

**INOVASI BIROKRASI PADA LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIA
BESI NUSAKAMBANGAN KABUPATEN CILACAP
PROVINSI JAWA TENGAH**

Herman¹, Desriadi²

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Administrasi Publik, Universitas Islam Riau, Jl. Kaharuddin Nasution No.113, Perhentian Marpoyan, Pekanbaru-Riau

Fakultas Ilmu Sosial, Program Studi Administrasi Negara, Universitas Islam Kuantan Singingi, Jl. Gatot Subroto KM 7, Kebun Nenas, Teluk Kuantan, Sungai Jering, Kuantan Singingi-Riau.
herman@soc.uir.ac.id¹, desriadi03@gmail.com²

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan bagaimana inovasi birokrasi yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Lapas Besi Nusakambangan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah. Jenis atau tipe penelitian ini adalah menggunakan tipe penelitian deskriptif, dengan metoda kualitatif untuk memperoleh jawaban apakah Inovasi yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Besi Nusakambangan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah. Adapun Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder yang berkaitan dengan penelitian ini. Sumber data dalam penelitian adalah responden yang memberikan informasi terkait dengan penelitian ini yaitu Pegawai Lapas Kelas IIA Besi Nusakambangan yaitu Kepala Lembaga Pemasyarakatan, Kepala Sub Bagian Tata Usaha, dan Pegawai Staff. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik penarikan sampel yaitu secara sensus. Adapun hasil dari penelitian ini terkategori baik dikarenakan inovasi yang dilakukan sejauh ini dapat memberikan pelayanan yang efektif kepada warga binaan yang ditinjau dari inovasi proses, inovasi konseptual, inovasi teknologi, inovasi struktur organisasi, inovasi hubungan dan inovasi pengembangan SDM.

Kata Kunci: Inovasi, Pelayanan, Lembaga Pemasyarakatan.

**BUREAUCRATIC INNOVATION IN THE BESI NUSAKAMBANGAN CLASS IIA
PENITENTIARY IN CILACAP REGENCY
CENTRAL JAVA PROVINCE**

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze and explain how the bureaucratic innovations carried out by the Besi Nusakambangan Class IIA Penitentiary in Cilacap Regency, Central Java Province. The type of this research is using descriptive research type, with a qualitative method to obtain answers whether the innovations carried out by Besi Nusakambangan Class IIA Penitentiary Cilacap Regency, Central Java Province have been successful. The types of data used in this study are primary and secondary data relating to this research. Sources of data in the study were respondents who provided information related to this study, namely Besi Nusakambangan Class IIA Penitentiary, namely the Head of Penal Institution, Head of Administrative Subdivision, and Staff Staff. Data collection techniques are done by observation, interview and documentation. The sampling technique is census. The results of this research are categorized as good because the innovations made so far can provide effective services to the target citizens in terms of process innovation, conceptual innovation, technological innovation, organizational structure innovation, relationship innovation and HR development innovation.

Keywords: Keywords: Innovation, Service, Penitentiary

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Administrasi dalam arti luas didefinisikan oleh Siagian (2014) yaitu keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan dari negara sebagai mana tertuang dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Amanat tersebut bermakna negara berkewajiban memberikan pelayanan yang maksimal dalam memenuhi kebutuhan setiap warga negaranya. Dalam rangka memenuhi tuntutan warga negara terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah, maka dalam hal ini pemerintah berbenah agar segala sesuatu yang dibutuhkan warga negaranya dapat dipenuhi dengan baik. Seiring dengan perkembangan

zaman yang selalu dinamis maka perlu adanya suatu perubahan yang dilakukan oleh pemerintah melalui birokrasinya. Salah satu bentuk perubahan didalam administrasi adalah inovasi yang dilakukan diberbagai bidang yang diantaranya adalah inovasi administrasi publik.

Berbicara inovasi tentu saja inputnya adalah perubahan karena inovasi dibutuhkan untuk mendapatkan solusi terbaik dari berbagai permasalahan yang dihadapi, baik oleh masyarakat, pelaku usaha, maupun pemerintah. Dengan demikian, inovasi dapat masuk dalam berbagai aspek dan segi kehidupan, baik secara individu, organisasi atau bahkan negara (Suripto dkk, 2014:4). Jadi, mau tidak mau, atau suka tidak suka didalam organisasi lebih-lebih didalam organisasi publik inovasi sangat dibutuhkan dalam rangka mengimbangi kebutuhan masyarakat akan pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Adapun inovasi yang

dilakukan dapat berupa visi dan strategi, kompetensi birokrasi, informasi, orientasi pasar dan pelanggan, kreatifitas dan gagasan, struktur organisasi, dan teknologi.

