Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum
Volume 18 Nomor 1, Maret 2024: 65-86
p-ISSN: 1978-2292 (print) e-ISSN: 2579-7425 (online)
Karya ini dipublikasikan di bawah lesensi Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Manajemen Operasional Keamanan dan Ketertiban Lembaga Pemasyarakatan Berdasarkan Studi Kasus di Lapas "X"

(Operational Management of Correctional Institution's Security and Order (Kamtib) Based on A Case Study at The Prison "X")

Cynthia Ayu Windani, Renisa Tandyasraya
Departemen Kriminologi, FISIP Universitas Indonesia, Depok, Jawa Barat
✉ ayuc@tutanota.com

Diserahkan/*Submitted*:
16-12-2023
Diterima/*Accepted*:
15-03-2024

DOI:
http://dx.doi.org/10.30641/kebijakan.2024.V18.65-86

Hak Cipta/*Copyrights*
© 2024:
Cynthia Ayu Windani, Renisa Tandyasraya

Keywords: *disturbance of security and order in the prison; conflict of inmates; conflict prevention; prison incident management based on UN's handbook; prison security and order.*

Kata Kunci: gangguan kamtib di lapas; keamanan dan ketertiban lapas; konflik antar narapidana; manajemen insiden penjara berdasarkan *handbook* PBB; pencegahan konflik

Cara Mengutip/
***How to Cite*:**
Cynthia Ayu Windani, Renisa Tandyasraya. " Manajemen Operasional Keamanan dan Ketertiban Lembaga Pemasyarakatan Berdasarkan Studi Kasus di Lapas "X". Jurnal JIKH. Vol. 18 No. 1, Maret 2024,65-86. DOI.10.30641/ kebijakan.2024.18.65-86

ABSTRACT

The problem of security and order (Kamtib) in Indonesian correctional institutions, especially in Prison "X" is a big concern. Conflicts between correctional inmates (WBP), overcrowding, and increasing disruption of social security and social security are serious issues that require attention. This research aims to understand and improve security and order strategies, using Prison "X" as a case study. This research uses a qualitative approach, involving direct observation in correctional institutions and interviews with key informants. The aim of the research is to develop practical solutions to improve security and maintain order in the correctional system. By revealing the special challenges faced by Prison "X", this research contributes to efforts to improve security and order operations in correctional institutions based on Prison Incident Management (PIM) by UN as a framework. It is hoped that the research findings will guide future research and deepen understanding regarding effective security measures. Apart from that, it is hoped that the research will become a recommendation for the Directorate General of Corrections to increase its support for correctional institutions in Indonesia.

ABSTRAK

Permasalahan keamanan dan ketertiban (Kamtib) di dalam lembaga pemasyarakatan Indonesia, khususnya di Lapas "X" menjadi salah satu kekhawatiran besar. Konflik antar Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP), *overcrowding*, dan peningkatan gangguan kamtib adalah isu serius yang memerlukan perhatian. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan meningkatkan strategi kamtib, dengan menggunakan Lapas "X" sebagai studi kasus. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, melibatkan observasi langsung di lembaga pemasyarakatan dan wawancara dengan narasumber kunci. Tujuan penelitian yaitu untuk mengembangkan solusi praktis dalam meningkatkan keamanan dan menjaga ketertiban di sistem pemasyarakatan. Dengan mengungkapkan tantangan khusus yang dihadapi oleh Lapas "X", penelitian ini menyumbang kontribusi terhadap upaya peningkatan operasional kamtib di lembaga pemasyarakatan dengan *Prison Incident Management* (PIM) oleh PBB sebagai acuan. Temuan penelitian diharapkan dapat membimbing penelitian masa depan dan memperdalam pemahaman terkait langkah-langkah keamanan yang efektif. Selain itu, penelitian diharapkan menjadi rekomendasi bagi Ditjenpas untuk meningkatkan dukungannya terhadap lembaga pemasyarakatan di Indonesia.

1. PENDAHULUAN

Gangguan keamanan dan ketertiban (kamtib) di dalam lembaga pemasyarakatan (lapas) merupakan tantangan kompleks yang tidak dapat diabaikan. Keberagaman latar belakang Warga Binaan Pemasyarakatan yang selanjutnya akan disebut sebagai WBP, telah menciptakan dinamika kelompok yang rumit dan berpotensi memunculkan konflik. Gangguan kamtib ini bukan hanya masalah internal yang terbatas pada konflik antar WBP, tetapi juga dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi operasional lapas secara keseluruhan. Adanya keberagaman latar belakang itu, secara tidak langsung telah membentuk masyarakat tersendiri yang terdiri dari WBP. Oleh karenanya, sebagai masyarakat, para WBP juga perlu mendapatkan jaminan perlindungan dari gangguan kamtib di dalam lapas.

Lapas menjadi tempat bagi WBP dengan latar belakang sosial, ekonomi, dan budaya yang beragam, di mana terkadang diskriminasi kerap terjadi dalam proses *criminal sentencing,* karena proses pengadilan tidak imun dari pembagian-pembagian kelas dan suku secara individu maupun secara politis [1]. Interaksi antara WBP yang membawa sejumlah pengalaman hidup dan nilai yang berbeda dapat memunculkan ketegangan dan konflik, terutama jika personil yang dikerahkan terbatas dan kebijakan internal tidak mampu memfasilitasi integrasi yang harmonis. Beberapa penelitian terkait berbagai macam gangguan kamtib dalam lapas telah dilakukan di seluruh dunia. Gangguan ini bisa muncul secara alami, tapi bisa muncul pula sebagai akibat dari suatu program yang dicanangkan terhadap masyarakat. Salah satu penelitian berbasis studi kohort observasional dilakukan untuk mengevaluasi dampak Program Penurunan Kekerasan (RDU) dibandingkan dengan program *restrictive housing for control purposes* (RHCP) terhadap insiden dan tingkat tahanan di dalam lembaga pemasyarakatan berkeamanan maksimum[2]. Penelitian ini menggunakan dua periode waktu berbeda untuk memahami efek RDU. Pertama, peneliti membandingkan tingkat insiden selama penempatan di RDU dengan tingkat insiden selama penempatan di RHCP. Kedua, peneliti membandingkan waktu hingga insiden pertama dan perubahan tingkat tahanan pertama setelah menyelesaikan RDU atau RHCP, ketika peserta telah kembali ke populasi umum lembaga pemasyarakatan. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengevaluasi efektivitas program pencegahan kekerasan yang diimplementasikan dalam lembaga pemasyarakatan berkeamanan maksimum dalam mengurangi insiden kekerasan. Tujuannya sangat relevan dalam konteks evaluasi program-program rehabilitasi dan pencegahan kekerasan di lembaga pemasyarakatan.

Tidak jauh berbeda dengan penelitian terkait RDU dan RHCP, terdapat penelitian lain untuk menganalisis permasalahan *restrictive housing,* di mana pembatasan blok khusus afiliasi geng dengan non-geng, justru malah meningkatkan risiko keamanan dan administratif[3]. Analisis penelitian ini menggunakan data sekunder yang dikumpulkan dari survei tahun 2016 oleh lembaga *Gangs, Gang Members, and Housing*. Data ini dikumpulkan melalui 51 representatif masing-masing lembaga pemasyarakatan di Amerika Serikat. Unit analisis berupa sistem kepenjaraan. Pendekatan penelitian bersifat kuantitatif dengan variabel-variabel berupa: pembatasan ruang atau *restrictive housing*, WBP terafiliasi geng, korelasi geng, dan korelasi non-geng. Penelitian ini menemukan bahwa afiliasi geng dan non-geng yang terjadi pada masyarakat dalam lapas malah memicu gangguan keamanan dan administratif. Selain itu, gangguan keamanan serupa juga sering kali berasal dari konflik antar WBP yang dapat mengarah pada kerusuhan atau tindakan kekerasan. Faktor seperti persaingan, perbedaan latar belakang etnis, atau masalah pribadi dapat menjadi pemicu konflik di dalam lapas[4]. Dampaknya tidak hanya terbatas pada mereka yang terlibat langsung, tetapi juga dapat merambat dan mengganggu WBP lainnya yang tidak terlibat secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi *restrictive housing* sebenarnya juga bisa memicu konflik jika tidak dikelola dengan baik.

Masalah lain yang muncul dalam kajian literatur adalah radikalisasi narapidana dalam lapas sebagai

1 Dave Wymore and Tabitha Raber, *Introduction to Corrections*, LibreTexts Taft College (California: Libreexts, 2023), 16104-16105.

2 Molly Remch et al., "Evaluation of a Prison Violence Prevention Program: Impacts on Violent and Non-Violent Prison Infractions," *Injury Epidemiology* 10, no. 1 (2023): 36, https://doi.org/10.1186/s40621-023-00450-9.

3 David C. Pyrooz and Meghan M. Mitchell, "The Use of Restrictive Housing on Gang and Non-Gang Affiliated Inmates in U.S. Prisons: Findings from a National Survey of Correctional Agencies," *Justice Quarterly* 37, no. 4 (2020): 590–615, https://doi.org/10.1080/07418825.2019.1574019.

4 John Irwin and Donald R. Cressey, "Thieves, Convicts and the Inmate Culture," *Social Problems* 10, no. 2 (October 1962): 142–55, https://doi.org/10.2307/799047.

salah satu gangguan kamtib yang memiliki urgensi tinggi untuk ditanggulangi. Narapidana berada di dalam lapas untuk dibina, direhabilitasi, serta mengubah perilaku sehingga siap kembali ke masyarakat. Adanya risiko dan ancaman radikalisasi dapat memperparah keadaan narapidana yang seharusnya menjauhi radikalisasi. Hal yang mencengangkan, justru radikalisasi terjadi di dalam tembok lembaga pemasyarakatan paling aman. Penelitian terkait memberikan gambaran bahwa terdapat ancaman radikalisasi yang terjadi pada institusi pemasyarakatan di Amerika Serikat[5]. Penelitian mengenai radikalisasi dalam lapas bertujuan untuk memeriksa hubungan antara radikalisasi dengan kelompok penjahat di dalam lembaga pemasyarakatan. Selain itu, penelitian juga menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya radikalisasi terhadap WBP. Wawancara selama 140 jam dengan berbagai kelompok responden dilakukan untuk mengumpulkan data. Hasil wawancara menjadi sumber data primer untuk mendapatkan wawasan tentang proses radikalisasi narapidana dan peran agama dalam lembaga pemasyarakatan. Responden penelitian antara lain adalah 15 pendeta lembaga pemasyarakatan untuk menjelaskan aktivitas keagamaan di dalam lembaga pemasyarakatan dan mungkin memberikan perspektif keagamaan yang berbeda. Berikutnya dilakukan wawancara terhadap 9 petugas intelijen geng untuk mengetahui aktivitas geng di lembaga pemasyarakatan dan radikalisasi terkait geng tertentu. Responden berikutnya adalah 30 narapidana pelaku kejahatan kekerasan (jatanras) yang menjadi subjek utama proses radikalisasi dan konversi agama. Dalam wawancara dengan berbagai kelompok ini, pemahaman tentang konversi agama di antara narapidana, peran agama dalam proses rehabilitasi, serta hubungan antara geng dan radikalisasi di lembaga pemasyarakatan dijadikan target data. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat kecenderungan adopsi keyakinan radikal menjadi tindakan teroris dan potensi tersebut bukanlah kejadian yang terisolasi[6]. Petugas intelijen geng di lembaga pemasyarakatan kawasan Florida dan California melaporkan telah mengungkap rencana terorisme potensial di dalam lembaga pemasyarakatan. Ada beberapa WBP yang berpindah agama ke agama non-Yudeo-Kristen dalam rangka mencari makna dan identitas. Dalam beberapa kasus, pengalaman konversi ini memberikan kontribusi yang bermakna terhadap rehabilitasi narapidana. Kemudian ditemukan juga adanya kaitan antara geng di lembaga pemasyarakatan dengan radikalisasi di mana kepemimpinan WBP adalah faktor paling penting dalam radikalisasi.

Kajian literatur selanjutnya menemukan bahwa para WBP yang tidak terlibat dalam konflik dapat menjadi korban tak langsung dari berbagai gangguan kamtib. Mereka mungkin mengalami ketidaknyamanan, kecemasan, atau bahkan ancaman terhadap keselamatan mereka. Dalam situasi seperti ini, upaya rehabilitasi dan resosialisasi dapat terhambat, karena perhatian lebih fokus pada pemeliharaan kamtib. Gangguan kamtib di dalam lapas mencerminkan kegagalan dalam mengelola konflik, menjaga keamanan dan ketertiban, serta menciptakan lingkungan yang mendukung rehabilitasi. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem operasional lapas untuk memastikan bahwa tujuan lembaga pemasyarakatan dan pencegahan konflik dapat tercapai. Gangguan kamtib juga dapat mendorong pada usaha-usaha pelarian atau *prison break* yang dilakukan oleh narapidana.

