



Efektivitas Birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dalam Meningkatkan Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak

INFO PENULIS

Cipta Damai Arya Cudu
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
Jakarta
2210413181@mahasiswa.upnvj.ac.id

Rifqi Bayu Azi
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
Jakarta
2210413144@mahasiswa.upnvj.ac.id

Rika Dewi Sartika
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
Jakarta
2310413035@mahasiswa.upnvj.ac.id

Silvana Putri Priageng
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
Jakarta
2310413029@mahasiswa.upnvj.ac.id

Muhammad Prakoso Aji
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran"
Jakarta
prakosoaji@upnvj.ac.id

INFO ARTIKEL

ISSN: 2808-1307
Vol. 6, No. 1, April 2026
<https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi

Cudu, C. D. A., Azi, R. B., Sartika, R. D., Priageng, S. P., & Aji, M. P. (2026). Efektivitas Birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dalam Meningkatkan Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 6 (1), 1058-1066.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dalam meningkatkan layanan kepribadian dan kemandirian bagi Tahanan dan Anak. Adapun penelitian ini menggunakan teori birokrasi yang dikemukakan oleh Max Weber. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi layanan kepribadian dan kemandirian bagi Tahanan dan Anak dibagi menjadi dua layanan yaitu layanan kepribadian yang fokus dalam pemberian layanan terkait spiritual dan mental, sedangkan layanan kemandirian yang fokus dalam pemberian layanan terkait minat dan bakat. Dalam praktiknya, layanan kepribadian dan kemandirian menghadapi berbagai tantangan seperti birokrasi yang kaku dan program yang terkendala. Hal ini tentunya birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan masih belum efektif dalam meningkatkan layanan kepribadian dan kemandirian bagi Tahanan dan Anak. Kesimpulan dari penelitian menunjukkan bahwa implementasi layanan kepribadian dan kemandirian bagi Tahanan dan Anak telah berjalan sesuai regulasi dengan fokus pada pembinaan mental, spiritual, serta pengembangan keterampilan. Disisi lain, efektivitas birokrasinya masih belum optimal akibat berbagai kendala.

Kata Kunci: Efektivitas, Birokrasi, Layanan, Tahanan, Anak

Abstract

The purpose of this study is to explore the effectiveness of the Directorate General of Corrections' bureaucracy in improving personality and independence services focused on prisoners and juveniles. The bureaucratic theory explained by Max Weber serves as the research theory for analyzing bureaucratic effectiveness. The method in this study uses a qualitative approach through interviews, work environment observations, and documentation. The results of this study indicate that the implementation of personality and independence services for prisoners and juveniles is divided into two services: personality services that focus on providing spiritual and mental services, and independence services that focus on providing services related to interests and talents. In practice, personality and independence services face various challenges such as rigid bureaucracy and constrained programs. This certainly means that the bureaucracy of the Directorate General of Corrections is still ineffective in improving service programs that cover personality and independence for prisoners and juveniles. The conclusion of the study shows that the implementation of personality and independence services for prisoners and juveniles has been running according to regulations with a focus on mental, spiritual, and skills development. On the other hand, the effectiveness of the bureaucracy is still not optimal due to various obstacles.

Keywords: Effectiveness, Bureaucracy, Services, Prisoners, Juveniles

A. Pendahuluan

Dalam konteks peradilan khususnya peradilan pidana, Indonesia menerapkan pemasyarakatan sebagai sistem yang penting terhadap peradilan di Indonesia. Jauh sebelum menerapkan sistem pemasyarakatan, Indonesia dahulunya menerapkan sistem penjara peninggalan kolonial Belanda (Anantama, M. O., Jundan, F., & Satory, A., 2025). Sistem kepenjaraan yang diwariskan oleh Belanda dikritik karena menerapkan sistem penjara yang menekankan hukuman terhadap para Tahanan tanpa memperdulikan hak mereka sebagai manusia. Kritik tersebut mendorong pemerintah Indonesia untuk mengubah sistem penjara menjadi sistem pemasyarakatan. Lahirnya sistem pemasyarakatan mengubah pandangan sistem penjara di Indonesia yang awalnya bersifat kejam karena tidak memperhatikan hak mereka sebagai manusia berubah menjadi sistem yang efektif karena pemasyarakatan menekankan fokus dalam pembinaan tahanan maupun narapidana. Dalam sistem pemasyarakatan di Indonesia, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan merupakan pihak yang menjadi unsur penting terhadap sistem pemasyarakatan di Indonesia. Hal ini dikarenakan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan merupakan satu unsur pelaksana dalam sistem pemasyarakatan yang berperan dalam menyelenggarakan dan melaksanakan kebijakan pemasyarakatan sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan melalui undang - undang (*Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, n.d.*). Kini, dasar hukumnya adalah Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022.

