepat untuk dapat memperkecil kelemahan yang dapat menghambat pelaksanaan pembinaan. Kelemahan terbesar dalam pelaksanaan pembinaan adalah kondisi Rutan yang mengalami over kapasitas sebesar 107% dan tidak tersedia anggaran pembinaan karena tugas dan fungsi Rutan yang sebenarnya adalah sebagai perawatan dan pelayanan tahanan.

Matriks EFAS digunakan untuk mengetahui nilai faktor strategis lingkungan eksternal yang terdapat pada Rutan Kelas IIB Bangli dalam pelaksanaan pembinaan terhadap narapidana. Pemberian nilai dilakukan berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarkan. Penghitungan ini dilakukan dengan memperhatikan nilai bobot dan rating dari masing-masing faktor diantaranya peluang dan ancaman. Dari pengurangan nilai yang telah didapatkan antara peluang dan ancaman, kemudian nilai akhir yang diperoleh digunakan untuk menentukan kondisi organisasi.

**Tabel 2.** Matriks EFAS (*Eksternal Strategic Faktor Analisis Summary*)

	No	Faktor Strategis Lingkungan Eksternal	Bobot	Rating	Skor	
Peluang	1.	Dukungan keluarga narapidana / pihak lain yang memberikan hibah untuk kepentingan pembinaan	0,18	5	0,88	<b>Jumlah 2,35</b>
	2.	Kerjasama dengan pihak ketiga terjalin dengan baik	0,18	5	0,88	
	3.	Penambahan petugas dilakukan secara berkala setiap tahun	0,06	2	0,12	
	4.	Kolaborasi dengan UPT terdekat sangat baik	0,12	4	0,47	
Ancaman	5.	Produk hasil pembinaan narapidana kalah saing dengan produk di pasaran	0,12	3	0,35	<b>Jumlah 1,65</b>
	6.	Stigma negatif masyarakat terhadap status narapidana	0,06	3	0,18	
	7.	Adanya pandemi virus COVID-19 menyebabkan terbatasnya kegiatan pembinaan	0,18	5	0,88	
	8.	Harga bahan baku mahal untuk pelaksanaan kegiatan pembinaan	0,12	2	0,24	
	<b>Jumlah</b>		<b>1,00</b>			

Nilai faktor strategis lingkungan eksternal adalah  
 Peluang – Ancaman = 2,35 – 1,65 = 0,71

Sesuai dengan perhitungan yang diperoleh pada tabel diatas, maka nilai faktor strategi lingkungan eksternal untuk meningkatkan pembinaan terhadap narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli sebesar 0,71. Hal ini menunjukkan bahwa faktor di lingkungan eksternal memiliki nilai peluang yang lebih besar daripada ancaman. Peluang yang dimiliki dapat menjadi dapat menguntungkan pihak Rutan apabila dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Peluang terbesar dalam pelaksanaan pembinaan adalah dukungan keluarga narapidana / pihak lain yang memberikan hibah untuk kepentingan pembinaan seperti contoh memberikan bantuan alat musik untuk menunjang minat & bakat narapidana. Selain itu, kerjasama dengan pihak ketiga terjalin dengan baik juga merupakan peluang yang harus dimanfaatkan seperti koordinasi dengan pihak UPT terdekat, aparat penegak hukum lainnya, dan juga pihak-pihak yang dianggap penting dalam pelaksanaan pembinaan narapidana.

### Strategi Peningkatan Program Pembinaan Narapidana Di Rutan Kelas IIB Bangli

Dalam menentukan strategi peningkatan pembinaan narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli maka digambarkan ke dalam matriks SWOT. Matriks SWOT bertujuan untuk memberikan gambaran terkait strategi yang dapat diterapkan oleh organisasi yang memadukan semua faktor internal dan eksternal. Dalam matriks ini menyajikan empat tipe strategi yang dihasilkan dari kombinasi antara kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang. Pertama, strategi SO (*Strength-Opportunity*) adalah strategi yang mengoptimalkan kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Kedua, strategi WO (*Weakness-Opportunity*) merupakan strategi yang bermaksud memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang. Ketiga, strategi ST (*Strength-Threat*) adalah strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi tantangan yang akan datang. Keempat, strategi WT (*Weakness-Threat*) adalah strategi dengan mengurangi kelemahan sekaligus menghindari ancaman (Dzaky, 2021). Berikut adalah uraian strategi alternatif pada matriks SWOT yang dianalisis berdasarkan faktor internal dan eksternal, yaitu:

1. Strategi SO (*Strength-Opportunity*)
  - a. Memanfaatkan lahan kosong untuk kegiatan pembinaan
  - b. Memaksimalkan tenaga petugas sebagai pembina terhadap narapidana
  - c. Menjaga hubungan yang baik antara petugas dan narapidana
  - d. Mengoptimalkan keterampilan narapidana untuk menghasilkan produk-produk berkualitas
2. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*)
  - a. Melibatkan keluarga narapidana dan masyarakat dalam kegiatan pembinaan
  - b. Mengikutsertakan dan memberikan diklat kepada petugas baru sebagai tenaga pembina
  - c. Mengoptimalkan kerjasama dengan pihak ketiga untuk mendukung kegiatan pembinaan
  - d. Mempererat hubungan dengan UPT terdekat
3. Strategi ST (*Strength-Threat*)
  - a. Menciptakan produk narapidana yang berkualitas tinggi dengan harga sesuai di pasaran
  - b. Mempromosikan kegiatan pembinaan yang positif pada acara yang melibatkan masyarakat
  - c. Mengoptimalkan keahlian petugas dalam memberikan pelatihan kepada narapidana
  - d. Menggunakan hasil penjualan produk untuk membeli bahan baku
4. Strategi WT (*Weakness-Threat*)
  - a. Melibatkan keluarga narapidana dan masyarakat dalam kegiatan pembinaan
  - b. Mengikutsertakan dan memberikan diklat kepada petugas baru sebagai tenaga pembina
  - c. Mengoptimalkan kerjasama dengan pihak ketiga untuk mendukung kegiatan pembinaan
  - d. Mempererat hubungan dengan UPT terdekat

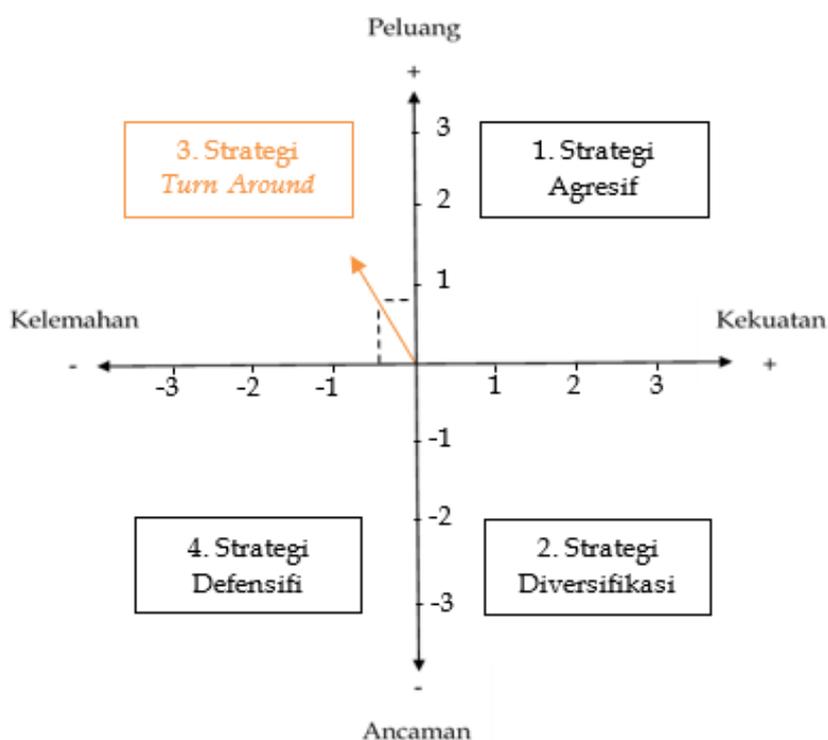
**Tabel 3.** Matriks SWOT Strategi Peningkatan Pembinaan Narapidana