Urgensi untuk mencegah usaha pelarian ini tentunya sangatlah tinggi sehingga perlu pendekatan holistik dan terkoordinasi. Penanggulangan masalah terkait usaha pelarian dari lembaga pemasyarakatan, memerlukan strategi dan model jika merunut pada beberapa penelitian. Strategi yang diusung antara lain berupa pembagian blok-blok lembaga pemasyarakatan menjadi tiga klasifikasi keamanan[7]. Tingkat terdalam adalah *maximum security*, di mana terdapat pembatasan penjagaan petugas di masing-masing pintu utama sebanyak tiga petugas. Sementara itu, ruang aktivitas bersama merupakan *medium-high security*, di mana petugas disediakan perlengkapan manual (seperti tongkat) atau elektrik (seperti *taser*) untuk melindungi diri dan WBP lainnya jika terjadi konflik atau kerusuhan tiba-tiba di ruang bersama. Selanjutnya adalah blok minimum, di mana blok ini umumnya digunakan dekat dengan kantor administratif dan tempat narapidana dikunjungi keluarga. Oleh karenanya, tempat ini memiliki keamanan yang cukup rendah karena sudah berada di lingkar terluar

5 Mark S. Hamm, "Prisoner Radicalization: Assessing the Threat in U.S. Correctional Institutions | National Institute of Justice," *NIJ Journal*, no. 261 (2008): 14-19, https://nij.ojp.gov/topics/articles/prisoner-radicalization-assessing-threat-us-correctional-institutions.

6 Ibid.

7 Riky Novarizal and Herman Herman, "Pengamanan Lembaga Pemasyarakatan Terhadap Kemungkinan Terjadinya Pelarian (Studi Kasus Lapas Kelas II A Pekanbaru): Universitas Islam Riau," *SISI LAIN REALITA* 4, no. 1 (2019): 90–102, https://doi.org/10.25299/sisilainrealita.2019.vol4(1).4051.

lembaga pemasyarakatan[8]. Sementara itu, strategi lainnya melibatkan pendekatan rehabilitatif dan peningkatan pemahaman bahwa sesama WBP adalah saudara, kemudian peningkatan keamanan fisik dan psikologis, serta pemberdayaan WBP untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait kehidupan di dalam lembaga. Model penanganan gangguan keamanan di lapas harus didasarkan pada prinsip keadilan dan transparansi. Proses penegakan disiplin yang adil, dialog terbuka dengan WBP, dan pemahaman mendalam terhadap akar masalah konflik dapat membantu meredakan ketegangan di dalam lapas[9].

Setelah melihat sejumlah kajian literatur terkait masalah dalam lapas, maka pengkajian selanjutnya dilakukan terhadap beberapa literatur yang membahas manajemen keamanan. Umumnya, literatur terkait manajemen keamanan lapas akan mengacu pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Permenkumham) Nomor 33 Tahun 2015 tentang Pengamanan Pada Lembaga Pemasyarakatan dan Rumah Tahanan Negara serta Keputusan Dirjenpas Nomor PAS-416.PK.01.04.01.Tahun 2015 tentang Standar Pencegahan Gangguan Keamanan dan Ketertiban Lapas dan Rutan. Penelitian oleh Erwinton dan Wibowo di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Cibinong menjelaskan manajemen *security* dengan kerangka *planning, organizing, staffing, directing,* dan *controlling* dengan hasil yang cukup memadai. Penelitian deskriptif ini menunjukkan bahwa pihak petugas pengamanan lapas telah berusaha maksimal untuk memenuhi setiap tahapan manajemen *security* berdasarkan kerangka yang ada[10]. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Nursalim dan Yuska terhadap Lapas Narkotika Kelas IIA Muara Beliti, di mana tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui implementasi sistem keamanan yang digunakan untuk mencegah upaya pelarian narapidana. Penelitian deskriptif ini memberikan gambaran bahwa sistem keamanan yang ada telah berfungsi secara optimal sesuai dengan panduan keamanan, tapi masih ada kendala dari segi sarana dan prasarana[11]. Kendala ini tentunya hanya dapat ditanggulangi dengan bantuan dari Ditjenpas dalam rangka penyediaan sarana dan prasarana yang lebih baik. Namun, pendekatan responsif terhadap gangguan kamtib terkadang tidak perlu selalu dilakukan. Ada baiknya jika petugas pemasyarakatan dapat melakukan aksi preventif dengan deteksi dini masalah sebelum gangguan kamtib terjadi. Penelitian terkait deteksi dini dengan optimalisasi peran intelijen telah dilakukan di Lapas Kelas IIB Kayuagung. Penelitian ini memberi gambaran bahwa di Lapas Kayuagung sendiri sudah dilakukan fungsi intelijen untuk mendeteksi gangguan kamtib sejak dini, tapi penerapannya belum begitu maksimal[12]. Perlu dilakukan peningkatan keterampilan dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di lapas terkait kegiatan intelijen untuk mendukung aksi deteksi dini terhadap gangguan kamtib. Hal ini dikarenakan dalam Keputusan Dirjenpas Nomor PAS-459.PK.01.04.01.TAHUN 2015 tentang Standar Penindakan Gangguan Keamanan dan Ketertiban Lapas dan Rutan baru memuat pelatihan SDM sebagai tindakan reaktif saja terhadap gangguan kamtib. Beberapa pelatihan dasar tersebut antara lain adalah baris-berbaris, dasar pemasyarakatan, kode etik dan perilaku, pemahaman HAM, dan pelatihan kesamaptaan seperti menggeledah, menembak, bela diri, serta pengendalian huru-hara. Dari beberapa pelatihan mendasar ini, belum terdapat pelatihan yang mengedepankan strategi preventif karena berfokus pada tanggap darurat saja. Oleh karenanya, salah satu kajian literatur menawarkan perlunya peningkatan keterampilan dan kualitas SDM untuk melakukan *assessment* atau deteksi dini sebelum terjadi gangguan.

Meskipun telah menjalankan rekomendasi serta prosedur operasional standar pencegahan gangguan kamtib, realita yang ada di lapangan menunjukkan masih kurangnya pemahaman mendalam terhadap akar

8 Riky Novarizal and Herman Herman, "Pengamanan Lembaga Pemasyarakatan Terhadap Kemungkinan Terjadinya Pelarian (Studi Kasus Lapas Kelas II A Pekanbaru): Universitas Islam Riau," *SISI LAIN REALITA* 4, no. 1 (2019): 90–102, https://doi.org/10.25299/sisilainrealita.2019.vol4(1).4051.

9 Francis T. Cullen, Bonnie S. Fisher, and Brandon K. Applegate, "Public Opinion about Punishment and Corrections," *Crime and Justice* 27 (2000): 1–79, https://doi.org/10.1086/652198.

10 Henry Erwinton and Padmono Wibowo, "Manajemen Security Lembaga Pemasyarakatan (Studi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Cibinong)," *Justitia: Jurnal Ilmu Hukum dan Humaniora* 8, no. 1 (2021): 233–44.

11 Syahidillah Nursalim and Syahrial Yuska, "Manajemen Security Dalam Upaya Pencegahan Pelarian Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Muara Beliti," *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)* 4, no. 6 (2022): 8671–82, https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9723.

12 Muhammad Aji Dimas Pangestu, Ali Muhammad, and Cahyoko Edi Tando, "Optimalisasi Peran Intelijen Pemasyarakatan Dalam Deteksi Dini Gangguan Kamtib Di Lapas Kelas IIb Kayuagung," *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)* 4, no. 6 (2022): 4307–15, https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8940.

masalah kamtib di dalam lapas. Kondisi lapas di Indonesia secara umum membutuhkan reformasi total sehingga implementasi kamtib dapat berjalan maksimal. Berdasarkan data statistik dan tren terkait gangguan kamtib, dapat terlihat kompleksitas masalah yang dihadapi oleh sistem pemasyarakatan di Indonesia. Menurut statistik yang dilaporkan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) Republik Indonesia, jumlah WBP di lapas terus meningkat setiap tahunnya. *Overcrowding* atau kelebihan kapasitas menjadi isu utama dan krusial yang tidak hanya menciptakan kesulitan dalam lapas, tapi juga meningkatkan risiko gangguan kamtib. Kenaikan jumlah narapidana di lapas, jika dirunut pada akar masalah rupanya sejalan dengan orientasi penerapan hukum pidana yang berkiblat pada pemenjaraan, dibandingkan dengan alternatif penghukuman lainnya[13]. Oleh karenanya, dapat dikatakan bahwa peningkatan jumlah WBP di lapas sejajar dengan dinamika kejahatan dan metode penghukuman di Indonesia. Semakin kompleks tindak kriminal dan keragaman tuntutan hukuman, maka semakin tercipta tekanan tambahan pada sistem pemasyarakatan. Kondisi ini menjadi landasan peningkatan konflik di antara WBP dan dapat memicu gangguan kamtib yang serius. Berdasarkan data pertumbuhan jumlah WBP di Indonesia, terdapat kenaikan WBP di lapas dari tahun ke tahun yang cukup signifikan. Indonesia bahkan menempati peringkat ke-8 dengan jumlah penghuni lapas dan rutan sebanyak 271.069 orang dengan angka kelebihan kapasitas 106 persen pada 2022[14].

Figur 1. Pertumbuhan Jumlah Narapidana dan Perbandingan Kapasitas

Sumber: Renstra Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Tahun 2020-2024, diakses 28 Januari 2024

Melalui **Figur 1**, statistik yang tercantum dalam Rencana Strategis Ditjenpas tahun 2019 untuk tahun 2020-2024 menunjukkan bahwa masalah *overcrowding* dalam lapas di Indonesia telah mencapai peningkatan setiap tahunnya[15]. Perbandingan jumlah kapasitas dengan jumlah narapidana aktual menunjukkan kondisi *overcrowding* pada tahun 2019 telah mencapai 107 persen. Kepadatan dalam lapas ini kemudian berkorelasi langsung terhadap masalah-masalah berupa tekanan berlebih bagi personil yang terbatas, sulitnya pemantauan WBP, dan pengelolaan WBP di dalam lapas yang mengalami kelebihan kapasitas. Hal ini pun kemudian menyebabkan gangguan kamtib berupa kerusuhan dalam lapas, kurang optimalnya pembinaan oleh petugas,

13 Rully Novian et al., "Strategi Menangani Overcrowding Di Indonesia: Penyebab, Dampak Dan Penyelesaiannya," *Institute for Criminal Justice Reform*, 2018, https://icjr.or.id/wp-content/uploads/2018/04/Overcrowding-Indonesia_Final.pdf, diakses tanggal 28 Januari 2023, pukul 16.30 WIB

14 Turnip Mega Marta, Mahendra Putra Kurnia, and Rika Erawaty, "Penanganan Terbaik Pada Kelebihan Kapasitas Lembaga Permasyarakatan Di Beberapa Negara," *Risalah Hukum* 19, no. 1 (2023): 11–20.

15 Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, "Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pemasyarakatan 2020-2024," *ERB Kemenkumham*, 2021, https://erb.kemenkumham.go.id/upload/2022/wbk/f9e37dffb3a87c109dcbe92b036de591.pdf, diakses tanggal 28 Januari 2024, pukul 16.51 WIB.

adanya konflik internal, kekerasan, masalah kesehatan, kesulitan operasional, hingga pelanggaran keamanan[16]. Maka dari itu, sebelum mengatasi gangguan kamtib, akar masalah utama yaitu *overcrowding* perlu untuk ditanggulangi dahulu sebelum menjadi bola salju pada masalah di lapas. Strategi yang lebih terintegrasi dan terarah, dibutuhkan untuk meningkatkan kamtib serta efektivitas sistem pemasyarakatan agar dapat mengatasi beragam permasalahan turunan secara menyeluruh. Selain itu, adanya *overcrowding* juga telah membentuk suatu budaya masyarakat lapas yang beragam, sehingga pengetahuan kumulatif terhadap ragam budaya tersebut harus diadaptasi pada sistem manajemen operasional lapas. Hal ini untuk mempermudah adaptasi masyarakat terhadap budaya lembaga pemasyarakatan, sehingga kemungkinan terjadinya kekerasan karena maladaptasi para WBP pun dapat terhindarkan[17].

Berdasarkan kajian literatur dan rumusan masalah tersebut, penelitian ini akan membedah realita operasional keamanan di Lapas "X" berdasarkan kerangka manajemen insiden lembaga pemasyarakatan (*prison incident management*) atau PIM yang dikeluarkan oleh PBB. Penelitian ini secara mendalam menggali tantangan keamanan dan hambatan manajemen operasional yang dihadapi oleh lapas di Indonesia dengan studi kasus pada Lapas "X". Penelitian juga mempertimbangkan aktivitas dan konflik internal di dalam lapas, menelaah faktor-faktor pemicu, sehingga dapat mencapai tujuan penelitian, yaitu menganalisis manajemen operasional di Lapas "X" secara menyeluruh. Adanya *gap* penelitian dari kajian literatur berusaha dijawab melalui kerangka teori yang dipilih dan metode penelitian ini. Penelitian ini menawarkan kebaruan berupa strategi pengelolaan lembaga pemasyarakatan secara menyeluruh mulai dari lapis keamanan pertama hingga lapis terakhir menuju ruang kunjungan narapidana. Pada dasarnya, penelitian-penelitian terkait manajemen keamanan memang sudah banyak dilakukan. Namun, belum terdapat penelitian yang mengangkat operasional lapas dari hulu ke hilir berdasarkan rekomendasi lengkap dari Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) terkait *Prison Incident Management* (PIM). Penggunaan kerangka PIM sebagai pelengkap Permenkumham Nomor 33 Tahun 2015 dan Keputusan DirjenPas Nomor PAS-416.PK.01.04.01.Tahun 2015 tentang Standar Pencegahan Gangguan Keamanan dan Ketertiban Lapas dan Rutan diharapkan mampu membedah operasional dan manajemen kamtib di lapas dari hulu ke hilir.

Kerangka dan prosedur kamtib yang digunakan juga tidak sebatas implementasi saja, tapi berlanjut pada kerangka akuntabilitas dan transparansi operasional jika mengikuti rekomendasi PBB terkait PIM. Oleh karenanya, penelitian ini diharapkan menawarkan kebaruan dari segi penerapan kerangka kamtib yang lebih kompleks dan sampai pada mekanisme pelaporan terhadap publik. Jenis penelitian merupakan penelitian kualitatif yang melibatkan observasi langsung ke Lapas "X" sebagai subjek penelitian utama. Peneliti berfokus pada observasi di sisi kamtib lembaga pemasyarakatan dengan melihat elemen-elemen pengamanan yang tersedia. Selain observasi secara langsung, peneliti juga melakukan wawancara dengan petugas terkait untuk melihat strategi implementasi kamtib yang dilakukan dalam Lapas "X" dengan tingkatan *maximum security.* Dengan melakukan penelitian ini, peneliti berharap agar kegiatan pengamanan dan ketertiban lapas lebih diperhatikan, serta menjadi rekomendasi pada Ditjenpas untuk memperhatikan juga kesejahteraan petugas pengamanan yang sehari-hari berhadapan dengan narapidana berisiko tinggi. Tentunya analisis mendalam akan menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara kerangka teoretis dengan praktik manajemen operasional di lapangan.

Signifikansi penelitian ini tergambar dari beberapa aspek. Pertama, penelitian ini akan memberikan pemahaman mendalam yang lebih baik terkait dinamika dan akar permasalahan keamanan di Lapas "X". Berdasarkan permasalahan umum yang terjadi di Lapas "X", peneliti kemudian membedah bagaimana langkah Lapas "X" dalam menyelesaikan masalah tersebut dan praktik keseharian operasional di lapas. Dengan memahami secara menyeluruh, penelitian ini dapat membuka jalan untuk merancang solusi yang lebih terfokus dan efektif sesuai dengan rekomendasi *Prison Incident Management* (PIM) oleh PBB. Selain itu, penelitian ini memiliki signifikansi praktis yang besar dalam konteks perbaikan sistem pemasyarakatan secara keseluruhan, tidak hanya secara khusus untuk Lapas "X", tetapi juga dapat menjadi rekomendasi bagi operasional lapas

16 Satria Nenda Eka Saputra and Muridah Isnawati, "Overcrowding Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Dalam System Pemidanaan Di Indonesia," *Pagaruyuang Law Journal* 6, no. 1 (2022): 52–70.

17 John Wooldredge, "Prison Culture, Management, and In-Prison Violence," *Annual Review of Criminology* 3, no. 1 (2020): 165–88, https://doi.org/10.1146/annurev-criminol-011419-041359.

lainnya. Temuan penelitian dapat memberikan pandangan yang kaya terkait manajemen WBP, pengelolaan sumber daya, dan operasional kamtib di lembaga pemasyarakatan. Dari segi kontribusi akademis, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi literatur mengenai keamanan dan ketertiban masyarakat (kamtib) di lapas. Tentunya setelah memperkaya pengetahuan yang sudah ada, penelitian ini membuka peluang untuk penelitian lanjutan dan pengembangan kajian dalam bidang keamanan dan ketertiban lapas. Terakhir, penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan holistik dalam menanggapi permasalahan keamanan dan ketertiban di lapas dari akar masalah utama.

Temuan dan diskusi penelitian akan dibagi menjadi empat pembabakan. Babak pertama adalah pembahasan tentang gambaran umum Lapas "X" yang menjadi subjek penelitian. Setelah itu, babak kedua adalah penjelasan tentang gambaran gangguan keamanan dan ketertiban yang secara umum terjadi di Lapas "X", seperti kerusuhan antar narapidana. Babak ketiga pada temuan diskusi akan berfokus pada strategi keamanan dan ketertiban di Lapas "X" yang disesuaikan dengan *Prison Incident Management* (PIM) oleh PBB, yaitu dengan memuat sub-pembahasan tentang kerangka operasional lapas, akuntabilitas lapas, kapasitas staf dan kompetensi, elemen keamanan dinamis, rencana cadangan, serta manajemen kontrol, respons insiden, dan penggunaan kekuatan situasional oleh petugas. Strategi inilah yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini, untuk selanjutnya dikaji ulang dan ditulis pada pembabakan keempat untuk menjadi bahan rekomendasi bagi Ditjenpas dalam meningkatkan sumber daya lembaga pemasyarakatan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Metode penelitian menggunakan studi kasus di Lapas "X", di mana nama lapas telah dijadikan anonimitas atas dasar keamanan. Data primer didapatkan melalui observasi langsung ke Lapas "X" pada Kamis, 30 November 2023. Selain observasi langsung ke lapangan, peneliti juga melakukan wawancara mendalam tidak terstruktur dengan narasumber yaitu Kepala Seksi Keamanan dan Ketertiban (Kasi Kamtib), Kepala Regu Pengamanan (Karupam), Kepala Sub Seksi Keamanan (Kasubsi Keamanan), dan Kepala Sub Seksi Pelaporan (Kasubsi Pelaporan). Dalam rangka mendukung argumen, peneliti menambahkan data sekunder melalui studi kepustakaan di mana jurnal ilmiah, buku referensi, laporan-laporan, peraturan menteri, dan standar operasional turunan peraturan menteri, serta pemberitaan media dapat menambah kedalaman artikel yang ditulis terkait *Prison Incident Management*.

Mengenai dimensi etika yang diperhatikan, penelitian ini telah mempertimbangkan aspek etika dan keamanan. Pada saat observasi, peneliti telah menyampaikan *informed consent* kepada pengelola Lapas "X" bahwa data-data yang didapatkan akan dipublikasikan untuk kepentingan akademik. Selain itu, *informed consent* juga telah disampaikan kepada para narasumber kunci. Namun, mengingat bahwa hal yang dibahas dalam penelitian ini merupakan manajemen keamanan dan ketertiban, peneliti memutuskan untuk menggunakan *pseudonym* pada penyebutan nama lembaga pemasyarakatan menjadi Lapas "X". Hal ini karena penelitian akan memberikan gambaran ringkas terkait operasional atau rotasi sif regu pengamanan (Rupam) yang ada, serta memuat denah lapas untuk menjelaskan rotasi pengamanan pada menara. Oleh karenanya, anonimitas dibutuhkan dalam penelitian ini agar informasi yang disiarkan dalam penelitian terlepas dari atribut individu yang nyata[18]. *Pseudonym* atau penyamaran nama-nama untuk mewujudkan anonimitas pun digunakan.

3. PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini akan dibagi menjadi beberapa sub pembahasan terkait Lapas "X". Sub pembahasan pertama dalam penelitian adalah gambaran umum Lapas "X". Gambaran umum digunakan untuk mengawali pembahasan yang lebih mendalam, yaitu sub pembahasan mengenai gambaran khusus Lapas "X" dalam konteks manajemen operasional kamtib. Berbagai aspek utama yang tercantum dalam manajemen insiden lembaga pemasyarakatan (PIM) oleh PBB akan menjadi landasan untuk menjabarkan dan menganalisis. Dua aspek utama dalam manajemen insiden lembaga pemasyarakatan adalah manajemen kontrol dan manajemen

18 Kate Mukungu, "'How Can You Write About a Person Who Does Not Exist?': Rethinking Pseudonymity and Informed Consent in Life History Research," *Social Sciences* 6, no. 3 (2017): 1–9, https://doi.org/10.3390/socsci6030086.

ketertiban[19]. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, manajemen kontrol dan ketertiban dalam praktiknya berada di bawah ranah operasional Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (Kamtib) di Lapas "X".

3.1. Gambaran Umum Lapas "X"

Lembaga Pemasyarakatan dapat digambarkan secara umum sebagai suatu organisasi atau badan usaha atau wadah untuk menampung kegiatan pembinaan bagi WBP, baik pembinaan secara fisik maupun pembinaan secara rohani agar dapat hidup normal kembali ke masyarakat. Konsep pemasyarakatan tersebut merupakan pokok-pokok pikiran Dr. Saharjo, SH yang dicetuskan pada penganugerahan gelar Doktor Honoris Causa oleh Universitas Indonesia. Pokok-pokok pikiran tersebut kemudian menjadi prinsip-prinsip pokok dari konsep pemasyarakatan pada konferensi Dinas Direktorat Pemasyarakatan di Lembang Bandung pada tanggal 27 April – 7 Mei 1974. Konferensi ini menghasilkan keputusan bahwa pemasyarakatan tidak hanya semata-mata bertujuan sebagai bentuk pidana kurungan, melainkan merupakan sistem pembinaan WBP. Didasari oleh konferensi tersebut, tanggal 27 April 1964 pun kemudian ditetapkan sebagai hari lahirnya pemasyarakatan[20]. Sementara itu, dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia tentang Pengamanan Pada Lembaga Pemasyarakatan dan Rumah Tahanan Negara, terdapat pembagian definisi berbeda antara lapas dengan rutan untuk membagi ruang lingkup keduanya. Lembaga Pemasyarakatan atau lapas adalah tempat untuk melaksanakan pembinaan WBP dan Anak Didik Pemasyarakatan (ADP), sementara itu Rumah Tahanan Negara atau rutan adalah tempat terasangka atau terdakwa ditahan selama proses penyidikan, penuntutan, dan pemeriksaan ketika proses sidang pengadilan berlangsung[21].

Pada sub-pembahasan ini, peneliti akan menjabarkan Lapas "X" secara umum. Lapas ini memiliki luas sekitar 20.000 m^3. Terdapat lima menara pengawasan di lima titik yang dijaga oleh regu pengamanan. Lapas "X" merupakan tipe lembaga pemasyarakatan *maximum security* atau keamanan maksimum*,* karena memuat narapidana *high risk.* Secara khusus, Lapas "X" terbagi menjadi lapas untuk narkotika dan terorisme. Namun, dalam praktiknya berdasarkan hasil observasi peneliti, terdapat lapas untuk pidana umum sebanyak dua blok. Meskipun demikian, penelitian kali ini memfokuskan pada Lapas "X" yang memuat WBP dengan kejahatan terorisme. Pemisahan jenis-jenis kejahatan ini merupakan salah satu praktik *administrative segregation.* Praktik pemisahan secara administratif dilakukan dengan tujuan pemisahan disipliner (misalnya isolasi dan hukuman ketika WBP berkonflik), tujuan perlindungan WBP lain dari bahaya (*harm*), dan pemisahan administratif untuk menjaga ketertiban[22]. Dalam praktik pemisahan blok di Lapas "X", tujuan yang sesuai lebih kepada tujuan administratif dan perlindungan dari bahaya (*harm*). Dua blok (A dan B) diperuntukkan kepada pidana umum, sementara dua blok lain untuk terorisme (C dan D) menurut Gambar 1. Dilihat dari tingkat bahaya, tentunya secara administratif, blok terorisme memiliki bahaya dan risiko lebih tinggi. Selain untuk pemisahan secara administratif dalam rangka menjaga ketertiban, sudah barang tentu pemisahan dilakukan agar WBP di blok pidana umum tidak terpapar bahaya dari blok terorisme. Bahaya-bahaya yang dimaksud adalah kemungkinan adanya radikalisasi, terlebih bagi blok terorisme yang dianggap masih "merah" atau belum kembali berikrar ke NKRI.

Blok terorisme sendiri masih dibagi menjadi blok yang sudah kembali berikrar ke NKRI sehingga WBP di dalamnya berstatus kuning. Sementara itu, blok ke empat merupakan blok bagi WBP berstatus merah yang masih diusahakan untuk deradikalisasi. Ketika WBP di blok tersebut telah berikrar kembali ke NKRI, besar kemungkinan WBP terkait dapat dipindahkan ke blok berstatus kuning. Adanya putusan mengenai status kuning dan merah ini tidak hanya dicetuskan oleh Lapas "X", tetapi bekerja sama juga dengan berbagai *stakeholder* seperti BNPT dan Densus 88.

---

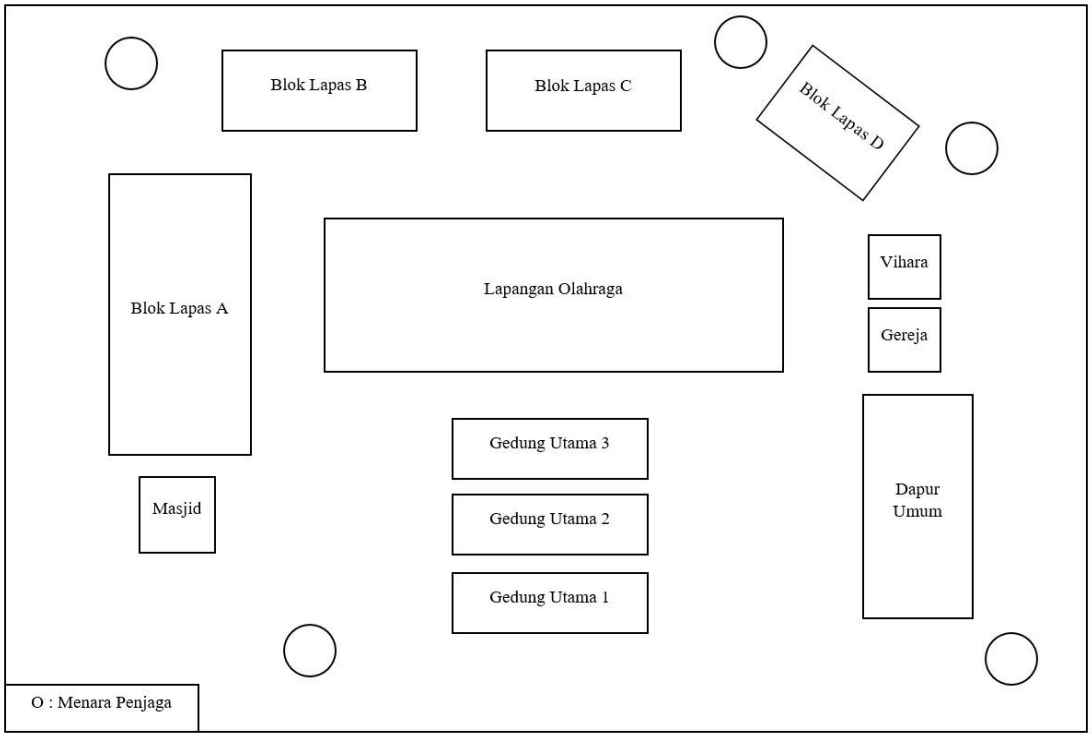
19 United Nations, "Prison Incident Management Handbook," *United Nations Peacekeeping*, 2013, https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/handbook_pim.pdf.

20 Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, "SEJARAH - Ditjenpas | Membangun Pemasyarakatan Bersih Dan Melayani," *Ditjenpas*, https://www.ditjenpas.go.id/sejarah, diakses tanggal 14 Desember 2023, pukul 22.41 WIB.

21 "Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2015 Tentang Pengamanan Pada Lembaga Pemasyarakatan Dan Rumah Tahanan Negara," § Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1528 (2015), art. 1.

22 Ryan M. Labrecque et al., "Administrative Segregation: A Review of State and Federal Policies," *Criminal Justice Policy Review* 32, no. 7 (2021): 718–39, https://doi.org/10.1177/0887403421998440.

Gambar 1. Ilustrasi Denah Lapas "X"



Sumber: Olahan Peneliti Berdasarkan Hasil Observasi, 2023

Operasional pengamanan Lapas "X" sudah dimulai sebelum masuk ke area lapas dengan adanya rintangan alami yang memperlambat jalur jalan. Dalam area lapas, terdapat 5 menara pengawas yang mengawasi dalam dan luar lapas dengan 3 lapis tembok setinggi 7 meter. Pada denah memang tidak terlihat tiga lapis tembok tersebut, karena denah hanya memuat lapisan terdalam saja. Sementara untuk kontrol pergerakan dan keamanan jarak jauh, setiap ruang lapas telah difasilitasi kamera yang diawasi secara langsung dalam ruang CCTV selama 24 jam setiap harinya. Selain itu, lapas memiliki beberapa regu yang beranggotakan 12 personil dan setiap regu memiliki sif yang setiap hari berbeda pada jam yang berbeda. Informasi mengenai ilustrasi pembagian rotasi sif dalam regu pengamanan (Rupam), akan dijelaskan melalui sub pembahasan kerangka operasional.

Apabila terdapat sanak keluarga atau teman yang ingin mengunjungi WBP, pembesuk harus datang pada jam tertentu dan melewati beberapa lapisan keamanan. Pembesuk harus mendaftar di bagian registrasi dan mendapatkan *name tag* sebagai tamu. Di dalam bagian Pengaman Pintu Utama (P2U), mereka harus membaca peringatan-peringatan tentang barang-barang ilegal sebelum melewati pintu P2U yang hanya dibuka dari dalam oleh Rupam yang bertugas. Di dalam ruang tersebut, pembesuk wajib melewati *body scanner* dan barang-barang yang mereka bawa juga melewati *x-ray* untuk mengecek hal-hal ilegal. Setelah melewati semuanya, mereka baru dapat bertemu dengan WBP selama 30 menit, atau sampai jam 12 siang apabila jam besuk sedang sepi.

3.2. Gangguan Kamtib Umum di Lapas "X"

Observasi yang dilakukan di Lapas "X" menghasilkan sejumlah informasi terkait gangguan keamanan dan ketertiban masyarakat (kamtib) di lapas. Pada saat ini Lapas "X" seluas 20.000 m^3 saja mengalami masalah yang juga terjadi di lapas-lapas lainnya, yaitu *overcrowding.* Menurut narasumber yang peneliti wawancara, sistem *one-man-one-cell* yang diperuntukkan bagi Lapas "X" tidak dapat terlaksana, seperti yang dikemukakan oleh narasumber berikut:

> *Kalau boleh dibilang di sini overcrowding atau nggak, ya sudah overcrowding. Seharusnya Lapas diperuntukkan bagi kurang lebih 160 WBP, tapi saat ini total sudah ada 778 WBP di sini.* (Wawancara dengan Karupam, 30 November 2023).

Memang masalah kelebihan kapasitas tidak berkontribusi langsung pada gangguan kamtib. Namun, masalah kelebihan kapasitas tentunya harus ditanggulangi dengan berbagai pendekatan penghukuman lain sebelum memicu keributan kecil antar WBP. Misalnya saja, untuk beberapa kasus seperti pecandu narkotika yang ada di Lapas "X", seharusnya dapat dilakukan pemindahan atau menjalani rehabilitasi. Hanya saja pada kebijakan penghukuman yang ada, pecandu narkotika justru dilarikan kembali ke lembaga pemasyarakatan untuk diberikan hukuman, meskipun tidak tepat guna.

Keresahan mengenai lembaga pemasyarakatan sebagai tempat akhir bagi kasus-kasus tertentu yang seharusnya bisa dialihkan ke metode penghukuman lain, telah dikemukakan juga oleh narasumber kedua. Keresahan tersebut tercantum dalam hasil wawancara berikut:

> *Sebenarnya ada beberapa kasus yang seharusnya tidak ujung-ujungnya 'dibuang' ke Lapas. Misalnya kasus pecandu yang ada di sini, itu bisa melewati metode lain. Entah rehabilitasi atau apa, tapi seharusnya tidak berada di Lapas. Hal ini mungkin bisa mengurangi masalah kelebihan kapasitas yang saat ini terjadi. (Wawancara dengan Kasi. Kamtib., 30 November 2023).*

Masalah *overcrowding* tidak hanya menjadi risiko konflik, tetapi juga risiko bagi regu pengamanan. Kurangnya sumber daya bisa menjadi suatu masalah di kemudian hari. Selain masalah-masalah yang tidak langsung berkontribusi terhadap gangguan kamtib, gangguan secara langsung di Lapas "X" dapat dikatakan cukup minim. Tidak ada gangguan kamtib yang ekstrem. Masalah umum yang terjadi hanyalah keributan kelompok yang memiliki perbedaan pendapat. Namun, hal ini sudah dapat ditanggulangi dengan pencegahan dan pembinaan oleh para petugas. Telah diberikan pemahaman bahwa sesama WBP adalah masyarakat yang sama di dalam komunitas lembaga pemasyarakatan. Oleh karena itu, diharapkan sesama masyarakat dalam Lapas "X" juga bisa saling menjaga keamanan dan ketertiban atau mewujudkan kamtib.

Di samping keributan kelompok, masalah-masalah lain yang mungkin muncul adalah pelarian pada malam hari dan juga kemungkinan pelarian ketika kunjungan. Menimbang bahwa di lapas lain pernah terjadi usaha pelarian ketika kunjungan, di mana pengunjung membawa pakaian dan bertukar dengan WBP yang dikunjungi. Meskipun demikian, hingga saat observasi dan wawancara terhadap narasumber dilakukan, masalah-masalah tersebut tidak pernah terjadi karena telah dilakukan pencegahan sedemikian rupa oleh Rupam di Lapas "X". Risiko lainnya yang mungkin muncul adalah ketika pemindahan WBP atau mutasi ke lapas lain. Meskipun demikian, risiko ini akan dijabarkan pada pembahasan rencana cadangan (*contingency*) menurut manajemen insiden lembaga pemasyarakatan (PIM) yang dikeluarkan oleh PBB.

3.3. Strategi Kamtib Lapas "X"

Strategi kamtib di Lapas "X" akan dianalisis berdasarkan manajemen insiden lembaga pemasyarakatan atau PIM yang dikeluarkan oleh PBB. Manajemen insiden lembaga pemasyarakatan yang dikeluarkan PBB memuat rangkaian tata cara untuk menangani atau melakukan manajemen insiden yang terjadi di dalam lembaga pemasyarakatan. Insiden ini tentunya berasal dari gangguan terhadap keamanan dan ketertiban lapas itu sendiri. Berdasarkan kerangka kamtib yang digunakan oleh PBB terkait lembaga pemasyarakatan, terdapat dua pilar utama manajemen insiden yaitu, **manajemen ketertiban (*order*)** dan **manajemen kontrol**[23]**.** Pada fase manajemen ketertiban, perlu ada beberapa hal yang diperhatikan yaitu:

1. Kerangka operasional.
2. Akuntabilitas.
3. Kapasitas dan kompetensi.
4. Elemen keamanan dinamis berupa klasifikasi napi, supervisi napi dan kontrol pergerakan, *searching,* dan patroli.
5. Rencana cadangan (*contingency*).

Sementara pada bagian manajemen kontrol di mana kerangka operasional sudah berjalan, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu:

23 United Nations, "Prison Incident Management Handbook," *United Nations Peacekeeping*, 2013, 7-11, https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/handbook_pim.pdf.

1. Keamanan statis.
2. Manajemen dan respons insiden.
3. Penggunaan kekuatan situasional.

Observasi di dalam Lapas "X" menunjukkan beberapa poin manajemen insiden lembaga pemasyarakatan yang sudah terpenuhi. Namun, masih ada beberapa poin yang dapat ditingkatkan ke depannya sehingga operasional keamanan di Lapas "X" bisa bekerja lebih maksimal.

3.3.1. Kerangka Operasional

Kerangka operasional adalah bagian dari manajemen ketertiban (*order*). Kerangka operasional dapat digunakan untuk menjalankan suatu proses operasi terhadap sesuatu. Di dalam konteks lembaga pemasyarakatan, kerangka operasional dalam penelitian ini mengacu pada kerangka operasi kamtib. Manajemen lembaga pemasyarakatan yang akan dibahas dalam kerangka operasional kamtib, termasuk di dalamnya adalah bagaimana regu pengamanan (Rupam) menggunakan diskresi dan otoritas, *enforcement* peraturan lembaga pemasyarakatan, kualitas asistensi terhadap WBP di dalam Lapas "X", hingga tata cara agar ketertiban masyarakat Lapas "X" tetap bisa terlaksana[24].

Berdasarkan observasi dan wawancara, operasional dalam segi keamanan Lapas "X" diatur oleh Seksi Administrasi Keamanan dan Ketertiban (Kasi Kamtib). Seksi Administrasi Kamtib membawahi dua sub-seksi, yaitu Subseksi Pelaporan dan Sub-seksi Keamanan. Sementara itu, khusus pembagian regu pengamanan (Rupam) di blok-blok lapas dan sistem keamanan lainnya telah diatur oleh Kepala Regu Pengamanan (Karupam) yang masih berada di bawah Seksi Administrasi Kamtib.

Operasional keamanan yang diatur oleh Karupam terbagi menjadi tiga sif. Ada 4 regu yang akan bergiliran ditempatkan pada sif-sif tersebut. Masing-masing regu hanya memiliki 12 personil dan hal ini minim sekali. Sebanyak 12 personil ini ditempatkan pada titik-titik keamanan tertentu seperti empat blok lapas, menara pengawas, ruang CCTV, P2U, dan sisi-sisi keamanan lainnya. Namun, dengan keterbatasan personil, tidak terdapat pencadangan personil (*backup*) jika personil yang bertugas hendak ke kamar kecil, makan, atau ada keperluan mendesak. Terkait pembagian sif yang dilakukan oleh Karupam, dapat dilihat melalui Tabel 1.

Tabel 1. Ilustrasi Rotasi Sif oleh Karupam

Regu	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13
1	S1	S3	x	S2	S1	S3	x	S2	S1	S3	x	S2	S1
2	S2	S1	S3	x	S2	S1	S3	x	S2	S1	S3	x	S2
3	S3	x	S2	S1	S3	x	S2	S1	S3	x	S2	S1	S3
4	x	S2	S1	S3	x	S2	S1	S3	x	S2	S1	S3	x

Sumber: Olahan Peneliti Berdasarkan Wawancara Karupam, 2023

Berdasarkan ilustrasi giliran sif di atas, S1 mewakili sif 1, S2 untuk sif 2, S3 untuk sif 3, dan "x" mewakili regu yang libur setelah menjalankan S3. Empat baris tabel mewakili regu, yaitu regu 1 sampai regu 4. Individu dalam regu tidak dibuat tabel terpisah, karena seluruh personil termasuk dalam regu tersebut kecuali terjadi pertukaran mendesak yang akan diatur kemudian oleh Karupam. Tabel di atas hanya ilustrasi untuk menggambarkan giliran sif sebanyak 13 hari. Dalam satu hari, terdapat 3 sif dan 1 hari libur untuk 1 regu. Urutan rotasi sif masing-masing regu secara sirkular adalah sebagai berikut:

1. Jika suatu regu merupakan sif 1 (S1), maka terdapat S2, S3, dan x.
2. Bagi regu yang telah melewati S1, regu tersebut akan menjalani sif 3 (S3) pada keesokan harinya.

24 John Wooldredge, "Prison Culture, Management, and In-Prison Violence," *Annual Review of Criminology* 3, no. 1 (2020): 165–88, https://doi.org/10.1146/annurev-criminol-011419-041359.

3. Setelah regu menjalankan sif 3, regu akan lepas sif, diikuti dengan libur (X) pada keesokan harinya.
4. Jika regu tersebut telah mendapatkan libur, maka pada saat hendak masuk sif keesokan harinya, regu ditempatkan pada sif 2.
5. Setelah regu menjalani sif 2, esoknya akan kembali ke sif 1.
6. Begitu seterusnya rotasi sif diulangi dari poin pertama.

Meskipun telah ada rotasi sif, 12 personil dalam satu sif dibagi untuk menjaga beberapa titik per orang. Itu berarti, masing-masing titik keamanan hanya dijaga oleh satu personil. Jika dilihat berdasarkan beban kerja, tentunya ketiadaan cadangan orang bagi personil yang bertugas di titik tertentu akan menjadi masalah tersendiri. Masalah ini tidak secara langsung berkontribusi pada gangguan Kamtib, tetapi menyebabkan sejumlah personil akan berisiko mengalami stres kerja. Apalagi pada beberapa lapas dengan *restrictive housing* (RH), terdapat dampak potensial bagi personil. Personil yang berada di RH akan memiliki tipe kerja yang berbeda dibandingkan personil yang menjaga populasi umum di lapas[25].

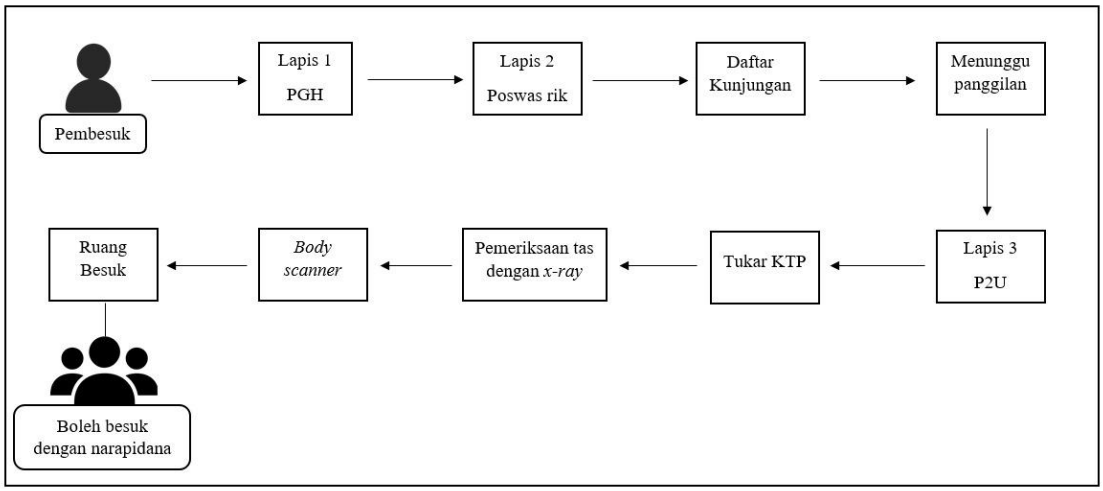
Selama ini pertimbangan dan penelitian-penelitian terkait lembaga pemasyarakatan hanya berfokus pada WBP saja. Namun, sebenarnya dampak-dampak lapas juga mempengaruhi personil yang bekerja di dalamnya. Mengatur dan menjaga lapas merupakan salah satu pekerjaan yang berisiko tinggi dan memicu stres. Personil lapas haruslah dapat mengatur tekanan eksternal sembari tetap waspada terhadap tantangan internal, sehingga terkadang kesejahteraan personil lapas juga perlu diperhatikan. Beberapa hal yang perlu dilihat juga dari kerangka operasional adalah bagaimana Ditjenpas kemudian dapat memperhatikan kesejahteraan personil lapas dari tekanan pekerjaan, ekspektasi, konflik di dalam lapas, dan stres karena rotasi sif yang penuh tuntutan tetapi kekurangan personil[26]. Hal-hal yang luput dari perhatian selama ini, yaitu kesejahteraan personil lapas, perlu juga untuk dimasukkan ke manajemen operasional lapas, khususnya Lapas "X".

Selain pembagian sif, kerangka operasional diterapkan ketika WBP melakukan aktivitas di bengkel bersama (dalam rangka rehabilitasi) pada hari-hari tertentu. Akan ada petugas yang mengawal dari kamar hingga ke bengkel untuk memastikan agar WBP tidak membawa barang-barang berbahaya dari bengkel kerja. Kemudian terdapat prosedur atau protokol yang perlu dilakukan ketika WBP mendapatkan kunjungan dari pembesuk. Diagram alir untuk prosedur kunjungan kepada WBP dapat dilihat melalui Gambar 2**.**

25 Vivian Aranda-Hughes and Daniel P. Mears, "Stressed Out in Lock Down: The Impacts of Work in Extended Restrictive Housing on Prison Personnel," *Justice Quarterly*, 2023, 1–25, https://doi.org/10.1080/07418825.2023.2184415.

26 Mara Schiff and Leslie Leip, "The Impact of Job Expectations, Workload, and Autonomy on Work-Related Stress Among Prison Wardens in the United States," *Criminal Justice and Behavior* 46, no. 1 (2019): 136–53, https://doi.org/10.1177/0093854818802876.

Gambar 2. Diagram Alir Layanan Kunjungan



Sumber: Olahan Peneliti Berdasarkan Wawancara dengan Kasi Admin Kamtib, 2023

Kunjungan non dinas dapat dilakukan secara langsung atau melalui reservasi. Bagi kedatangan langsung, ketika pengunjung datang akan langsung melewati lapisan pertama keamanan yang disebut **PGH** atau Pintu Gerbang Halaman. PGH memilik tinggi sekitar enam meter atau tujuh meter tanpa teralis sehingga keseluruhan penampang gerbang adalah besi. Terdapat wajib lapor saat memasuki lapis pertama. Pengunjung akan diminta keterangan dan diarahkan ke pos pemeriksaan terkait. Jika telah lolos PGH, pengunjung Lapas "X" bisa langsung menuju lapisan kedua setelah berbelok ke kiri dari PGH. Pos ini sejajar dengan benteng keamanan lapisan pertama.

Lapisan kedua bernama **Poswasrik** yang merupakan singkatan dari pos "pengawasan" dan "pemeriksaan". Akan ada satu petugas yang menjaga di lapisan kedua ini sebelum pengunjung dapat memasuki layanan pendaftaran kunjungan. Jika sudah lolos Poswasrik, pengunjung akan langsung disambut oleh jajaran loker untuk menyimpan barang-barang pribadi. Di tengah ruangan, terdapat konter pelayanan dan registrasi kunjungan. Terdapat *system box* juga yang telah terhubung ke jaringan untuk melihat status WBP melalui layanan terintegrasi Ditjenpas. Informasi yang disajikan misalnya nomor identitas WBP di Lapas "X", sampai informasi terkait waktu WBP yang tersisa di lapas. Pendaftaran kunjungan selayaknya layanan *teller* di perbankan atau layanan tamu di gedung-gedung lainnya. Ada personil yang akan mencocokkan data dan mengambil foto serta informasi untuk dicatat ke daftar tamu kunjungan. Jika pengunjung sudah mendaftarkan diri, pengunjung akan dipersilakan menunggu di kursi tunggu. Ruang terbuka ini memisahkan antara gedung 1 dengan gedung 2.

Pengunjung yang nomornya dipanggil oleh petugas di lapisan ketiga, dapat berdiri di depan **P2U** atau Pintu Pengaman Utama. P2U merupakan lapisan pemeriksaan yang terdiri dari pintu tebal dan hanya bisa dibuka dari dalam. Biometrik sidik jari juga hanya terdapat di dalam. Antara bagian dalam dengan luar tempat pengunjung menunggu, telah disertakan kamera untuk mengecek dan melakukan verifikasi wajah pengunjung sesuai dengan yang terdaftar di layanan pendaftaran. Di sini juga pengunjung diberikan peringatan terakhir tentang barang-barang apa saja yang tidak boleh dibawa masuk, karena jika ada yang melanggar, maka pengunjung dapat dikenakan sanksi pidana saat itu juga.