Inovasi dalam administrasi publik merupakan isu yang hangat terutama di negara kita karena telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah yang mana dalam peraturan ini pemerintah dalam hal ini telah menjamin setiap instansi pemerintah dapat melakukan berbagai pembaharuan dalam penyelenggaraannya sehingga dapat mendukung tercapainya pelayanan prima. Inovasi juga merupakan representasi dari reformasi birokrasi karena inovasi bagian dari pada reformasi tersebut. Tujuan dari inovasi ini adalah perubahan kearah yang lebih baik terutama kinerja dari pemerintah untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat melalui ide kreatif dan terobosan yang dianggap baru serta bermanfaat bagi semua pihak.

Salah satu bentuk inovasi yang dilakukan oleh pemerintah melalui Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia (Kemenkumham RI) yaitu inovasi publik yang dilakukan di Lapas (Lembaga Pemasyarakatan) Besi Nusakambangan. Inovasi memang sejak lama telah dilakukan oleh Kemenkumham dalam rangka memberikan pelayanan terhadap warga binaan dan lebih-lebih terhadap pegawai atau petugas lapas itu sendiri. Sebagai contoh konkrit sejak dulu adalah image Lapas Nusakambangan yang terkesan angker perlahan-lahan berubah melalui terobosan-terobosan yang dilakukan oleh Kemenkumham dan menjadi image tidak seangker yang

dibayangkan. Selain itu, bentuk konkrit lain yang dilakukan berdasarkan wawancara dengan petugas Lapas Besi adalah dari segi SDM petugas lapas yang mengedepankan sisi humanis dalam rangka pendekatan terhadap warga binaannya. Selain itu, mengedepankan teknologi komunikasi dan informasi juga telah dilakukan oleh Lapas Besi dimana terdapat kamera pemantau atau CCTV disetiap sudut lapas yang jumlahnya sangat banyak sekali yang tujuannya adalah memantau kegiatan dari penghuni tahanan dari waktu-kewaktu dan teknologi ini sangat membantu kinerja petugas lapas. Inovasi teknologi juga diikuti dengan penyediaan layanan wartelsus dengan media vidiocall bagi wargabinaan yang ingin berkomunikasi dengan keluarganya dengan menggunakan komputer serta menggunakan aplikasi whatsapp. Memang tidak bisa dipungkiri bahwa inovasi yang dilakukan oleh Lapas Nusakambangan terkhususnya Lapas Besi ini tidak termasuk kedalam Top 99 Inovasi Pelayanan Publik, tetapi dalam hal ini mereka telah berusaha memberikan pelayanan yang maksimal terhadap warga binaan lapas agar mereka lebih dimanusiakan lagi sebagaimana manusia selayaknya.

Mengacu pada fenomena diatas maka penulis tertarik sekali mengangkat tema ini sebagai penelitian dengan judul: **“Inovasi Birokrasi Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Besi Nusakambangan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah Tengah”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini

sebagai berikut: **“Bagaimanakah Inovasi Birokrasi Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Besi Nusakambangan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah Tengah?”**.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan bagaimana inovasi birokrasi yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Besi Nusakambangan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah..

Adapun Manfaat Penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis yang bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan lebih-lebih untuk teori inovasi birokrasi dan konsep pelayanan publik agar mampu memberikan pelayanan secara maksimal.
2. Secara praktis yang bermanfaat bagi instansi terkait sebagai bahan masukan mengenai inovasi dalam pelayanan publik.
3. Secara Akademis yaitu sebagai acuan bagi akademisi untuk penelitian lebih lanjut yang meneliti dengan konsep dan teori yang sama.

Metode Penelitian

Jenis atau tipe penelitian ini adalah dengan menggunakan tipe penelitian deskriptif, dengan metoda kualitatif untuk memperoleh jawaban apakah Inovasi yang dilakukan oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Besi Nusakambangan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder yang berkaitan dengan penelitian ini. Data primer penulis peroleh dari sumber penelitian secara langsung yaitu dari hasil wawancara

dan observasi penulis di lokasi penelitian. Sedangkan data skunder merupakan data yang penulis peroleh dari tinjauan pustaka seperti buku literatur maupun yang bersumber langsung dari objek penelitian yaitu SOP, Regulasi dan data primer lainnya.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Wawancara yaitu dengan melakukan Tanya jawab kepada responden penelitian sesuai dengan list pertanyaan yang penulis. Observasi yaitu penulis melakukan pengamatan langsung kelapangan terhadap pelaksanaan inovasi birokrasi pada Lapas Besi Nusakambangan. Dokumentasi yaitu pengumpulan data dilakukan melalui dokumen baik tertulis maupun tidak tertulis yang berguna untuk mendukung data penelitian ini.

Teknik pengambilan sampel Sampel dalam penelitian ini yaitu secara sensus yang terdiri dari Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Kesatuan Pengamanan Lembaga Pemasyarakatan, Kepala Seksi Administrasi Keamanan dan Tata Tertib, Kepala Sub Seksi Keamanan, sub seksi keamanan dan anggota RUPAM dan staff KPLP. Adapun jumlah sampel dalam penelitian ini adalah pegawai yang terkait dengan Inovasi Birokrasi di Lapas Besi Nusakambangan ini adalah sebanyak 10 orang pegawai.

Analisa Data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis data yang terkumpul, baik berupa wawancara, observasi dan catatan lapangan, dokumentasi yang berkaitan langsung dengan masalah yang akan diteliti. Setelah data terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan analisa kualitatif yang

memberikan gambaran mengenai inovasi birokrasi tersebut.

STUDI KEPUSTAKAAN

Pada kajian pustaka ini akan dibahas mengenai teori dan konsep yang relevan terkait dengan Inovasi Birokrasi Pada Lembaga Pemasaryakatan Kelas IIA Besi Nusakambangan Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah Tengah.

1. Konsep Administrasi Publik

Menurut Pfiffner dan Presthus yang dikutip Syafii (2003:31) memberikan penjelasan mengenai administrasi negara sebagai berikut:

1. Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.
2. Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.
3. Secara ringkas, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumlah orang.

Sedangkan menurut Chander dan Plano dalam Keban (2004:3) mengemukakan bahwa Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam

public. Sementara itu, Henry dalam Harbani Pasolong (2008:8), mengemukakan bahwa Administrasi Publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik.

2 Konsep Manajemen Publik

Alison dalam Mahmudi (2010:37) mengidentifikasi ada setidaknya tiga fungsi manajemen yang secara umum berlaku di sektor publik maupun swasta, yaitu:

1. Fungsi strategi, meliputi:
 - a. Penetapan tujuan dan prioritas organisasi;
 - b. Membuat rencana operasional untuk mencapai tujuan.
2. Fungsi manajemen komponen internal, meliputi:
 - a. Pengorganisasian dan penyusunan staf;
 - b. Pengarahan dan manajemen sumber daya manusia;
 - c. Pengendalian kinerja.
3. Fungsi manajemen konstituen eksternal, meliputi:
 - a. Hubungan dengan unit eksternal organisasi;
 - b. Hubungan dengan organisasi lain;
 - c. Hubungan dengan pers dan publik.

Mahmudi (2010:38-40) mengungkapkan ada setidaknya tujuh karakteristik manajemen sektor publik

yang membedakannya dengan sektor swasta:

1. Sektor publik tidak mendasarkan keputusan pada pilihan individual dalam pasar.
2. Benggerak sektor publik adalah karena adanya kebutuhan sumber daya, seperti air bersih, listrik, keamanan, kesehatan, pendidikan, transportasi, yang menjadi alasan utama sektor publik untuk menyediakannya.
3. Dalam organisasi sektor publik, informasi harus diberikan kepada publik seluas mungkin untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas publik,
4. Organisasi sektor publik berkepentingan untuk menciptakan adanya kesempatan yang sama bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan utama hidupnya.
5. Sektor publik dihadapkan pada permasalahan keadilan distribusi kesejahteraan sosial, sedangkan sektor swasta tidak dibebani tanggung jawab untuk melakukan keadilan seperti itu.
6. Dalam organisasi sektor publik, kekuasaan tertinggi adalah masyarakat.
7. Dalam sektor swasta persaingan/kompetisi merupakan instrument pasar, sedangkan dalam sektor publik tindakan kolektif menjadi instrument pemerintahan.

3. Konsep Organisasi

Setiap organisasi berusaha untuk mencapai tujuan organisasinya secara efektif dan efisien. Oleh karena itu setiap organisasi membutuhkan manajemen agar sumber daya organisasi dapat digunakan secara maksimal guna mencapai tujuan dan menjaga keseimbangan diantara tujuan-tujuan

yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang saling berkepentingan terhadap organisasi. Lebih lanjut Soejadi (2006;188) menjelaskan bahwa organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi merupakan suatu unit terkoordinasi yang terdiri setidaknya dua orang atau lebih, yang berfungsi untuk mencapai satu sasaran dan tujuan tertentu atau serangkaian sasaran yang telah ditetapkan. Sedangkan pengertian organisasi menurut Manullang (2001;119) adalah organisasi dalam arti dinamis (pengorganisasian) adalah suatu proses penetapan dan pembagian pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan tugas-tugas atau tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan-hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang dapat bekerja bersama-sama seefektif mungkin untuk pencapaian tujuan. Secara singkat organisasi adalah suatu perbuatan diferensiasi tugas-tugas.

Pihak manajemen organisasi merupakan penanggung jawab terciptanya proses kerjasama yang harmonis. Menurut Zulkifi (2005;27) jika upaya itu di iringi dengan tindak proporsional dalam hak pengelompokan tugas, pembagian kerja, pendelegasian wewenang, dan merumuskan hubungan kerja maka akan dapat memberi daya dan hasil guna yang optimal kepada pencapaian tujuan organisasi.

4. Konsep Inovasi

Kata inovasi berasal dari kata latin, "innovation" yang berarti pembaruan dan perubahan. Kata

kerjanya “innova” yang artinya memperbarui dan mengubah. Inovasi dapat diartikan sebagai “proses” dan atau “hasil” pengembangan dan pemanfaatan atau mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan/atau jasa), proses, dan sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan (Fontana, 2011).

Banyak referensi memberikan definisi mengenai inovasi ini, Ancok (2013:35) memberikan definisi inovasi sebagai “suatu proses memikirkan dan mengimplementasikan pemikiran tersebut, sehingga menghasilkan hal baru berbentuk produk, jasa, proses bisnis, cara baru, kebijakan, dan lain sebagainya. Sementara itu, Pengertian inovasi di bidang pelayanan publik (dalam Kurniasari, 2018) merupakan ide kreatif teknologi atau cara baru dalam teknologi pelayanan atau memperbarui yang sudah ada di bidang teknologi pelayanan atau menciptakan terobosan atau penyederhanaan di bidang aturan, pendekatan, prosedur, metode, maupun struktur organisasi pelayanan yang manfaatnya hasil mempunyai nilai tambah baik dari segi kuantitas maupun kualitas pelayanan. Inovasi memang terkait dengan penciptaan hal yang baru, dan tidak mengherankan jika perbincangan tentang inovasi selama ini lebih dipahami sebagai persoalan ‘kebaruan’ dari pada persoalan ‘penerimaan’ perubahan (Beck and Whistler dalam Widiyahseno, 2015:178).

1. Inovasi Proses

Inovasi proses dapat dipahami sebagai upaya untuk peningkatan kualitas proses kerja baik internal dan

eksternal yang lebih efisien dan sederhana. Dalam inovasi proses, hal penting yang biasanya dibahas meliputi standar operasional prosedur (SOP), tata laksana, sistem.

Dalam setiap gerak dan langkah serta tindakan yang dilakukan oleh Pegawai Lapas Besi Nusakambangan selalu berpedoman kepada SOP yang telah dibuat, dan ini merupakan rutinitas pekerjaan sehari-hari dan mesti dipatuhi oleh segenap orang. Banyak SOP yang dibuat oleh Satuan Lapas Nusakambangan tak terkecuali Lapas Besi yang diantaranya adalah:

1. SOP Pemindahan Tahanan;
2. SOP Pembesukan/Kunjungan (termasuk penggeledahan badan dan barang bawaan bersukan);
3. SOP Penggeledahan Terhadap Tahanan;
4. SOP Serah Terima Regu Pengamanan;
5. SOP Berpakaian Saat Piket Jaga;
6. SOP Penggunaan Wartelcus (vidiocall);
7. SOP Kontrol Blok;
8. SOP Kunjungan Tamu Dinas.



Gambar 1: SOP Alur Kunjungan

2. Inovasi Konseptual

Lapas Besi Nusakambangan juga melakukan berbagai bentuk inovasi konseptual yang berupa ide, gagasan,

pemikiran dan terobosan baru yang tujuannya adalah untuk memberikan peningkatan kualitas pelayanan kepada warga binaan/penghuni lapas diantaranya:

1. Pemindahan Warga Binaan

Pemasyarakatan

Dalam upaya pemindahan warga binaan pemasyarakatan dilakukan dengan cara :

- a. Pemindahan dilakukan berdasarkan Proses Assesment pada Warga binaan dan Litmas dari Lapas Purwokerto;
- b. Pemindahan warga binaan pemasyarakatan ke Lembaga Pemasyarakatan Se-Nusakambangan yaitu ke Lapas Medium Security apabila telah ada persetujuan Litmas dari Bapas

2. Pembenahan Kamar Hunian

Langkah yang diambil dalam pembenahan kamar hunian adalah sebagai berikut :

- a. Mengoptimalkan kamar-kamar hunian sesuai dengan fungsinya
- b. Pembuatan loker gantung untuk pakaian Warga Binaan
- c. Masing-masing kamar hunian difasilitasi lampu penerang dan kipas angin
- d. Perbaikan kamar mandi didalam kamar hunian dan kamar mandi umum

3. Perbaikan Instalasi Listrik

Untuk menghindari adanya listrik liar pada blok kamar hunian adapun langkah yang kami ambil sebagai berikut :

- a. Instalasi listrik dibagi menjadi 3 panel yaitu blok kamar hunian, fasilitas umum dan ruang perkantoran.

- b. Pengaturan penggunaan listrik terpusat dengan server pusat pada portir

4. Ruang Monitor CCTV

Dalam pelaksanaan pengamanan Lapas Kelas IIA Besi Nusakambangan telah menerapkan pengamanan berbasis IT yaitu CCTV dimana setiap blok hunian, kamar hunian dan disekeliling area Lapas telah terpasang CCTV untuk memonitoring seluruh kegiatan baik Warga Binaan maupun petugas.



Gambar 2: Ruang Monitor CCTV Lapas Besi Nusakambangan

5. Pembuatan Ruang Besukan

- a. Ruang besukan dibuat dengan berdasarkan SOP Maximum Security
- b. Ruang besukan dibuat dengan ukuran 6 X 17 M

6. Pembuatan Ruang Wartelsus Berbasis Videocall

Setiap WB dapat menggunakan wartelsus secara bergantian dan terjadwal untuk menghubungi keluarga WB tanpa ada biaya operasional/gratis.



Gambar 3: Warga Binaan saat menggunakan fasilitas Wartelsus

7. Pembuatan Ruang Tunggu Pengunjung Dan Taman Bermain Anak

Memberikan ruang tunggu bagi pengunjung dengan disertai taman bermain anak dengan berbagai fasilitas mainan anak.

8. Pembuatan Ruang Laktasi

Ruang Laktasi disediakan khusus bagi ibu menyusui sehingga terasa nyaman.



Gambar 4: Ruang Laktasi dan Pengeledahan

Diantara delapan inovasi tersebut, dua layanan yang menjadi unggulan diantaranya adalah LAYANAN KUNJUNGAN WARGA BINAAN dan LAYANAN WARTELSUSPAS DAN VIDEOCALL BAGI WARGA BINAAN.

3. Inovasi Teknologi

Teknologi adalah penciptaan, modifikasi, pemakaian, dan pengetahuan tentang peralatan, mesin, teknik, keahlian, sistem, dan metode organisasi untuk memecahkan masalah (Suripto, 2014). Lapas Besi Nusakambangan telah melakukan berbagai inovasi teknologi yang salah satunya adalah Pembuatan ruang wartelsus berbasis vidiocall, CCTV, layanan pendaftaran kunjungan yang berbasis IT menggunakan Aplikasi SDP, dan layanan informasi dengan media sosial. Kesemua inovasi teknologi diatas tujuannya adalah membantu petugas lapas untuk memberikan pelayanan maksimal baik kepada WB maupun kepada pengunjung.

CCTV sangat dibutuhkan sekali di Lapas Besi Nusakambangan, karena teknologi ini sangat membantu membantu petugas lapas untuk memberikan control terhdap WB. CCTV tersebar disetiap ruangan/kamar tahanan, selain itu CCTV juga terpasang di tempat-tempat yang dianggap rawan kaburnya tahanan. CCTV di Lapas Besi Nusakambangan dilengkapi dengan ruang operator yang bisa memantau tahanan serta dilengkapi dengan suara micropon agar petugas lapas bisa berkomunikasi langsung dengan WB



Gambar 5 :Ruang Monitor CCTV untuk Berkomunikasi Langsung Dengan Tahanan.

Selain inovasi teknologi CCTV, Lapas Besi Nusakambangan juga melakukan inovasi penggunaan wartelsus berbasis vidiocall dengan menggunakan PC Komputer dan memakai aplikasi whatsapp. Layanan ini termasuk kedalam layanan faporit/unggulan yang dibuka setiap hari dan jam tertentu dengan biaya gratis (*free*) dengan durasi waktu selama 5 menit per orang. Untuk menjalankan wartelsus ini pada setiap hari dan jam tertentu diawasi oleh pegawai lapas.

4. Inovasi Struktur Organisasi

Struktur organisasi akan sangat memengaruhi kinerja, efektivitas, dan keberhasilan pencapaian tujuan dari organisasi tersebut. Ketika organisasi dirasa kurang mampu untuk bersaing atau gagal untuk mencapai tujuannya, ada kalanya hal itu diakibatkan oleh struktur organisasi yang tidak lagi relevan. Didalam organisasi bisnis struktur organisasi dituntut tidak gemuk yang dalam artian ramping. Sedangkan di organisasi publik biasanya struktur organisasi sering kali terlihat gemuk dikarenakan berbagai faktor dan alasan. Namun gemuk dan rampingnya organisasi tergantung dari pada kebutuhan yang rasional agar organisasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Bercermin pada hal diatas, struktur organisasi pada Lapas Besi Nusakambangan memang telah di desain dan diatur sedemikian rupa oleh pemerintah berdasarkan koordinasi dari Kemenkumham RI. Mau tidak mau, suka dan tidak suka pegawai Lapas Besi Nusakambangan hanya menerima saja karena apa yang telah diatur oleh pemerintah itulah yang terbaik dan dilaksanakan dengan sepenuh hati.

Namun jika dikemudian hari terjadi adanya penyalahgunaan kekuasaan oleh petugas Lapas maka tidak mungkin terjadinya mutasi yang berpengaruh terhadap struktur organisasi.



Gambar 6: Struktur Organisasi Lapas Besi Nusakambangan

5. Inovasi Hubungan

Setiap organisasi publik selalu melakukan hubungan baik hubungan internal maupun hubungan eksternal agar pencapaian tujuan organisasi lebih mudah tercapai dan sumber daya yang ada dapat digunakan dengan efektif. Suropto (2014:29) mengatakan bahwa organisasi perlu membina dan merangkai mekanisme hubungan dengan pihak luar dalam cara yang inovatif, saling menguntungkan, dan saling memampukan. Penguatan jaringan, pembagian peran yang jelas, dan mekanisme koordinasi yang tertata merupakan prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam membangun inovasi hubungan.

Lapas Besi Nusakambangan sejauh ini telah melakukan inovasi hubungan secara baik, berdasarkan informasi yang kami peroleh dari Pegawai Lapas Besi Nusakambangan bahwa mereka telah melakukan hubungan yang bersifat komunikasi dan koordinasi baik terhadap eksternal (Kepolisian Resort Cilacap) serta komunikasi internal koordinasi dengan internal (Penghuni lapas/WB).

Komunikasi dan koordinasi selalu dilakukan oleh pegawai Lapas secara berkala karena pengamanan dan kemanan terhadap Lapas Nusakambangan secara menyeluruh tidak bisa hanya dilakukan oleh Pegawai Lapas saja, tetapi ada pihak kepolisian yang selalu siap membantu jika sewaktu-waktu terjadi hal-hal yang tidak diinginkan seperti terjadinya kerusuhan di Lapas, kaburnya tahanan dan banyak hal lain yang dapat mengganggu ketertiban dan keamanan Lapas Nusakambangan secara umum.

Inovasi hubungan memang terus dilakukan oleh pegawai Nusakambangan dengan berbagai hal dan tindakan terutama terhadap WB Lapas. Di Lapas Besi Nusa Kambangan hal ini dilakukan dengan merubah image Nusakambangan yang angker, ngeri, menjadi hal yang wajar dan biasa.



Gambar 7: Duta Pelayanan Lapas Besi Nusakambangan

Komunikasi yang dilakukan pegawai lapas dengan mengedepankan sisi humanis, pembinaan kesadaran beragama, pembinaan kesadaran berbangsa dan bernegara, pembinaan kesadaran hukum, konseling psikologi, dan banyak hal lainnya yang memberikan rasa nyaman kepada tahanan serta pelayanan yang lebih memanusiakan.

6. Inovasi Pengembangan SDM

SDM adalah aset utaman dalam organisasi karena dengan SDM yang berkualitas maka organisasi akan mudah untuk mencapai tujuan organisasi. Namun demikian, SDM yang berkualitas dan mempuni tidak akan mampu melaksanakan semua pekerjaan secara menyeluruh. Oleh sebab itu pembagian tugas dengan menambah jumlah SDM dikira cukup baik untuk solusi dari hal tersebut. Lapas Besi Nusakambangan dalam hal ini memilik SDM yang terdiri dari berbagai bagian yang mempunya tugas dan fungsi masing-masing. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1: Jumlah Pegawai Lapas Besi Nusakambangan