<b>INTERNAL</b>	<b>Kekuatan (<i>strengths</i>)</b>	<b>Kelemahan (<i>weaknesses</i>)</b>
<b>EKSTERNAL</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tersedia lahan kosong yang luas untuk menunjang program pembinaan</li> <li>b. Semangat petugas dalam memberikan pembinaan ditengah keterbatasan</li> <li>c. Kondisi Rutan yang kondusif</li> <li>d. Lokasi Rutan yang strategis karena berada di pusat kota</li> <li>e. Narapidana memiliki keterampilan yang variatif</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kondisi Rutan mengalami over kapasitas</li> <li>b. Tidak tersedia anggaran pembinaan</li> <li>c. Kurangnya kemampuan petugas dalam memberikan pembinaan</li> <li>d. Keterbatasan sarana dan prasarana pembinaan</li> <li>e. Kegiatan pembinaan yang monoton</li> </ol>
	<b>Peluang (<i>opportunity</i>)</b>	<b>Strategi SO (<i>Strength-Opportunity</i>)</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Dukungan keluarga narapidana / pihak lain yang memberikan hibah untuk kepentingan pembinaan</li> <li>b. Kerjasama dengan pihak ketiga terjalin dengan baik</li> <li>c. Penambahan petugas dilakukan secara berkala setiap tahun</li> <li>d. Kolaborasi dengan UPT terdekat sangat baik</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Memanfaatkan lahan kosong untuk kegiatan pembinaan</li> <li>b. Memaksimalkan tenaga petugas sebagai pembina terhadap narapidana</li> <li>c. Menjaga hubungan yang baik antara petugas dan narapidana</li> <li>d. Mengoptimalkan keterampilan narapidana untuk menghasilkan produk-produk berkualitas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Melibatkan keluarga narapidana dan masyarakat dalam kegiatan pembinaan</li> <li>b. Mengikutsertakan dan memberikan diklat kepada petugas baru sebagai tenaga pembina</li> <li>c. Megoptimalkan kerjasama dengan pihak ketiga untuk mendukung kegiatan pembinaan</li> <li>d. Mempererat hubungan dengan UPT terdekat</li> </ol>

<b>Ancaman (<i>treaths</i>)</b>	<b>Strategi ST (<i>Strength-Threat</i>)</b>	<b>Strategi WT (<i>Weakness-Threat</i>)</b>
a. Produk hasil pembinaan narapidana kalah saing dengan produk di pasaran b. Stigma negatif masyarakat terhadap status narapidana c. Adanya pandemi virus COVID-19 menyebabkan terbatasnya kegiatan pembinaan d. Harga bahan baku mahal untuk pelaksanaan kegiatan pembinaan	a. Menciptakan produk narapidana yang berkualitas dengan harga sesuai dipasaran b. Mempromosikan kegiatan pembinaan yang positif pada acara melibatkan masyarakat c. Mengoptimalkan keahlian petugas dalam memberikan pelatihan kepada narapidana d. Menggunakan hasil penjualan produk untuk membeli bahan baku	a. Memindahkan narapidana ke Lapas untuk mengurai <i>overkapasitas</i> b. Memberikan pelatihan yang berkaitan dengan pembinaan narapidana kepada petugas c. Mengoptimalkan dan melakukan perawatan terhadap sarana dan prasarana yang tersedia d. Memaksimalkan asimilasi dan hak integrasi kepada narapidana yang memenuhi syarat

Untuk mengetahui kondisi organisasi dan strategi alternatif yang tepat digunakan oleh Rutan Kelas IIB Bangli dalam peningkatan pembinaan narapidana maka dibuatlah diagram SWOT yang mampu memberikan gambaran dari 4 (empat) sudut dimensi, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*treaths*). Diagram SWOT dibuat berdasarkan penilaian IFAS dan EFAS yang telah dilakukan dengan masing-masing nilai sebesar -0,24 dan 1,81. Nilai faktor strategi lingkungan internal diletakkan pada sumbu (X) dan nilai faktor strategi lingkungan eksternal pada sumbu (Y). Dengan demikian dapat diperoleh nilai pada kedua sumbu X dan Y = -0,24 dan 0,71. Sehingga dengan nilai tersebut dapat diketahui kondisi organisasi dan strategi alternatif yang dibuat ke dalam diagram SWOT dalam bentuk koordinat kartesius, yaitu digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 1.** Diagram SWOT Rutan Kelas IIB Bangli