Jika telah terverifikasi, petugas di P2U akan membukakan pintu. Pengunjung kemudian harus menukarkan KTP mereka dengan kartu pengunjung bertali biru. Khusus bagi kunjungan kedinasan, maka diberikan warna yang berbeda yaitu merah. Namun, kunjungan kedinasan memiliki aliran pendaftaran yang berbeda dengan kunjungan sipil, sebab harus mengajukan surat-menyurat dahulu sebelum tanggal kunjungan terkait. Setelah menukar KTP dan diberikan kartu pengunjung, pengunjung harus memeriksakan tas mereka melalui mesin pemindai *X-Ray* juga memeriksa diri sendiri lewat *body scanner* di sebelah kanan.

Body scanner merupakan lapisan kelima sebelum pengunjung benar-benar memasuki ruang kunjungan, karena di sini akan tampak kondisi penuh tubuh pengunjung seperti ronsen. Oleh karenanya, jika pengunjung menyembunyikan benda terlarang di dalam tubuh, petugas penjagaan di P2U juga dapat mengetahuinya dan langsung mengambil tindakan. Setelah lolos *X-Ray* dan *body scanner,* maka pengunjung dapat memasuki ruang kunjungan.

Selain kunjungan secara fisik, bagi keluarga WBP yang berlokasi di pulau lain juga dapat mendaftarkan diri melalui nomor *WhatsApp* resmi Lapas "X" untuk kunjungan secara daring. Di dekat pos Rupam terdapat seperangkat komputer yang dapat digunakan oleh WBP untuk melakukan panggilan video melalui *WhatsApp.* Hal ini hanya bisa dilakukan jika keluarga WBP sudah membuat janji kunjungan daring. WBP yang mendapatkan kunjungan secara daring akan dihampiri oleh Rupam yang bertugas dari sel mereka hingga ruang komputer. Akses peramban dan aplikasi lainnya telah dibatasi melalui pihak Teknologi Informasi (TI) di Lapas "X", sehingga komputer di lapas hanya dapat digunakan untuk panggilan video. Hal ini juga termasuk di dalam kerangka operasional keamanan daring di Lapas "X", sehingga komputer terhindar dari penggunaan yang tidak tepat.

3.3.2. Akuntabilitas

Akuntabilitas dan pertanggungjawaban lapas adalah suatu cara untuk memeriksa kinerja personil lapas dan juga kepatuhan personil terhadap prosedur[27]. Kerangka akuntabilitas dan laporan pertanggungjawaban harus menjadi salah satu poin yang diatur dalam manajemen operasional. Beberapa indikator contoh antara lain seperti kehadiran staf, pemeriksaan keamanan reguler, laporan aset dan pengadaan barang-barang keamanan, hingga performa kerja personil lapas. Setiap lapas harus menyertakan indikator internal dalam suatu laporan yang transparan dan dapat diakses oleh masyarakat, di mana proses dan struktur performa lapas secara keseluruhan dapat terbaca dengan jelas[28]. Dengan adanya laporan pertanggungjawaban ini, selain masyarakat yang dapat mengetahui kinerja lapas tertentu, pihak Ditjenpas juga dapat menganalisis isu-isu yang ada di lapas terkait. Dengan demikian, tercipta suatu sistem pemantauan kinerja lapas yang menyeluruh dan dapat menghasilkan rekomendasi untuk reformasi kondisi lapas.

Namun, selama observasi dilakukan, peneliti memeriksa ketersediaan laporan pertanggungjawaban di Lapas "X" melalui situs resmi. Meskipun terdapat menu yang mengarahkan pengunjung situs pada laporan, isi dari menu tersebut tidak ada. Itu berarti, belum tersedia laporan akuntabilitas dan pertanggungjawaban yang dapat dibaca oleh khalayak luas. Sementara itu, laporan-laporan lainnya terkait dengan kunjungan ke lapas setidaknya sudah terintegrasi pada aplikasi yang dikembangkan oleh Ditjenpas. Akuntabilitas rotasi sif sendiri seharusnya tercatat pada rotasi yang dibuat Karupam, diteruskan ke Kasi Administrasi Kamtib. Hanya saja, rotasi sif dan informasi lain terkait Rupam, tidak tersedia bagi publik yang ingin melihat kinerja staf keamanan.

Laporan semacam ini juga penting agar tercipta pemantauan publik atau *oversight* terhadap lapas. Pemantauan bersama yang dilakukan oleh berbagai pihak dapat meminimalisir adanya penggunaan kekerasan yang berlebihan dan menjaga terciptanya pemenuhan HAM bagi WBP di dalam lapas. Sebagai contoh di beberapa lapas wanita di Amerika Serikat, masih terjadi masalah pelecehan terhadap WBP wanita. Bahkan ketika WBP wanita melaporkan personil lapas yang melecehkan mereka, komplain yang mereka lakukan tidak ada artinya sebab terhalangi pengawasan ketat lapas yang dirancang sedemikian rupa[29]. Karena tidak ada laporan akuntabilitas dan pertanggungjawaban yang dapat diakses publik, biasanya kasus-kasus pelecehan yang dialami WBP wanita di dalam lapas, jadi tidak tersiarkan. Personil lapas yang menjadi pelaku juga tidak diketahui, sebab umumnya WBP wanita takut dan merasa terancam jika melapor kembali. Posisi pelaku di sini tentunya memiliki relasi kuasa yang lebih tinggi daripada WBP wanita. Oleh karenanya, perlu ada inspeksi menyeluruh yang meliputi seluruh elemen operasional kamtib di dalam lapas, sehingga hasil dari inspeksi

27 United Nations, "Prison Incident Management Handbook," *United Nations Peacekeeping*, 2013, 16-18, https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/handbook_pim.pdf.
28 Ibid.
29 Elana M. Stern, "ACCESSING ACCOUNTABILITY: EXPLORING CRIMINAL PROSECUTION OF MALE GUARDS FOR SEXUALLY ASSAULTING FEMALE INMATES IN U.S. PRISONS," *University of Pennsylvania Law Review* 167, no. 3 (2019): 733–73.

tersebut dapat dilaporkan ke khalayak luas.

3.3.3. Kapasitas Staf dan Kompetensi

Kapasitas staf dan kompetensi mereka juga harus dicantumkan dalam *Standard Operational Procedure* (SOP) yang menjadi acuan manajemen operasional di lapas. Bagi operasional Kamtib, tentunya kapasitas staf harus sangat diperhatikan. Seperti yang sudah dibahas pada sub-pembahasan mengenai rotasi sif, sebenarnya keberadaan personil Rupam harus memenuhi rasio perbandingan dengan WBP. Selain rasio staf dengan WBP, penempatan personil Rupam di area keamanan tertentu harus disesuaikan dengan kompetensinya. Terdapat perbedaan tanggung jawab kerja di masing-masing titik keamanan. Misalnya saja, ada perbedaan antara personil Rupam yang ditempatkan di menara, dengan personil yang ditempatkan di ruang CCTV. Supervisi dan sistem pelaporan ketika terdapat pergantian sif juga harus dicantumkan dalam manajemen operasional Kamtib yang diberlakukan.

Observasi yang peneliti lakukan di Lapas "X" tidak begitu menunjukkan adanya rasio personil Rupam yang memadai. Supervisi WBP pada setiap blok yang berisi kurang lebih 200 WBP, dijaga hanya oleh satu staf Rupam dari regu sif yang bersangkutan seperti yang sudah disebutkan pada kerangka operasional mengenai rotasi sif. Hal ini rasanya masih minim sekali karena jika terdapat konflik di blok-blok terkait, tentunya 1 personil tidak mungkin menertibkan 200 WBP pada tiap-tiap blok. Namun, Karupam sendiri berkata bahwa jika terdapat konflik kelompok, sebagai penanggungjawab tentunya harus ikut turun dari pos Rupam menuju blok terkait. Penanggungjawab atau petugas blok juga mengerjakan fungsi patroli blok bergantian dengan rekan satu regu.

Selain kapasitas dan rasio, kompetensi Rupam dalam hal kamtib juga harus dilakukan penilaian berkala (*assessment*). Kompetensi ini dapat ditempuh melalui pelatihan terkait kamtib yang memadai, sehingga personil Rupam bisa memiliki keahlian dan kemampuan untuk menjaga kamtib di lapas[30]. Kegiatan pelatihan harus selajan dengan kerangka operasional yang dicanangkan, sehingga pelatihan yang dilakukan menjadi tepat guna. Tidak hanya melibatkan pelatihan keahlian saja, tapi juga pelatihan mengenai SOP yang berlaku di Lapas "X", rutinitas Rupam, kebijakan Lapas "X", jadwal-jadwal pelatihan WBP di bengkel untuk informasi, langkah cadangan dalam kondisi konflik, manajemen insiden, penggunaan kekuatan, deskripsi pekerjaan, beban kerja, dan tentunya kode etik (*code of conduct*) yang harus dipenuhi oleh personil Rupam. Di samping itu, pelatihan alternatif lain yang dibutuhkan adalah pelatihan terkait pemenuhan hak-hak WBP. Jika hal ini tidak dilakukan, dikhawatirkan personil Rupam tidak dapat memahami bagaimana menjadi staf lapas yang menjunjung tinggi perlindungan HAM bagi WBP.

3.3.4. Elemen Keamanan Dinamis

Elemen keamanan dinamis merupakan aktivitas yang meliputi keamanan dan ketertiban masyarakat lapas. Elemen ini dinilai berdasarkan jumlah populasi WBP dan langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk melakukan rutinitas. Rutinitas ini antara lain seperti menghitung jumlah WBP, melakukan pencarian, manajemen pemindahan WBP, dan klasifikasi WBP. Selain itu terdapat elemen keamanan yang juga didukung oleh elemen keamanan statis. Namun, ada perbedaan konteks keamanan dinamis antara praktik di Indonesia dengan buku pedoman *Dynamic Security and Prison Intelligence* yang dikeluarkan oleh PBB. Elemen keamanan dinamis dalam pedoman ini didasari atas beberapa nilai, yaitu hubungan positif WBP dengan petugas, komunikasi dan interaksi antara WBP dengan petugas, profesionalisme, pengumpulan informasi relevan, *insight* terhadap iklim sosial dalam lapas, prinsip keadilan sekaligus tegas, pemahaman terhadap situasi personal para WBP, serta hubungan timbal-balik yang positif dalam rangka pertukaran informasi intelijen[31]. Elemen keamanan dinamis tidak hanya berfokus pada pengamanan WBP, tetapi seharusnya dapat memanfaatkan hubungan interpersonal antara staf dengan WBP dalam rangka mendapatkan pengetahuan umum terkait apa yang terjadi dalam lapas. Dengan adanya hubungan interpersonal ini, WBP akan dapat mempercayai staf dan menceritakan apa saja

30 United Nations, "Prison Incident Management Handbook," *United Nations Peacekeeping*, 2013, 19-20, https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/handbook_pim.pdf.

31 United Nations, "Handbook on Dynamic Security and Prison Intelligence," *United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC),* 2015, 30, https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/UNODC_Handbook_on_Dynamic_Security_and_Prison_Intelligence.pdf

yang terjadi dalam ruang tahanan, sehingga staf juga mendapatkan *insight* WBP untuk melakukan tindakan preventif sebelum terjadi masalah kamtib.

Klasifikasi narapidana atau *administrative segregation*, pada sub pembahasan gambaran umum Lapas "X" telah dijelaskan. Terdapat pembatasan klasifikasi melalui empat blok. Blok A dan B berisi WBP dengan tindak pidana umum. Sementara itu, blok C dan D untuk WBP terorisme. Ruang aktivitas publik yang bisa digunakan oleh WBP di blok A hingga D juga berbeda. Khusus blok A hingga C, WBP dapat beraktivitas di luar sel mereka pada waktu pagi hari secara bebas dengan tetap berada di bawah pemantauan personil Rupam. Namun, bagi WBP yang berada di blok D (WBP terorisme merah), terdapat kotak berteralis di ruang terbuka yang akan dikunci jika WBP sedang berada di dalamnya. Hal ini untuk membiarkan WBP terkena udara pagi dan matahari, tetapi masih berada dalam keamanan yang maksimum untuk menghindari masalah-masalah atau interaksi tertentu dengan WBP lainnya. Alasan diberlakukannya mekanisme ini adalah karena WBP di blok D masih terindikasi merah dan dikhawatirkan dapat mempengaruhi WBP lain dalam hal radikalisasi jika tidak diantisipasi[32].