Dalam menjalankan fungsi kelembagaannya, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan berperan dalam sistem pemasyarakatan salah satunya yaitu memberikan bimbingan kepada warga binaan di pemasyarakatan seperti Rutan melalui adanya program layanan yang mencakup adanya layanan kepribadian dan layanan kemandirian. Layanan yang diberikan kepada tahanan dan anak meliputi layanan kepribadian serta kemandirian (*UU No. 22 Tahun 2022, n.d.*). Pada pasal tersebut menekankan bahwa pemberian pelayanan bagi Tahanan dan Anak diberikan berupa Layanan Kepribadian dan Kemandirian. Layanan kepribadian merupakan layanan yang fokus dalam pembinaan diri dan spiritual sedangkan layanan kemandirian diarahkan pada pengembangan potensi diri tahanan dan anak. Layanan kepribadian dan kemandirian diberikan dengan tujuan membentuk serta mengembangkan individu Tahanan dan Anak yang produktif dan positif sehingga Tahanan dan Anak dapat kembali dalam kondisi yang baik saat kembali ke masyarakat.

Dalam praktiknya, pelaksanaan sistem pemasyarakatan di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan yang mempengaruhi kualitas layanan pembinaan bagi Tahanan dan Anak. Salah satu permasalahan utama adalah kondisi *overcrowding* atau kelebihan muatan yang mencakup para warga binaan di lapas dan rutan, sehingga menciptakan situasi adanya kelebihan kapasitas. Laporan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan (2023), tingkat hunian telah

melebihi kapasitas ideal, sehingga berdampak pada keterbatasan ruang, menurunnya kualitas pembinaan, serta meningkatnya potensi konflik antar warga binaan.

Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia, terutama petugas pembina, turut menjadi hambatan dalam mengoptimalkan layanan masyarakat. Menurut Anantama, Jundan, dan Satory (2025), jumlah petugas yang tidak sebanding dengan jumlah penghuni menyebabkan pelaksanaan program pembinaan belum berjalan secara maksimal. Kondisi ini diperparah dengan keterbatasan sarana dan prasarana, seperti ruang pembinaan dan fasilitas pelatihan kerja yang belum memadai.

Lebih lanjut, terjadi perbedaan kualitas layanan masyarakat antar wilayah di Indonesia. Data Kementerian Hukum dan HAM RI (2022), variasi dalam anggaran, infrastruktur, serta kualitas sumber daya manusia menyebabkan program pembinaan belum terlaksana secara merata di setiap lapas dan rutan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan masyarakat masih menghadapi berbagai kendala di lapangan.

Dalam kasus anak yang berhadapan dengan hukum, permasalahan tersebut menjadi lebih kompleks karena memerlukan pendekatan yang berbeda yaitu lebih bersifat rehabilitatif dan edukatif. Kementerian PPPA RI (2022) tekankan pembinaan anak harusutamakan kepentingan terbaik anak (*best interest of the child*), jadi bukan cuma hukuman tapi juga pemulihan dan pengembangan potensi.

Permasalahan tersebut berkaitan erat dengan efektivitas birokrasi dalam sistem masyarakat. Efektivitas birokrasi dapat dimaknai sebagai kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Richard M. Steers (1985), tingkat efektivitas organisasi dapat dinilai melalui pencapaian output, outcome, serta dampak yang dihasilkan. Namun, dalam praktiknya, birokrasi masyarakat masih menghadapi kendala seperti prosedur yang kaku, koordinasi antar unit yang belum optimal, serta evaluasi program yang belum maksimal.

Di sisi lain, pemerintah telah mengatur berbagai kebijakan lewat UU No. 22 Tahun 2022 tentang Masyarakat. Program tersebut mencakup pembinaan kepribadian, pendidikan, serta pelatihan kerja yang bertujuan untuk membentuk Tahanan dan Anak menjadi individu yang lebih produktif dan siap kembali ke masyarakat. Namun demikian, penting untuk dikaji apakah program-program tersebut telah berjalan secara efektif dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas terkait dengan layanan kepribadian dan kemandirian sebagian besar fokus dalam pembahasan terkait dengan implementasi layanan kepribadian dan kemandirian bagi warga binaan di UPT Masyarakat seperti di Rutan dan Lapas. Penelitian terdahulu yang fokus dalam pembahasan mengenai implementasi layanan kepribadian dan kemandirian cakupannya masih terbatas. Hal ini dikarenakan penelitian terdahulu tidak memfokuskan cakupannya terhadap efektivitas birokrasi Direktorat Jenderal Masyarakat dalam meningkatkan layanan kepribadian dan kemandirian.