NO	BAGIAN / SEKSI	JUMLAH
1.	Kepala Lembaga Pemasarakatan	1
2.	Kepala Sub Bagian Tata Usaha	1
3.	Kepala Kesatuan Pengamanan Lembaga Pemasarakatan	1
4.	Kepala Seksi Administrasi Keamanan dan Tata Tertib	1
5.	Kepala Seksi Kegiatan Kerja	1
6.	Kepala Seksi Bimbingan Anak Didik	1
7.	Kepala Urusan Umum	1
8.	Kepala Urusan Kepegawaian dan Keuangan	1
9.	Kepala Sub Seksi Keamanan	1
10.	Kepala Sub Seksi Pelaporan dan Tata Tertib	1
11.	Kepala Sub Seksi Sarana Kerja	1
12.	Kepala Sub Seksi Pengelola Hasil Kerja dan Bimbingan Kerja	1
13.	Kepala Sub Seksi	1

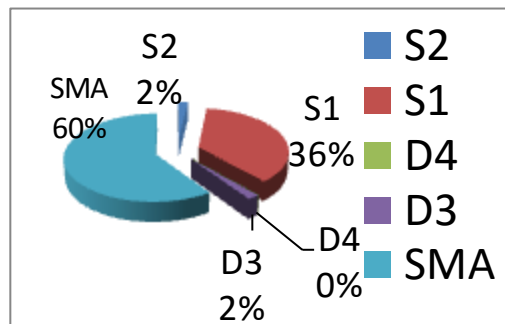
NO	BAGIAN / SEKSI	JUMLAH
	Bimbingan Kemasyarakatan dan Perawatan	
14.	Kepala Sub Seksi Registrasi	1
15.	Anggota RUPAM	10
16.	Staf Urusan Umum	2
17.	Staf Urusan Kepegawaian dan Keuangan	4
18.	Staf KPLP	10
19.	Staf Sub Seksi Registrasi	3
20.	Staf Sub Seksi Bimbingan Kemasyarakatan dan Perawatan	3
21.	Staf Sub Seksi Keamanan	1
	TOTAL	47

Sumber: Lapas Besi Nusakambangan 2019.

Seperti yang telah penulis bahas pada pembahasan sebelumnya bahwa pengembangan SDM pada Lapas Besi Nusakambangan yang paling *URGEN* pada saat ini adalah penambahan pegawai lapas yang berulang kali diminta dan disarankan kepada pemerintah melalui Kemenkumham RI, namun hingga saat ini belum dikabulkan oleh pemerintah. Dalam hal ini Lapas Besi mempunyai kendala dalam melakukan keamanan karena menyangkut rasio antara pegawai dengan jumlah tahanan tidak seimbang.

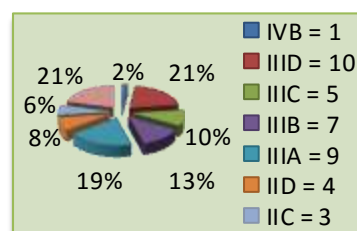
Pendidikan juga penting dalam rangka untuk inovasi pengembangan SDM karena bagaimanapun pendidikan sangat menentukan pola pikir seseorang. Lapas Batu Nusakambangan memiliki pegawai sebanyak 47 orang dengan latar belakang pendidikan rata-rata sebahagian besar adalah tamatan SMA/SLTA yaitu sebanyak 28 orang atau sama dengan 60%, untuk pendidikan Diploma (D3) sebanyak 1 orang atau sama dengan 2%, untuk pendidikan Strata 1 (S1) yaitu sebanyak 17 orang atau sama dengan 36%, dan untuk pendidikan Strata 2 (S2) yaitu sebanyak 1 orang atau sama dengan 2%.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut dibawah ini:



Gambar 8: Tingkat Pendidikan Pegawai Lapas Besi Nusakambangan

Untuk meningkatkan inovasi pengembangan SDM ini dirasa sangat penting dengan mengambil kebijakan memberikan pendidikan yang baik dan layak untuk pegawai Lapas Besi Nusakambangan. Pemerintah dalam hal ini memberikan keringanan kepada pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi lagi karena bagaimanapun pendidikan juga mempengaruhi untuk perkembangan pegawai untuk kedepannya lebih-lebih untuk menunjang kenaikan pangkat dan golongan pegawai. Pegawai Lapas Besi Nusakambangan sebahagian besar mempunyai pangkat dan golongan III/d dan II/a yaitu masing-masing sebanyak 10 orang. Sedangkan pangkat dan golongan yang paling sedikit yaitu IV/b. Berikutakan disajikan pangkat dan golongan pegawai pada Lapas Besi Nusakambangan:



Gambar 9: Pangkat dan Golongan Pegawai Lapas Besi Nusakambangan

PENUTUP

Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat disajikan dalam laporan Inovasi Birokrasi Lapas Besi Nusakambangan ini yaitu:

1. Lapas Besi Nusakambangan telah menjalankan setiap kegiatannya berdasarkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah dibuat agar segala sesuatu tindakan dapat dipertanggung jawabkan. SOP tersebut diantaranya pemindahan tahanan, kunjungan, penggeledahan, serah terima regu pengamanan, dan lain sebagainya.
2. Lapas Besi Nusakambangan telah melakukan terobosan berupa program-program yang tujuannya adalah memberikan pelayanan yang maksimal terhadap WB yang diantaranya pemindahan WB, pembenahan kamar hunian, perbaikan instalasi listrik, pembuatan ruang monitor CCTV, pembuatan ruang besukan, pembuatan ruang wartelus berbasis videocall, pembuatan ruang tunggu dan taman bermain anak, dan pembuatan ruang laktasi.
3. Inovasi teknologi sangat penting dalam inovasi karena teknologi merupakan ujung tombak dari inovasi. Lapas besi melakukan inovasi teknologi diantaranya adalah wartelus berbasis vidio call, CCTV, layanan pendaftaran kunjungan yang berbasis IT menggunakan Aplikasi SDP, dan layanan informasi dengan media sosial.
4. Struktur organisasi pada Lapas Besi Nusakambangan memang telah di desain dan diatur sedemikian rupa oleh pemerintah berdasarkan koordinasi dari Kemenkumham RI.

5. Inovasi hubungan sangat penting karena didalamnya ada komunikasi dan koordinasi yang dilakukan oleh Lapas Besi Nusakambangan adalah melakukan hubungan baik serta intens dengan kepolisian dan WB.
6. Yang dibutuhkan oleh Lapas Besi Nusakambangan pada inovasi pengembangan SDM ini adalah penambahan pegawai lapas, progres pendidikan bagi pegawai lapas, dan lain sebagainya.

Saran

Adapun rekomendasi yang dirasa penting bagi keberlanjutan Lapas Nusakambangan adalah:

1. Penambahan personil/pegawai Lapas Besi Nusakambangan dikarenakan rasio pegawai dengan WB yang tidak seimbang. Hal ini dirasa sangat penting agar mereka merasa aman dalam menjalankan tugas sehari-hari.
2. Komitmen pemerintah untuk mengsejahterakan pegawai Lapas Besi Nusakambangan dengan prinsip terluar, terjauh, terpencil dikarenakan resiko yang mereka emban.
3. Memberikan kemudahan terhadap Pegawai Lapas Besi Nusakambangan yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.
4. Suport pemerintah untuk program inovasi yang pegawai Lapas Besi Nusakambangan sarankan terutama inovasi teknologi maupun inovasi lainnya yang tujuannya adalah memberikan pelayanan yang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Anggraeny, C. 2013. *Inovasi Pelayanan Kesehatan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Puskesmas Jagir Kota Surabaya*. Jurnal Kebijakan Publik dan Manajemen Publik, 1(1).
- Djamaludin, Ancok. 2012. *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Fitriana, D. N. 2014. *Inovasi Pelayanan Publik BUMN (Studi Deskriptif tentang Inovasi Boarding Pass System dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kereta Api PT KAI di Stasiun Gubeng Surabaya)*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik, 2 (1).
- Fontana, Avanti. 2011. *Innovate We Can*. Bekasi: Cipta Inovasi Sejahtera.
- Keban, T. Yeremias. 2004. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media
- Kurniasari, H., & Sulandari, S. 2017. *Inovasi Pelayanan Publik di Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Semarang*. Journal of Public Policy and Management Review. 6(2), 545-564.
- Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN,.
- Manullang. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, Harbani. 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV Alfabeta.
- Scott D. Anthony. 2013. *The Little Black Book of Innovation: Bagaimana Inovasi Bekerja, Bagaimana Kita Melakukannya*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Siagian, P. Sondang. 2014. *Filsafat Administrasi: edisi revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soejadi, FX, 2006. *Administrasi Pada Organisasi Modern*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Suripto dan Prasttyo, Antonius Galih. 2014. *Inovasi Administrasi Negara*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Syafii, Inu Kencana. 2003. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Widiyahseno, Bambang. 2015. *Inovasi Bupati di Ruang Demokrasi: Upaya Membangun Kesadaran Inovasi Birokrasi*. Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. 18. (3).
- Zulkiffi. 2005. *Fungsi-fungsi Manajemen*. Pekanbaru: UIR Press.

B. Peraturan-Peraturan

- Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah.