Kemudian terdapat elemen keamanan statis yang juga digunakan untuk menunjang elemen keamanan dinamis, yaitu CCTV. Di Lapas "X" sendiri, CCTV sudah dilengkapi kontrol pergerakan pada blok tertentu seperti blok C dan D untuk WBP terorisme. Kontrol pergerakan ini berdasarkan observasi yang didapatkan, justru telah melebihi ekspektasi peneliti. Kontrol pergerakan berpusat di ruang CCTV, di mana terdapat setidaknya 256 kamera CCTV yang dapat dilihat melalui sejumlah monitor di ruang CCTV. Kamera CCTV telah menangkap video seluruh blok, sel-sel yang dihuni WBP hingga ke kamar mandi, ruang besuk, ruang aktivitas publik seperti lapangan, dan ruang-ruang sentral lainnya. Pada sisi kiri ruang CCTV, terdapat monitor yang secara khusus memperhatikan gerak-gerik WBP melalui kamera sensor. Namun, kamera sensor ini tidak termasuk sensor panas, hanya menangkap gerakan saja. Di beberapa sisi lorong dan tangga, terdapat kamera CCTV *night vision* yang juga dapat memantau gerak-gerik dalam kondisi gelap.

Selama observasi, peneliti menemukan sejumlah kamera CCTV yang tidak terhubung dengan monitor. Peneliti kemudian menanyakan terkait pemeliharaan CCTV serta reparasi jika terdapat CCTV yang rusak. Hanya saja terkait pemeliharaan dan reparasi harus menghubungi pihak Ditjenpas, sehingga vendor terkait yang mengerjakan pemeliharaan dapat dihubungkan ke Lapas "X". Terdapat beberapa masalah terkait pemeliharaan CCTV karena urusan birokrasi ke Ditjenpas yang cukup memakan waktu. Hal ini menyebabkan sejumlah CCTV tidak dapat difungsikan dan mengurangi tingkat pemantauan yang dapat dilakukan oleh petugas di ruang CCTV. Di samping CCTV yang tidak terhubung, terdapat ruang *server* dengan *server* bertipa 2U (*tower*) dan ditempatkan di ruangan dingin. Memang *server* 2U (2 baris) tidak membutuhkan lingkungan dingin yang tinggi, tetapi peneliti merasa bahwa pendingin yang ada di ruangan belum cukup memadai. Jika terdapat kenaikan penggunaan *server* dan menyebabkan *server* panas, hal ini dapat membuat *server* mengalami *hang* dan dapat terjadi kehilangan data apa pun yang disimpan dalam *server* tersebut.

Untuk pengamanan dinamis di gerbang-gerbang, baik dari gerbang P2U hingga gerbang-gerbang menuju blok, sudah terdapat kunci khusus dengan pemindaian sidik jari. Oleh karenanya, gerbang tidak dapat dibuka oleh pihak yang tidak berkepentingan. Hanya petugas terdaftar yang dapat membuka gerbang-gerbang berbiometrik ini. Poin lainnya seperti pencarian dan patroli, tidak begitu banyak dilakukan kecuali pada malam hari. Selain karena sudah terdapat CCTV yang merekam aktivitas WBP secara penuh, penjagaan malam hari sudah tercakup melalui pengawasan menara. Namun, hal yang perlu dikhawatirkan lebih kepada jumlah personil yang minim saja karena masih belum mendekati rasio perbandingan Rupam dengan WBP.

3.3.5. Rencana Cadangan (*Contingency*)

Rencana cadangan biasanya berkaitan dengan faktor-faktor situasional. Sebagai contoh ketika ada WBP yang mengalami sakit parah dan tidak dapat ditangani di klinik Lapas "X", maka perlu mendapatkan rujukan darurat ke Puskesmas atau rumah sakit terdekat. Jika kondisi tersebut mendesak dan dapat mengancam nyawa WBP bersangkutan, maka tidak diperlukan sidang rujukan bersama Kasubsi Binkemas, melainkan

32 Mark S. Hamm, "Prisoner Radicalization: Assessing the Threat in U.S. Correctional Institutions | National Institute of Justice," *NIJ Journal*, no. 261 (2008), https://nij.ojp.gov/topics/articles/prisoner-radicalization-assessing-threat-us-correctional-institutions.

dapat menghubungi pihak berwajib terdekat untuk pengawalan, misalnya melalui koordinasi dengan Polsek, Koramil, dan Brimob terdekat. Pengawalan diperlukan agar tetap sesuai prosedur keamanan selama perjalanan menuju rumah sakit atau Puskesmas terdekat. Setelah WBP mendapatkan diagnosis dan ditangani secara darurat, selanjutnya akan dikembalikan ke Lapas "X". Jika ternyata ada kebutuhan rawat jalan atau lainnya, WBP akan dirujuk melalui sidang rujukan antara pihak-pihak terkait di Lapas "X" juga Kasubsi Binkemas untuk selanjutnya diteruskan ke Kantor Wilayah dan Ditjenpas.

Namun, alangkah baiknya jika rencana-rencana cadangan lain dituangkan melalui prosedur. Meskipun kejadian ekstrem seperti penyanderaan personil, ancaman terhadap WBP lain, evakuasi jika ada bencana alam, hingga kondisi ekstrem lain seperti usaha pelarian dan kerusuhan ekstrem oleh WBP belum pernah terjadi, ada baiknya kondisi-kondisi ini dituangkan ke dalam buku rencana. Buku rencana dapat dibuat terpisah, tetapi dilampirkan sebagai SOP Kamtib yang ada di Lapas "X" dan memuat mitigasi (*mitigation*), kesiapan (*preparedness*), dan respons (*respond*). Setelah mencatat sejumlah kemungkinan insiden serius dari lapas-lapas lainnya, skenario insiden ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi berapa lama insiden dapat diselesaikan hanya dengan personil Rupam yang terbatas.

3.3.6. Manajemen Kontrol, Respons Insiden, dan Penggunaan Kekuatan Situasional

Elemen yang harus diperhatikan untuk mengontrol ketertiban di lapas adalah keamanan statis. Keamanan statis ini meliputi infrastruktur dan perlengkapan yang digunakan untuk mengatur dan memisahkan WBP jika terjadi insiden serius. Infrastruktur fisik meliputi dinding, pagar tinggi, menara keamanan, kondisi lampu, kondisi sel, gerbang dan pos kontrol, ruang CCTV, ruang kunci sentral, serta elemen infrastruktur lainnya. Pemeliharaan keamanan statis harus didukung oleh kebijakan dan SOP yang dikembangkan oleh manajemen operasional lembaga pemasyarakatan secara keseluruhan. Proses dan langkah-langkah pemeliharaan serta pengadaan perlengkapan keamanan baru, harus dicantumkan pula dalam SOP. Jika memang terdapat kesulitan atau birokrasi yang memakan waktu, manajemen lapas harus menuliskan jangka waktu pengadaan itu dalam SOP. Hal ini untuk menjadi bahan rekomendasi ke depannya jika proses pengadaan dan pemeliharaan tersendat karena pusat.

Selain keamanan statis, respons insiden juga menjadi salah satu hal penting dalam manajemen kontrol. Termasuk di dalam respons insiden adalah respons terhadap gangguan Kamtib di Lapas "X". Insiden seperti keributan kelompok biasanya terjadi. Jika tereskalasi menjadi kerusuhan dan berada di ruang aktivitas publik, personil yang ditugaskan menjaga akan mengaktifkan diskresi untuk menarik atau memisahkan WBP yang menjadi perusuh dari WBP lainnya.

Regu pengamanan (Rupam) tidak dibekali dengan senjata tajam maupun senjata api. Rupam hanya dibekali tongkat dan *pepper spray.* Menurut penuturan narasumber, ada kompleksitas tersendiri seperti pada informasi wawancara berikut:

> *Di sini yang bertugas tidak dapat senpi karena untuk punya senpi kan ribet perlu sertifikat khusus dan kapasitas untuk menggunakan senpi itu. Jadi, di sini hanya dibekali oleh alat-alat yang bersifat melumpuhkan sementara, bukan untuk menyakiti WBP. (Kasi. Kamtib., 30 November 2023).*
>
> *Ya kalau tidak pakai senpi, sudah ada tongkat juga. Lalu ada pepper spray yang bisa ditembakkan ke udara untuk membubarkan kerusuhan yang terjadi di kerumunan WBP tersebut. (Karupam., 30 November 2023).*

Untuk beberapa kasus di mana WBP sudah melanggar aturan beberapa kali, maka nantinya WBP akan dibawa ke ruang isolasi dengan diantar oleh 2 Rupam dari blok terkait. Setelah WBP menyadari kesalahannya, baru akan dikembalikan ke kamar mereka masing-masing. Hingga saat observasi ini dilakukan, tidak ada standar spesifik yang digunakan oleh personil Rupam terkait diskresi kekuatan untuk mengamankan dan menjaga ketertiban lapas. Namun, di beberapa negara, kemungkinan diskresi semacam ini akan dialihkan pada otoritas lainnya seperti kepolisian atau militer. Jika memang terdapat insiden serius yang mengharuskan otoritas lain untuk turun tangan, tentunya hal ini harus tercantum dalam SOP yang berlaku di dalam Lapas "X".

Merujuk Permenkumham Nomor 33 tahun 2015, kondisi penanganan WBP yang melanggar aturan berkali-kali menurut penuturan petugas saat wawancara, sebenarnya sudah sesuai dengan pasal 20 terkait penempatan. Berdasarkan pasal tersebut, penempatan dilakukan untuk mencegah gangguan kamtib lebih meluas. Gangguan

kamtib tersebut berupa pelanggaran disiplin, pelarian, terancam jiwanya dan membahayakan jiwa orang lain, memiliki potensi mengembangkan jaringan kejahatan, serta dapat mengancam stabilitas keamanan negara[33]. Penempatan tersebut dilakukan dalam sel tutupan sunyi, sel isolasi, dan blok hunian khusus yang memenuhi standar *administrative segregation* menurut PIM. Di dalam Permenkumham Nomor 33 tahun 2015 juga telah tertulis sejumlah pasal terkait penindakan, di mana petugas dapat menggunakan kekuatan fisik dalam batas minimal tanpa mengancam jiwa WBP itu sendiri. Namun, diskresi ini harus disesuaikan dengan kondisi aktual di lapas dan mempertimbangkan langkah lain berupa pendekatan persuasif dan profesional saat menghadapi WBP yang menyebabkan gangguan kamtib. Dengan mematuhi kebijakan yang ada, diharapkan para petugas dapat tetap menjalankan fungsi mereka di lapas tanpa mengurangi pemenuhan HAM para WBP.

3.4. Rekomendasi Bagi Ditjenpas

Penelitian ini berusaha menggambarkan dan menganalisis manajemen operasional kamtib di Lapas "X". Sesuai dengan kategorinya sebagai lapas yang dapat menampung WBP *high risk,* elemen-elemen keamanan di Lapas "X" sudah cukup memadai. Namun, berdasarkan pemaparan administrasi Kamtib di Lapas "X" menggunakan kerangka *Prison Incident Management* (PIM) oleh PBB, masih terdapat beberapa hal yang dapat ditingkatkan dari manajemen operasional keamanan dan ketertiban masyarakat di Lapas "X". Sejumlah rekomendasi yang peneliti sampaikan diharapkan dapat menjadi masukan bagi Ditjenpas untuk meningkatkan perhatiannya pada Lapas "X" sebagai lapas dengan blok keamanan maksimum untuk WBP berisiko tinggi.

Rekomendasi pertama yaitu perlu adanya kemudahan oleh Ditjenpas dalam hal pengadaan dan pemeliharaan CCTV yang tidak berfungsi. Rupam yang bertugas di ruang CCTV menyatakan sendiri kepada peneliti bahwa CCTV yang terhubung ke monitor memang belum diperbaiki karena masih menunggu birokrasi dan komunikasi dengan vendor atau mitra yang bekerjasama dengan Ditjenpas. Meskipun CCTV lain masih berfungsi, tetap saja satu CCTV ini dapat sangat membantu efektivitas Kamtib di Lapas "X". Matinya satu CCTV saja dapat menjadi celah kerentanan keamanan di Lapas "X".

Selain perlunya kemudahan dalam proses pengadaan infrastruktur, Ditjenpas juga perlu mempertimbangkan untuk menambah personil Rupam. Hal ini karena pada saat ini, satu regu hanya terdiri dari 12 personil dan tidak ada kondisi cadangan personil. Saat personil yang bertugas hendak ke kamar mandi, makan siang, makan malam, dan lain sebagainya, mereka mau tidak mau harus meninggalkan "pos" mereka. Padahal kondisi kekosongan pos ini dapat mengurangi kewaspadaan terhadap gangguan Kamtib. Jika terdapat masalah yang lebih ekstrem dari sekadar konflik kelompok, tentunya personil terkait akan kesulitan dalam mengatasi gangguan Kamtib yang ada. Selain penambahan personil, peningkatan kapasitas dan kompetensi personil Rupam juga perlu ditingkatkan agar Lapas "X" dapat berfungsi sesuai dengan kategori maksimum yang disematkan terhadap lapas tersebut.

Rekomendasi selanjutnya terkait peningkatan kompetensi personil dalam menjalankan sistem Kamtib yang tetap memperhatikan perlindungan HAM terhadap WBP. Tidak hanya pelatihan mengenai HAM saja, tapi pelatihan lain yang dapat menunjang operasional sangatlah dianjurkan. Beberapa contoh pelatihan yang cocok antara lain bagaimana kesiapsiagaan personal lapas terhadap kondisi bencana, pandemi, serta proses evakuasi. Selain itu, seluruh staf lapas, baik yang bertugas di bidang Kamtib hingga sekadar administratif lapas, perlu mempertimbangkan untuk mengembangkan rencana cadangan pada berbagai skenario insiden serius di lapas. Beberapa insiden serius yang bisa dikembangkan rencana cadangannya antara lain seperti insiden kebakaran, kerusuhan ekstrem, hingga insiden penyanderaan yang dilakukan oleh WBP.

Rekomendasi lainnya tentu berkaitan dengan masalah *overcrowding* (di luar masalah kamtib) karena hal ini berkontribusi secara tidak langsung pada keseluruhan operasional Lapas "X". Jika memang belum bisa menambahkan personil pada regu, maka cara lain adalah memindahkan WBP ke lapas lain atau dengan menempuh metode penghukuman lain seperti rehabilitas. Dengan adanya mutasi WBP, maka beban kerja regu pengamanan pun akan berkurang. Seumpama awalnya 1 regu di blok WBP bernaung harus menjaga 200 WBP, mutasi setengahnya saja sudah bisa mengurangi 100 WBP di bawah penjagaan 1 orang tersebut.

33 "Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2015 Tentang Pengamanan Pada Lembaga Pemasyarakatan Dan Rumah Tahanan Negara," § Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1528 (2015), art. 20.

Sementara dengan melewati metode penghukuman lain bagi WBP dengan tindak pidana tertentu (misalnya seperti pecandu), rasanya akan lebih cocok untuk masuk rehabilitasi dibandingkan mendekam di lapas tanpa strategi penyembuhan dari kecanduan narkotika yang dideritanya.

4. KESIMPULAN

Penelitian di Lapas "X" dilakukan untuk mengkaji manajemen operasional. Sesuai dengan kategorinya sebagai lapas yang dapat menampung WBP *high risk,* elemen-elemen keamanan di Lapas "X" sudah cukup memadai. Namun, berdasarkan pemaparan administrasi Kamtib di Lapas "X" menggunakan kerangka *prison incident management* (PIM) oleh PBB, masih terdapat beberapa hal yang dapat ditingkatkan dari manajemen operasional keamanan dan ketertiban masyarakat di Lapas "X". Ketiadaan cadangan personil atau kekurangan personil adalah satu masalah yang perlu ditanggulangi karena berisiko terhadap pembinaan WBP juga mengancam kesejahteraan regu pengamanan. Kemudian perlunya peningkatan keterampilan dan kualitas regu pengamanan akan sangat membantu proses implementasi kamtib berdasarkan kerangka PIM. Selanjutnya adalah perlunya pelaporan atau akuntabilitas tahunan yang dapat diakses oleh publik terkait penyelenggaraan kamtib di Lapas "X". Masalah lain yang perlu ditanggulangi adalah pengadaan sarana dan prasarana untuk menunjang implementasi kamtib. Terakhir tentunya rekomendasi terkait mutasi WBP ke lapas yang belum terlalu penuh secara kapasitas, sehingga dapat mengurangi beban pengamanan oleh regu di Lapas "X". Sejumlah rekomendasi yang peneliti sampaikan diharapkan dapat menjadi masukan bagi Ditjenpas untuk meningkatkan perhatiannya pada Lapas "X" sebagai lapas dengan blok keamanan maksimum untuk WBP berisiko tinggi. Akhir kata, penelitian ini diharapkan dapat menawarkan analisis kritis dan mendorong pada penelitian lain terhadap realita operasional Kamtib di lembaga-lembaga pemasyarakatan lain di Indonesia. Selain untuk memunculkan penelitian lainnya yang lebih mendalam, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada reformasi kebijakan di Ditjenpas terkait berbagai lembaga pemasyarakatan. Peneliti berharap agar Ditjenpas mempertimbangkan upaya-upaya pengamanan tidak hanya di pihak WBP saja, tapi juga memperhatikan personil Rupam terkait yang memiliki beban kerja tinggi dalam mengamankan serta menjaga ketertiban lembaga pemasyarakatan.

5. UCAPAN TERIMAKASIH

Penelitian ini merupakan hasil dari laporan kunjungan ke Lapas "X" sebagai tugas pengabdian mata kuliah Sosiologi Kepenjaraan Indonesia (SKI). Penulis ingin berterima kasih kepada dosen pengampu mata kuliah SKI, Dr. Drs. Arthur Josias Simon Runturambi, M.Si. untuk kesempatan kunjungan pengabdian ini. Penulis juga ingin berterima kasih kepada rekan angkatan di Departemen Kriminologi, FISIP, Universitas Indonesia, Imam Suyudi, S.Sos. yang telah bersedia menjadi koordinator kunjungan ke Lapas "X". Tanpa bantuan beliau, kunjungan ini mungkin tidak dapat terlaksana. Akhir kata, penulis hendak mengucapkan terima kasih pada narasumber yang terlibat dalam penelitian ini dan tidak dapat kami sebutkan namanya dalam rangka keamanan.

6. PERNYATAAN KONFLIK KEPENTINGAN

Penelitian ini tidak memiliki konflik kepentingan yang berkaitan dengan *editor* dan *reviewer* Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum. Selain itu, penelitian ini bebas dari konflik kepentingan lembaga lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

Aranda-Hughes, Vivian, and Daniel P. Mears. "Stressed Out in Lock Down: The Impacts of Work in Extended Restrictive Housing on Prison Personnel." *Justice Quarterly* (2023): 1–25. https://doi.org/10.1080/07418825.2023.2184415.

Cullen, Francis T., Bonnie S. Fisher, and Brandon K. Applegate. "Public Opinion about Punishment and Corrections." *Crime and Justice* 27 (2000): 1–79. https://doi.org/10.1086/652198.

Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. "Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pemasyarakatan 2020-2024." *ERB Kemenkumham*. 2021. https://erb.kemenkumham.go.id/upload/2022/wbk/f9e37dffb3a87c109dcbe92b036de591.pdf.

———. "SEJARAH - Ditjenpas | Membangun Pemasyarakatan Bersih Dan Melayani." *Ditjenpas*. Accessed December 14, 2023. http://www.ditjenpas.go.id/sejarah.

Erwinton, Henry, and Padmono Wibowo. "Manajemen Security Lembaga Pemasyarakatan (Studi Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Cibinong)." *Justitia: Jurnal Ilmu Hukum dan Humaniora* 8, no. 1 (2021): 233–44.

Hamm, Mark S. "Prisoner Radicalization: Assessing the Threat in U.S. Correctional Institutions | National Institute of Justice." *NIJ Journal*, no. 261 (2008). https://nij.ojp.gov/topics/articles/prisoner-radicalization-assessing-threat-us-correctional-institutions.

Irwin, John, and Donald R. Cressey. "Thieves, Convicts and the Inmate Culture." *Social Problems* 10, no. 2 (1962): 142–55. https://doi.org/10.2307/799047.

Labrecque, Ryan M., Christopher M. Campbell, Kayla J. LaBranche, Leah Reddy, Karma Rose Zavita, and Robert D. Morgan. "Administrative Segregation: A Review of State and Federal Policies." *Criminal Justice Policy Review* 32, no. 7 (2021): 718–39. https://doi.org/10.1177/0887403421998440.

Marta, Turnip Mega, Mahendra Putra Kurnia, and Rika Erawaty. "Penanganan Terbaik Pada Kelebihan Kapasitas Lembaga Permasyarakatan Di Beberapa Negara." *Risalah Hukum* 19, no. 1 (2023): 11–20.

Mukungu, Kate. "'How Can You Write About a Person Who Does Not Exist?': Rethinking Pseudonymity and Informed Consent in Life History Research." *Social Sciences* 6, no. 3 (2017): 1–9. https://doi.org/10.3390/socsci6030086.

Novarizal, Riky, and Herman Herman. "Pengamanan Lembaga Pemasyarakatan Terhadap Kemungkinan Terjadinya Pelarian (Studi Kasus Lapas Kelas II A Pekanbaru): Universitas Islam Riau." *SISI LAIN REALITA* 4, no. 1 (2019): 90–102. https://doi.org/10.25299/sisilainrealita.2019.vol4(1).4051.

Novian, Rully, Supriyadi Widodo Eddyono, Ajeng Gandini Kamilah, Sustira Dirga, Carla Nathania, Erasmus A. T. Napitupulu, Syahrial Martanto Wiryawan, and Adhigama Andre Budhiman. "Strategi Menangani Overcrowding Di Indonesia: Penyebab, Dampak Dan Penyelesaiannya." *Institute for Criminal Justice Reform*. 2018. https://icjr.or.id/wp-content/uploads/2018/04/Overcrowding-Indonesia_Final.pdf.

Nursalim, Syahidillah, and Syahrial Yuska. "Manajemen Security Dalam Upaya Pencegahan Pelarian Narapidana Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIA Muara Beliti." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)* 4, no. 6 (2022): 8671–82. https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9723.

Pangestu, Muhammad Aji Dimas, Ali Muhammad, and Cahyoko Edi Tando. "Optimalisasi Peran Intelijen Pemasyarakatan Dalam Deteksi Dini Gangguan Kamtib Di Lapas Kelas IIb Kayuagung." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)* 4, no. 6 (2022): 4307–15. https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.8940.

Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2015 Tentang Pengamanan Pada Lembaga Pemasyarakatan dan Rumah Tahanan Negara § Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1528 (2015).

Pyrooz, David C., and Meghan M. Mitchell. "The Use of Restrictive Housing on Gang and Non-Gang Affiliated Inmates in U.S. Prisons: Findings from a National Survey of Correctional Agencies." *Justice Quarterly* 37, no. 4 (2020): 590–615. https://doi.org/10.1080/07418825.2019.1574019.

Remch, Molly, Gregory Swink, Charles Mautz, Anna E. Austin, and Rebecca B. Naumann. "Evaluation of a Prison Violence Prevention Program: Impacts on Violent and Non-Violent Prison Infractions." *Injury Epidemiology* 10, no. 1 (2023): 36. https://doi.org/10.1186/s40621-023-00450-9.

Saputra, Satria Nenda Eka, and Muridah Isnawati. "Overcrowding Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Dalam System Pemidanaan Di Indonesia." *Pagaruyuang Law Journal* 6, no. 1 (2022): 52–70.

Schiff, Mara, and Leslie Leip. "The Impact of Job Expectations, Workload, and Autonomy on Work-Related Stress Among Prison Wardens in the United States." *Criminal Justice and Behavior* 46, no. 1 (2019): 136–53. https://doi.org/10.1177/0093854818802876.

Stern, Elana M. "ACCESSING ACCOUNTABILITY: EXPLORING CRIMINAL PROSECUTION OF MALE GUARDS FOR SEXUALLY ASSAULTING FEMALE INMATES IN U.S. PRISONS." *University of Pennsylvania Law Review* 167, no. 3 (2019): 733–73.

United Nations. "Prison Incident Management Handbook." *United Nations Peacekeeping*, 2013. https://peacekeeping.un.org/sites/default/files/handbook_pim.pdf.

United Nations. "Handbook on Dynamic Security and Prison Intelligence." *United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC),* 2015. https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/UNODC_Handbook_on_Dynamic_Security_and_Prison_Intelligence.pdf

Wooldredge, John. "Prison Culture, Management, and In-Prison Violence." *Annual Review of Criminology* 3, no. 1 (2020): 165–88. https://doi.org/10.1146/annurev-criminol-011419-041359.

Wymore, Dave, and Tabitha Raber. *Introduction to Corrections*. LibreTexts Taft College. California: LibreTexts, 2023.