Oleh karena itu, penelitian ini penting buat gali seberapa efektif birokrasi Direktorat Jenderal Masyarakat dorong layanan kepribadian dan kemandirian buat tahanan dan anak, sehingga dapat diketahui sejauh mana kebijakan yang telah dirumuskan dapat diimplementasikan secara optimal di lapangan.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif sebagai fondasi utama dalam memahami fenomena yang dikaji. Pendekatan ini dipilih bukan tanpa alasan, melainkan karena persoalan efektivitas birokrasi dalam sistem masyarakat tidak dapat direduksi hanya pada angka-angka atau indikator formal semata. Sebaliknya, fenomena tersebut merupakan realitas sosial yang sarat dengan dinamika interaksi, nilai, serta praktik kelembagaan yang berlangsung di dalamnya. Pendekatan ini memberikan kesempatan lebih jauh ke dalam ruang-ruang pengalaman para aktor, baik petugas masyarakat maupun warga binaan, sehingga dapat menangkap bagaimana kebijakan dimaknai, dijalankan, dan bahkan dinegosiasikan dalam praktik sehari-hari. Dalam konteks ini, efektivitas birokrasi tidak semata-mata diartikan sebagai pencapaian target administratif, tetapi juga sebagai kapasitas sistem dalam menghasilkan perubahan yang bermakna bagi individu yang berada di dalamnya. Lebih dalam lagi, cara ini bantu pahami konteks yang melingkupi pelaksanaan layanan kepribadian dan kemandirian. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berupaya menjawab “apakah” suatu kebijakan efektif, tetapi juga “bagaimana” dan “mengapa” efektivitas tersebut terbentuk atau justru mengalami hambatan.

Lokasi Penelitian difokuskan di Subdirektorat Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak di Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Pemilihan lokasi tidak dilakukan secara acak, melainkan melalui teknik purposive, yaitu dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang relevan dengan tujuan penelitian. Beberapa aspek yang menjadi dasar dalam pemilihan lokasi antara lain tingkat kepadatan penghuni (overcrowding), keberadaan serta keberlanjutan program pembinaan, kondisi sumber daya manusia, serta aksesibilitas terhadap data dan informan. Pertimbangan ini penting agar lokasi penelitian tidak hanya menjadi tempat pengumpulan data, tetapi juga mampu merepresentasikan realitas yang lebih luas mengenai kondisi sistem pemasyarakatan di Indonesia. Selain itu, penelitian ini membuka kemungkinan untuk dilakukan baik di lapas dewasa maupun lapas anak. Hal ini didasarkan pada kesadaran bahwa masing-masing lembaga memiliki karakteristik, kebutuhan, serta pendekatan pembinaan yang berbeda. Dengan mempertimbangkan variasi tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan pemahaman yang lebih kaya dan kontekstual mengenai implementasi layanan pemasyarakatan.

Pada penelitian ini fokus untuk menggunakan teknik pengumpulan data yang meliputi data melalui wawancara, observasi lingkungan birokrasi, serta dokumentasi guna untuk memperkuat data penelitian yang bersumber dari data primer. Ketiga teknik ini digunakan secara terpadu untuk memperoleh gambaran yang komprehensif sekaligus menjaga kedalaman serta validitas data yang dihasilkan. Wawancara dilakukan secara mendalam dengan informan yang memiliki keterlibatan langsung dalam pelaksanaan sistem pemasyarakatan. Informan dalam penelitian ini berasal dari Subdirektorat Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak. Melalui proses wawancara, peneliti tidak hanya mengumpulkan informasi yang bersifat faktual, tetapi juga berupaya memahami pengalaman subjektif, persepsi, serta cara pandang para aktor terhadap layanan yang diberikan. Dengan demikian, wawancara menjadi sarana penting untuk menangkap dimensi manusiawi dalam implementasi kebijakan pemasyarakatan. Observasi dalam penelitian ini dilakukan secara terbatas di lingkungan Kantor Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Peneliti tidak melakukan observasi langsung ke lapangan seperti lembaga pemasyarakatan atau rumah tahanan, melainkan mengamati aktivitas, alur kerja, serta dinamika administratif yang berlangsung di tingkat pusat. Melalui observasi ini, peneliti berupaya memahami bagaimana proses perumusan, koordinasi, dan pengelolaan program pembinaan dilakukan secara kelembagaan. Meskipun tidak bersifat langsung pada lokasi implementasi, observasi ini tetap memberikan gambaran penting mengenai konteks birokrasi yang melandasi pelaksanaan kebijakan. Sementara itu, dokumentasi juga dilakukan di lingkungan Kantor Direktorat Jenderal Pemasyarakatan sebagai sumber data sekunder. Dokumen yang dianalisis meliputi laporan kegiatan pembinaan, regulasi terkait pemasyarakatan, serta data statistik mengenai kondisi lembaga pemasyarakatan dan rumah tahanan. Penggunaan dokumen ini berfungsi untuk memperkuat serta melengkapi temuan dari wawancara dan observasi. Selain itu, dokumentasi juga menjadi instrumen penting dalam proses triangulasi data guna meningkatkan keabsahan dan kredibilitas hasil penelitian.

Analisis tematik menjadi acuan untuk menganalisis data - data yang telah diperoleh, secara umum analisis tematik yaitu suatu pendekatan yang berfokus pada identifikasi dan interpretasi pola-pola makna yang muncul dari data. Analisis ini dipilih karena mampu mengakomodasi kompleksitas data kualitatif sekaligus memberikan ruang bagi peneliti untuk mengembangkan pengetahuan terhadap fenomena yang diteliti terkait dengan efektivitas birokrasi dalam memberikan layanan. Analisis data yang diperoleh dimulai melalui tahap reduksi data yang dilakukan dengan menyaring, memilah, dan menyesuaikan data yang dikumpulkan sesuai dengan relevansi penelitian. Tahap ini penting untuk menghindari penumpukan data yang tidak terarah sekaligus membantu peneliti dalam menjaga fokus analisis. Selanjutnya, data yang telah direduksi dikategorikan ke dalam tema-tema tertentu, seperti efektivitas layanan kepribadian dan kemandirian, kendala birokrasi, pola koordinasi antar unit, serta dampak program pembinaan terhadap perubahan perilaku warga binaan. Tahap berikutnya adalah interpretasi data, di mana peneliti berupaya menghubungkan temuan empiris dengan kerangka konseptual yang digunakan. Pada tahap ini, analisis tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga reflektif dan kritis, sehingga mampu menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai efektivitas birokrasi dalam sistem pemasyarakatan. Sebagai pelengkap, penelitian ini juga membuka kemungkinan penggunaan data kuantitatif sederhana, seperti jumlah peserta program atau tingkat partisipasi warga binaan, yang dianalisis secara statistik deskriptif. Penggunaan data ini tidak dimaksudkan sebagai alat analisis utama, melainkan sebagai penguat untuk memberikan gambaran yang lebih utuh dan memperkaya interpretasi kualitatif. Dengan demikian, hasil

penelitian diharapkan tidak hanya memiliki kedalaman analisis, tetapi juga didukung oleh data yang lebih komprehensif.

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Dari wawancara sama narasumber di Sub Direktorat Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak menjelaskan bahwa Direktorat Jenderal Pemasyarakatan sebagai unsur pelaksana sistem Pemasyarakatan di Indonesia terbagi menjadi tujuh direktorat di dalam Direktorat Jenderal Pemasyarakatan salah satunya yaitu Direktorat Pelayanan Tahanan dan Anak selanjutnya terbagi ke dalam beberapa subdirektorat yang meliputi SubDirektorat Administrasi Pelayanan Tahanan dan Anak, SubDirektorat Perlindungan Hukum, Subdirektorat Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak, serta Kelompok Kerja Layanan Pendidikan Anak. Khusus layanan kepribadian dan kemandirian buat tahanan serta anak, itu ditangani Subdirektorat Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak. Subdirektorat ini dibagi lagi jadi empat bidang: Layanan Kepribadian Tahanan, Layanan Kemandirian Tahanan, Layanan Kepribadian Anak, dan Layanan Kemandirian Anak. Wawancara ungkap kalau layanan ini tujuannya kembangkan potensi, minat, serta bakat individu. Hal ini dijelaskan dalam sesi wawancara, narasumber menjelaskan bahwa “awal dimana mereka menjadi Tahanan di Rutan, Tahanan dipersiapkan jika Tahanan berubah statusnya menjadi Narapidana melalui assessment untuk menilai minat dan bakatnya”. Layanan ini memiliki perannya dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi berjalannya program layanan terkait dengan kepribadian dan kemandirian.

Dalam prakteknya, layanan kepribadian lebih ke pengembangan internal individu yang meliputi aktivitas keagamaan serta kegiatan yang mendorong kesadaran berbangsa dan bernegara, dan kegiatan - kegiatan yang berkaitan dengan kepribadian, sedangkan untuk layanan kemandirian fokus kembangkan minat dan bakat yang meliputi kegiatan pengembangan minat dan bakat seperti budidaya ikan, bercocok tanam, serta kegiatan seni seperti melukis dan aktivitas minat dan bakat bagi Tahanan dan Anak. Tujuan dari kegiatan ini selain untuk memberikan layanan kemandirian untuk mengembangkan minat dan bakat, tujuan lainnya juga untuk mempersiapkan modal Tahanan dan Anak sebagai modal persiapan kerja setelah selesai masa pidananya. Layanan Kemandirian bagi Anak tidak dilakukan karena Anak difokuskan untuk mendapatkan haknya untuk bersekolah akan tetapi tetap mendapatkan kegiatan - kegiatan pengembangan minat dan bakat.

Pelaksanaan layanan ini kena banyak kendala. Mulai dari SDM terbatas, dan adanya hambatan risiko. Berdasarkan hasil wawancara, narasumber menjelaskan bahwa “jumlah Tahanan dan Narapidana yang ada di Indonesia kurang lebih sekitar 274.000 jiwa sedangkan petugas tidak lebih dari 50.000 jiwa”. Ini bikin layanan kepribadian-kemandirian terganggu. Selain itu kondisi Rutan yang tidak sesuai standar dapat menjadi penghambat pemberian Layanan Kepribadian dan Kemandiri bagi Tahanan dan Anak, Rutannya juga sering tidak standar, fasilitas kurang, plus overcapacity yang bikin semuanya tidak optimal.

Pada konteks birokrasinya, birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan menghadapi tantangan seperti birokrasi yang bersifat kaku, dan tidak kooperatif dalam pemberian layanan kepribadian dan kemandirian. Narasumber juga menjelaskan bahwa Direktorat Jenderal Pemasyarakatan terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan dengan menekankan pendekatan yang lebih humanis, yaitu “memanusiakan” tahanan dan narapidana. Upaya tersebut juga didukung melalui pelaksanaan reformasi birokrasi yang fokus dalam meningkatkan layanan publik terutama bagi warga binaan di UPT Pemasyarakatan.

Dalam praktiknya, transparansi pelayanan telah mulai diterapkan di tingkat lembaga pemasyarakatan, salah satunya melalui penyediaan akses bagi masyarakat untuk memberikan saran dan masukan. Hal ini menunjukkan adanya keterbukaan informasi serta upaya untuk memastikan bahwa prosedur pelayanan disampaikan secara jelas kepada pengguna layanan. Selain itu, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan juga menekankan penerapan kedisiplinan dan kesopanan bagi para petugas di lembaga pemasyarakatan sebagai bagian dari peningkatan profesionalisme aparatur. Akses terhadap pelayanan pun dinilai semakin baik, meskipun tetap diperlukan evaluasi secara menyeluruh dan berkelanjutan. Regulasi UU No. 22 Tahun 2022 dinilai telah memberikan kerangka yang cukup baik dalam mengatur sistem pemasyarakatan, khususnya terkait layanan bagi tahanan dan anak. Mekanisme pelaporan dari Unit Pelaksana Teknis (UPT) kepada pusat juga telah berjalan secara sistematis dan relatif valid, karena

didukung oleh proses pemantauan yang dilakukan secara berkala oleh Direktorat Jenderal Pemasarakatan.

Pembahasan

Implementasi Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak

Pada implementasi layanan kepribadian dan kemandirian, layanan ini mengacu kepada Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 Pasal 280. Pada pasal tersebut menjelaskan bahwa Subdirektorat selaku bagian dari Direktorat Jenderal Pemasarakatan melaksanakan tugasnya dalam pemberian layanan kepribadian dan kemandirian bagi tahanan dan anak (Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan Republik Indonesia, 2024). Pemberian layanan kepribadian dan kemandirian kepada warga binaan di pemasarakatan khususnya Tahanan dan Anak diatur melalui UU Pemasarakatan terutama pada Nomor 22 Tahun 2022 Pasal 24. Pada pasal tersebut menjelaskan kebutuhan Tahanan akan hak - haknya yang diberikan melalui layanan kepribadian dan kemandirian (UU No. 22 Tahun 2022, n.d.). Dalam implementasinya layanan kepribadian dan kemandirian dilaksanakan di UPT Pemasarakatan. Pelaksanaan layanan kepribadian dan kemandirian meliputi layanan kepribadian dan layanan kemandirian. Layanan kepribadian difokuskan untuk kepribadian seperti pemberian aktivitas keagamaan, bimbingan konseling, sosialisasi, penyuluhan, dan kegiatan spiritual dan mental lainnya. Sebagai contoh, implementasi di Rutan Kelas IIB Klungkung Bali yang dimana Tahanan di Rutan mendapatkan haknya terkait keagamaan Hindu tanpa adanya upaya untuk membedakan kasta. Pemberian layanan kepribadian ini terbukti untuk memberikan dampaknya secara besar terhadap peningkatan spiritual, mental, serta kepribadian (Putra, A. A. G. M. M., & Warih, W. C, 2024). Layanan kepribadian merupakan sebuah layanan yang mutlak untuk diikuti oleh Tahanan. Disisi lain, layanan kemandirian juga dilaksanakan di UPT Pemasarakatan khususnya Rutan difokuskan untuk kemandirian dengan memberikan layanan untuk mengembangkan minat dan bakat. Tahanan pada dasarnya akan di assesment sebagai langkah awal untuk mengetahui minat dan bakatnya, setelah itu Direktorat Jenderal Pemasarakatan akan melakukan penyusunan dan pelaksanaan kegiatan di UPT Pemasarakatan. Sebagai contoh dari layanan kemandirian yaitu implementasi layanan kemandirian di Rumah Tahanan Kelas IIB Banjarnegara yaitu "Rubara Wash" (Utami, 2025). Pemberian layanan kemandirian melalui "Rubara Wash" merupakan layanan kemandirian yang memfasilitasi bakat Tahanan terkait dengan keterampilan dalam pencucian kendaraan. Adanya kegiatan ini tentunya dapat memberikan dampak yang signifikan bagi Tahanan salah satunya adalah modal kerja. Pada layanan kemandirian lebih difokuskan untuk Tahanan sedangkan Anak diberikan kegiatan minat dan bakat namun tidak dipekerjakan.

Implementasi layanan kepribadian dan kemandirian menghadapi berbagai tantangan yang menghambat pelaksanaan layanan kepribadian dan kemandirian. Tantangan yang paling utama yaitu kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dalam mengurus urusan pemberian layanan kepribadian dan kemandirian untuk masyarakat yang menghadapi permasalahan hukum, sedangkan layanan kepribadian dan kemandirian merupakan hak Tahanan dan Anak sebagaimana yang sudah diatur melalui Peraturan Menteri dan Undang - Undang Nomor 22 Tahun 2022. Tantangan implementasi dapat terjadi akibat adanya risiko dalam pemberian layanan kepribadian dan kemandirian. Kurangnya petugas ditambah dengan banyaknya Tahanan dapat menyebabkan tidak optimalnya implementasi pemberian layanan kepribadian dan kemandirian. Hal ini dikarenakan banyak terjadi kasus disaat pemberian layanan kepribadian dan kemandirian menjadi celah untuk Tahanan melarikan diri dari Rutan. Selanjutnya kondisi Rutan yang tidak memadai yang dapat mempengaruhi kualitas fasilitas Rutan dapat menghambat implementasi layanan kepribadian dan kemandirian.

Dalam upaya meningkatkan layanan kepribadian dan kemandirian, Direktorat Jenderal Pemasarakatan melakukan berbagai upaya dengan adanya pedoman layanan kepribadian dan kemandirian bagi Tahanan dan Anak yang dicetak melalui buku pedoman dan disebar di seluruh UPT Pemasarakatan, lalu melakukan kerja sama dengan berbagai pihak seperti Kementerian dan Dinas terkait pelaksanaan layanan kepribadian dan kemandirian, serta dengan mengupayakan melalui pengembangan program yang lebih bervariasi baik dalam layanan kepribadian dan kemandirian.

Efektivitas birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dalam Layanan Kepribadian dan Kemandirian bagi Tahanan dan Anak

Dalam sistem pemasyarakatan di Indonesia, birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan (Ditjenpas) merupakan unsur pelaksana utama yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan layanan bagi tahanan, narapidana, dan anak. Secara struktural, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan merupakan bagian utama dari Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan serta memiliki fungsi dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pemasyarakatan, salah satunya dengan pembinaan melalui layanan yang mencakup kepribadian dan kemandirian untuk masyarakat yang berkonflik dengan hukum sebagaimana fungsi ini diatur oleh Undang - Undang Nomor 22 Tahun 2022

Struktur birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan bersifat hierarkis dan terbagi ke dalam beberapa direktorat teknis, salah satunya Direktorat Pelayanan Tahanan dan Anak. Di dalamnya terdapat Subdirektorat Layanan Kepribadian dan Kemandirian Tahanan dan Anak yang bertugas merumuskan program, melakukan koordinasi, serta monitoring dan evaluasi layanan di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pemasyarakatan. Struktur ini menunjukkan adanya pembagian kerja yang jelas dalam pelaksanaan layanan.

Efektivitas birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan dapat dianalisis melalui indikator output, outcome, efisiensi, dan responsivitas. Dari aspek output, layanan kepribadian dan kemandirian telah dilaksanakan di berbagai UPT, mencakup pembinaan mental, spiritual, dan pelatihan keterampilan. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi administratif telah berjalan sesuai ketentuan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022. Namun, dari aspek outcome, hasil yang dicapai belum optimal. Perubahan perilaku dan kesiapan reintegrasi sosial warga binaan masih terbatas akibat berbagai kendala dalam pelaksanaan program (Aini dan Wibowo, 2023). Selain itu, terdapat ketimpangan implementasi antar UPT yang menunjukkan adanya permasalahan struktural dalam sistem pemasyarakatan (Hamja, 2024). Kondisi over kapasitas juga menjadi faktor penghambat karena berdampak pada terbatasnya ruang dan intensitas pembinaan (Saputra dan Isnawati, 2022).

Dari aspek efisiensi, keterbatasan sumber daya manusia dan fasilitas menyebabkan tingginya beban kerja petugas, sehingga layanan belum berjalan optimal (Aini dan Wibowo, 2023). Sementara dari aspek responsivitas, mulai terlihat adanya pergeseran pendekatan ke arah yang lebih humanis, khususnya dalam penanganan anak, yang menekankan prinsip kepentingan terbaik bagi anak. Disisi lain, birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan juga masih cenderung kaku (rigid). Dominasi struktur hierarkis dan prosedur administratif yang formalistik membatasi fleksibilitas dalam pelaksanaan program di lapangan. Hal ini menghambat inovasi serta memperlambat respons terhadap kebutuhan warga binaan yang beragam. Menurut Putra dan Priyatmono (2023), rigiditas struktur birokrasi pemasyarakatan menjadi tantangan dalam menghadapi tuntutan pelayanan yang adaptif dan berbasis HAM. Selain itu, struktur birokrasi yang terlalu prosedural juga membatasi ruang diskresi petugas dalam menyesuaikan program pembinaan (Baskoro dkk., 2024).

Jika dianalisis menggunakan teori birokrasi Max Weber, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan mencerminkan model rasional-legal melalui adanya aturan formal, hierarki, dan pembagian kerja yang jelas, serta pembagian kerja yang terstruktur. Hal ini menunjukkan bahwa secara administratif birokrasi telah berjalan sesuai prinsip Weberian, yaitu menciptakan keteraturan, kepastian, dan profesionalisme dalam pelaksanaan layanan. Namun, struktur yang terlalu kaku justru dapat menghambat efektivitas organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Steers (1985), struktur formal tidak hanya menjadi indikator untuk melihat efektivitas dari organisasi, akan tetapi dapat dilihat dari kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan. Dalam prinsip Weberian, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan merupakan birokrasi yang memiliki tujuan dalam konsistensinya melalui pelayanan yaitu layanan kepribadian dan kemandirian. Disisi lain dalam perspektif Weberian, birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan menjadi bukti dari birokrasi yang kaku. Hal ini dikarenakan sistem birokrasi yang menekankan pada kekuasaan sehingga dalam meningkatkan layanan kepribadian dan kemandirian belum optimal.

Dengan demikian, meskipun secara administratif birokrasi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan telah berjalan, efektivitasnya masih menghadapi tantangan, terutama pada aspek outcome dan fleksibilitas organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya transformasi menuju birokrasi yang lebih adaptif, efisien, dan responsif agar tujuan pemasyarakatan, yaitu rehabilitasi dan reintegrasi sosial warga binaan, berjalan dan tercapai secara optimal.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi layanan kepribadian dan kemandirian bagi Tahanan dan Anak telah berjalan sesuai regulasi, dengan fokus pada pembinaan mental, spiritual, serta pengembangan keterampilan. Secara administratif, Direktorat Jenderal Pemasyarakatan telah melaksanakan fungsi birokrasi sebagaimana mestinya, terutama dalam perumusan kebijakan dan pelaksanaan program di tingkat UPT. Fenomena ini sejalan dengan konsep birokrasi rasional-legal dari Max Weber, yang menekankan pada aturan formal, pembagian kerja yang jelas, dan struktur hierarki yang terorganisir. Hal ini terlihat dari adanya prosedur yang tertata dan program pembinaan yang berjalan secara sistematis. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa karakteristik birokrasi Weberian yang cenderung kaku turut menjadi faktor penghambat efektivitas. Keterbatasan SDM, overcapacity, serta sarana prasarana yang belum memadai semakin memperkuat ketidakefisienan tersebut. Akibatnya, meskipun program (output) telah terlaksana, hasil yang diharapkan (outcome) seperti perubahan perilaku dan kesiapan reintegrasi sosial belum tercapai secara optimal. Dengan demikian, teori birokrasi Weber mampu menjelaskan fenomena yang terjadi, baik dari sisi kelebihan dalam menciptakan keteraturan maupun kelemahannya dalam hal fleksibilitas. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan melalui penguatan SDM, peningkatan fasilitas, serta reformasi birokrasi yang lebih adaptif dan responsif agar efektivitas pemasyarakatan dapat tercapai secara maksimal.

E. Referensi

- Aini, N., & Wibowo, A. (2023). Efektivitas program pembinaan narapidana dalam sistem pemasyarakatan di Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemasyarakatan*, 12(2), 45–58.
- Anantama, M. O., Jundan, F., & Satory, A. (2025). Analisis Hukum Perundang-Undangan Tentang Lembaga Pemasyarakatan Dalam Perspektif Sistem Pembinaan, Hak Narapidana, Dan Budaya Hukum. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(3), 32960-32969.
- Anantama, M. O., Jundan, F., & Satory, A. (2025). Analisis sistem pemasyarakatan di Indonesia. *Jurnal Hukum dan Pemasyarakatan*.
- Baskoro, R., Suryanto, D., & Pratama, A. (2024). Implementasi kebijakan pemasyarakatan dalam perspektif struktur birokrasi. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial dan Hukum*, 2(1), 112–126.
- Christopher Pollitt, & Geert Bouckaert. (2017). *Public management reform: A comparative analysis—Into the age of austerity* (4th ed.). Oxford University Press.
- Daniel A. Mazmanian, & Paul A. Sabatier. (1983). *Implementation and public policy*. Scott Foresman.
- Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. (2023). Data dan informasi pemasyarakatan Indonesia. <https://ditjenpas.go.id>
- Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. (n.d.). Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Retrieved April 1, 2026, from <https://www.ditjenpas.go.id/profil-organisasi>
- Dwight Waldo. (1984). *The administrative state: A study of the political theory of American public administration*. Holmes & Meier.
- George C. Edwards III. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.
- Hamja, M. (2024). Problematika sistem pemasyarakatan di Indonesia: Tantangan struktural dan implementasi kebijakan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 77–89.
- Hermawan, A., & Al Fatih, M. A. (2025). PEMBINAAN KEPERIBADIAN DAN KEMANDIRIAN DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN KLAS II B BANJARBARU: Personality and Independence Development in Class II B Corrective Institution Banjarbaru. *JADMENT: Journal of Administration and Development*, 2(1), 134-144. <https://doi.org/10.62085/jadment.v1i2.18>
- Hikmah, S. D., & Ardhita, Z. (2025). Efektivitas Program Pembinaan dalam Proses Reintegrasi Sosial Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) Kelas IIA Jember. *FORMULA Jurnal Administrasi Publik*, 2(2), 96-111.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. (2022). Laporan kinerja pemasyarakatan. <https://kemenkumham.go.id>
- Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan Republik Indonesia. (2024, November 20). Permenimipas No 1 Tahun 2024 - Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan. [kemenimipas.go.id. https://kemenimipas.go.id/produk-hukum/peraturan-menteri-imipas/permenimipas-no-1-tahun-2024](https://kemenimipas.go.id/produk-hukum/peraturan-menteri-imipas/permenimipas-no-1-tahun-2024)

- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Republik Indonesia. (2022). Perlindungan anak dalam sistem peradilan pidana. <https://kemenpppa.go.id>
- Max Weber. (1978). *Economy and society: An outline of interpretive sociology* (G. Roth & C. Wittich, Eds.). University of California Press.
- Putra, A. A. G. M. M., & Warih, W. C. (2024). KOMUNIKASI INTERPERSONAL PETUGAS DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN TERHADAP TAHANAN HINDU BALI BERBEDA KASTA DI RUTAN KELAS IIB KLUNGKUNG. *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH)*, 10(2), 216-225. <https://doi.org/10.23887/jkh.v10i2.92810>
- Putra, D. P., & Priyatmono, A. (2023). Reformasi birokrasi dalam sistem pemasyarakatan berbasis hak asasi manusia. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(3), 201-215.
- Ravena, A., Ridha, A. R. M., & Rosmilawati, I. (2024). POLA PEMBINAAN KEPERIBADIAN DAN KEMANDIRIAN DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN PEREMPUAN KELAS IIA TANGERANG. *Pengabdian Kepada Masyarakat Indonesia SEAN. (ABDIMAS SEAN)*, 2(1), 34-45. <https://doi.org/10.58471/abdimas sean.v2i01.391>
- Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan.
- Republik Indonesia. (2022). Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 165.
- Richard M. Steers. (1985). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Goodyear Publishing Company.
- Saputra, R., & Isnawati, I. (2022). Dampak overkapasitas lembaga pemasyarakatan terhadap efektivitas pembinaan narapidana. *Jurnal Hukum dan Peradilan*, 11(2), 134-147.
- Steers, R. M. (1985). *Organizational effectiveness: A behavioral view*. Scott, Foresman and Company.
- Utami, M. C. (2025). Analisis Layanan Rubara Car Wash di Rumah Tahanan Negara Kelas IIB Banjarnegara. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(5), 6527-6536. <https://doi.org/10.61104/alz.v3i5.2286>
- UU No. 22 Tahun 2022. (n.d.). Database Peraturan. Retrieved April 1, 2026, from <https://peraturan.bpk.go.id/Details/218804/uu-no-22-tahun-2022>
- UU No. 22 Tahun 2022. (n.d.). Peraturan BPK. Retrieved April 13, 2026, from <https://peraturan.bpk.go.id/Details/218804/uu-no-22-tahun-2022>