Hasil analisis data pada diagram SWOT berada pada titik potong (-0,24;0,71) yang menunjukkan bahwa kondisi organisasi Rutan Kelas IIB Bangli terletak pada kuadran ketiga dengan strategi yang tepat digunakan dalam peningkatan pembinaan adalah strategi *turn around* . Menurut (Kelly & Booth, 2004) pengertian dari

strategi *turn around* adalah membawa organisasi yang sedang tertekan dari ambang kegagalan pulih kembali dan menetapkan tindakan yang lebih sehat. Ciri-ciri dari strategi *turn around* yaitu posisi organisasi dapat dikembangkan, organisasi memiliki peluang besar tetapi sumber dayanya lemah sehingga dapat memanfaatkan peluang tersebut secara optimal, dan fokus strategi ini dengan meminimalkan kendala-kendala internal organisasi (Hutauruk, 2019). Strategi ini dibentuk dengan meminimalisir kelemahan dan memanfaatkan peluang yang ada. Peluang yang ada di luar Rutan untuk mengembangkan pembinaan terhadap narapidana cukup besar, akan tetapi di sisi lain kelemahan internal juga cukup tinggi sehingga perlu untuk diminimalisir (Asyarifah & Arisman, 2022).

Posisi organisasi yang terletak pada kuadran ketiga dengan strategi *turn around* melibatkan peluang dan kelemahan sehingga strategi WO (*Weakness-Opportunity*) tepat digunakan untuk meningkatkan pembinaan di Rutan Kelas IIB Bangli. Berdasarkan uraian strategi pada matriks SWOT, adapun strategi WO (*Weakness-Opportunity*) sebagai strategi *turn around* yang dapat direkomendasikan untuk diterapkan adalah sebagai berikut:

1. Melibatkan keluarga narapidana dan masyarakat dalam kegiatan pembinaan  
Dukungan dari keluarga dan masyarakat merupakan salah satu cara agar tujuan pembinaan dapat tercapai supaya narapidana dapat hidup secara wajar di lingkungan masyarakat setelah menjalani masa pidananya. Dengan melibatkan pihak di luar Rutan dalam kegiatan pembinaan, hal tersebut akan mampu memotivasi narapidana untuk memperbaiki diri dengan cara mengikuti norma-norma yang berlaku di lingkup keluarga maupun masyarakat, sehingga narapidana akan menyadari kesalahan yang telah dilakukannya dan tidak akan mengulangi tindak pidana yang sama maupun tindak pidana lainnya di kemudian hari. Selain dukungan secara psikis, dukungan keluarga dan masyarakat secara fisik berupa hibah untuk keperluan dan kepentingan pembinaan narapidana juga dapat dimanfaatkan dengan optimal, sehingga dapat membantu kekurangan sarana dan prasarana penunjang kegiatan pembinaan.
2. Mengikutsertakan dan memberikan diklat kepada petugas baru sebagai tenaga pembina  
Petugas Pemasaryakatan menjadi salah satu unsur penting dalam terlaksananya pembinaan. Faktanya, masih banyak petugas yang tidak mendapatkan pelatihan sehingga pengetahuan yang dimiliki oleh petugas didapatkan secara otodidak. Oleh karena itu, perlu dilakukan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pembinaan untuk meningkatkan kompetensi petugas. Hal itu juga akan berdampak pada pelaksanaan pembinaan karena petugas akan mampu menyusun dan memberikan program pembinaan yang tepat. Pelatihan-pelatihan tersebut dapat dimulai kepada petugas baru agar saat terjun ke lapangan, petugas sudah memiliki kompetensi dan keterampilan yang memadai.
3. Mengoptimalkan kerjasama dengan pihak ketiga untuk mendukung kegiatan pembinaan  
Pelaksanaan pembinaan tentunya tidak dapat dilaksanakan oleh pihak Rutan saja, perlu adanya pihak ketiga untuk membantu jalannya pembinaan. Misalnya memanfaatkan peran kepolisian untuk membantu melakukan pengawasan dan pengamanan kepada narapidana yang mendapatkan hak integrasi, yayasan atau kelompok sosial lainnya yang memberikan materi dan pelatihan kepada narapidana, serta bantuan pemerintah yang memberikan penyuluhan hukum, agama, narkoba, dsb. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pembinaan tidak dapat dilakukan oleh pihak Rutan saja, tetapi harus didukung dengan pihak-pihak terkait. Untuk itu, diperlukan hubungan kerjasama yang baik kepada pihak ketiga demi keberhasilan pembinaan narapidana.
4. Mempererat hubungan dengan UPT terdekat  
Kolaborasi dengan UPT terdekat juga merupakan salah satu hal yang penting terutama dalam pelaksanaan pembinaan. Hal itu karena pihak Rutan yang sebenarnya memiliki tugas dan fungsi sebagai pelayanan dan perawatan tahanan kini juga melakukan pembinaan terhadap narapidana. Sehingga dari segi pengetahuan petugas, sarana dan prasarana, anggaran, dan penyusunan program pembinaan yang dimiliki Rutan masih sangat kurang dibandingkan dengan Lapas. Cara untuk mempererat hubungan dengan UPT lain yaitu yang pertama dengan cara menjalin komunikasi yang baik. Kedua, menghargai perbedaan yang ada karena setiap instansi memiliki kebijakan tersendiri dalam pelaksanaan tugas. Ketiga, perlu adanya kesamaan pendapat mengenai suatu keputusan. Dengan begitu, musyawarah sangat diperlukan untuk menjalin kerjasama dan koordinasi yang baik antara kedua UPT.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis SWOT dan pembahasan penelitian, terdapat beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penghitungan yang dilakukan dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS diperoleh nilai faktor strategi lingkungan internal untuk meningkatkan pembinaan terhadap narapidana di Rutan Kelas IIB Bangli sebesar -0,24. Hal ini menunjukkan bahwa faktor internal memiliki nilai kelemahan yang lebih besar daripada kekuatan. Oleh karenanya, pihak Rutan memerlukan strategi yang tepat untuk dapat memperkecil kelemahan yang dapat menghambat pelaksanaan pembinaan. Sedangkan, nilai faktor strategi eksternal sebesar 0,71. Hal ini menunjukkan bahwa faktor di lingkungan eksternal memiliki nilai peluang yang lebih besar daripada ancaman. Peluang yang dimiliki dapat menjadi dapat menguntungkan pihak Rutan apabila dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.
2. Posisi Rutan Kelas IIB Bangli yang digambarkan pada diagram SWOT berada pada kuadran ketiga dengan menerapkan strategi alternatif yang bersifat *turn around*. Posisi ini melibatkan peluang dan kelemahan sehingga strategi WO (*Weakness-Opportunity*) tepat digunakan untuk meningkatkan pembinaan. Adapun strategi yang direkomendasikan untuk diterapkan adalah sebagai berikut melibatkan keluarga narapidana dan masyarakat dalam kegiatan pembinaan, mengikutsertakan dan memberikan diklat kepada petugas baru sebagai tenaga pembina, mengoptimalkan kerjasama dengan pihak ketiga untuk mendukung kegiatan pembinaan, dan mempererat hubungan dengan UPT terdekat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Asyarifah, E. R., & Arisman. (2022). *ANALISIS SWOT SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN PROGRAM KELAS IIB KLATEN*. 9(1), 178–188.
- Daftar Isi Rutan Kelas IIB Bangli, 21 April 2022
- Dzaky, L. F. (2021). *ANALISIS LINGKUNGAN STRATEGIS PENCEGAHAN PENYEBARAN COVID-19 DI RUTAN KELAS IIB KUDUS ( Strategic Environmental Analysis in Spread Prevention of Covid-19 At State Detention Center Class IIB Kudus )*. 199–214.
- Fatimah, F. N. A. D. (2016). *Teknik analisis SWOT*. Anak Hebat Indonesia.
- Ginting, A. L. (2020). *Efektivitas Pembinaan Narapidana Di Rumah Tahanan Negara (RUTAN) Kelas IIB Tanjung Pura Ditinjau Dari Perundang-Undangan*.
- Hanke, J.E. and Reitsch, A.G. (1998). *Business Forecasting. Sixth Edition*. London: Pren-tice-Hall International Ltd. <https://ditjenpas.go.id/>
- Hutauruk, R. J. R. (2019). *STRATEGI PENGEMBANGAN AGROINDUSTRI NENAS (Kasus : Kecamatan Sipahutar, Kabupaten Tapanuli Utara)*.
- Kelly, L., Booth, C., & Booth, C. A. (2004). *Dictionary of strategy: Strategic management AZ*. Sage.
- Kuncoro, M. (2009). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti & Menulis Te-sis?*. Edisi 3, Cetakan 1. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., Berger, R., & Bickhoff, N. (2010). The quintessence of strategic management: What you really need to know to survive in business. *The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business*, 1–133. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-14544-5>
- Nawawi, H. H. (2005). *Metode penelitian bidang sosial*.
- Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2013
- Peraturan Menteri Kehakiman Nomor M.04-UM.01.06 Tahun 1983 tentang Tata Cara Penempatan, Perawatan Tahanan Dan Tata Tertib Rumah Tahanan Negara.
- Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasarakatan