

**PENGGUNAAN PROGRAM ISO 9001:2000 DI LAPAS WANITA KELAS  
II A MALANG SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN MANAJEMEN  
PELAYANAN TERHADAP NARAPIDANA**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat**

**Untuk Memperoleh Gelar Kesarjanaan**

**Dalam Ilmu Hukum**

**Oleh:**

**RIO KURNIAWAN**

**NIM. 0510110158**



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS HUKUM**

**MALANG**

**2008**

## KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan segala rahmat serta karunia yang tiada henti hingga penulis dapat melimpahkan segala rahmat serta karunia yang tiada henti hingga penulis dapat sampai pada tahap ini, khususnya dengan selesainya skripsi ini.

Terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Herman Suryokumoro, SH., MH, selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya
2. Bapak Setiawan Noerdajasakti, SH, MH, selaku Ketua Bagian Hukum Pidana
3. Ibu Mudjuni Nadiyah, SH, MS, selaku Dosen Pembimbing Utama, terima kasih yang sebesar-besarnya atas bimbingan, motivasi, serta kesabarannya dalam memberikan bimbingan kepada penulis selama ini.
4. Ibu Eny Harjati, SH, MH, selaku Dosen Pembimbing Pendamping, terima kasih motivasi serta kesabarannya dalam memberikan bimbingan kepada penulis selama ini.
5. Ibu Lilik, SH, selaku Kasie Administrasi Keamanan dan Ketertiban Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang yang telah memberikan data dan keterangan kepada penulis.
6. Petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dan narapidana sebagai penghuni lapas tersebut, yang telah memberikan keterangan kepada penulis.

7. Teman-teman Fakultas Hukum Angkatan 2005 yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-Teman Unit Aktivitas Bulutangkis Universitas Brawijaya, yang telah memberikan tenaga, tempat dan waktu kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
9. Pihak-pihak lain yang turut membantu penulis sampai selesianya skripsi ini, yang tidak mungkin dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis yakin skripsi ini masih sangat jauh dari kata sempurna, sehingga masukan dan kritik akan selalu penulis harapkan untuk memperbaiki skripsi ini.

Akhir kata penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya jika dalam proses pembuatan skripsi ini penulis melakukan kesalahan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja

Semoga Tuhan Yang Maha Esa mengampuni atas segala kesalahan kita dan berkenan menunjukkan jalan yang benar untuk kita semua.

Malang, Januari 2009

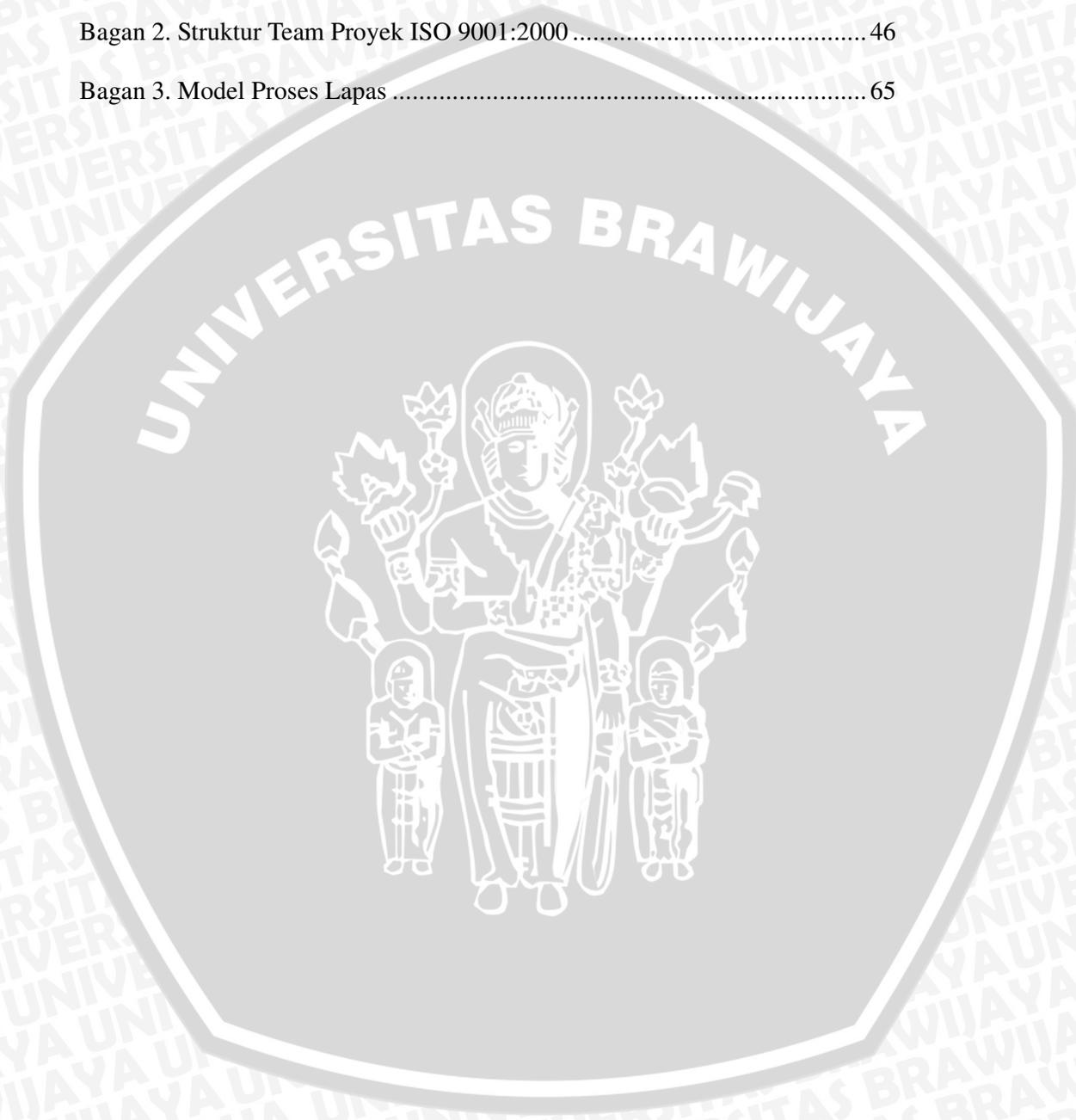
Penulis

**DAFTAR BAGAN**

Bagan 1. Struktur Organisasi Lembaga Pemasyarakatan Wanita  
Kelas II A Kota Malang ..... 43

Bagan 2. Struktur Team Proyek ISO 9001:2000 ..... 46

Bagan 3. Model Proses Lapas ..... 65



**DAFTAR TABEL**



Tabel 1. Jumlah Petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang ..... 47

Tabel 2. Jumlah Penghuni Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang ..... 49

Tabel 3. Seksi Administrasi Kamtib ..... 55

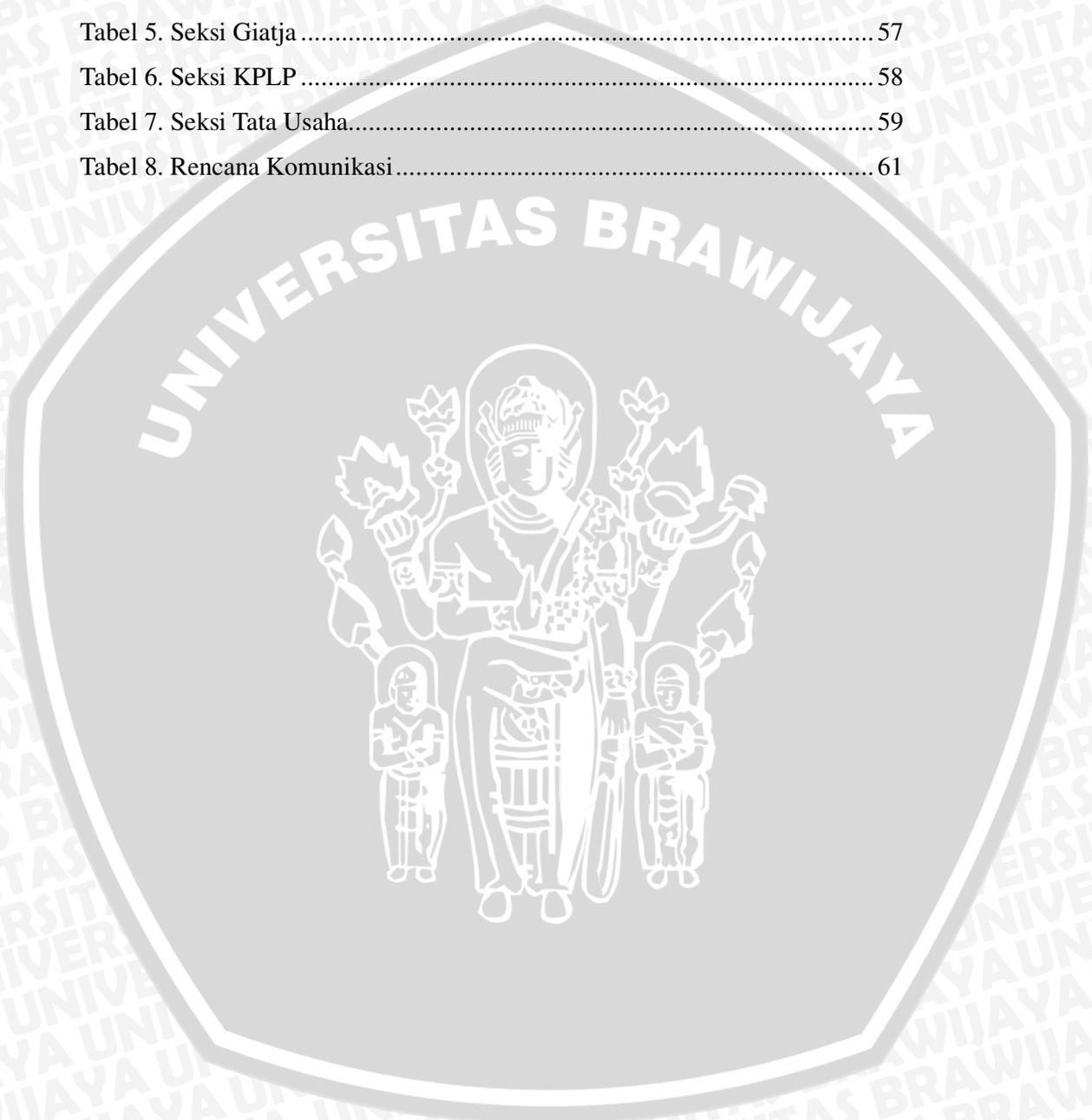
Tabel 4. Seksi Binadik ..... 56

Tabel 5. Seksi Giatja ..... 57

Tabel 6. Seksi KPLP ..... 58

Tabel 7. Seksi Tata Usaha ..... 59

Tabel 8. Rencana Komunikasi ..... 61



**DAFTAR ISI**

Lembar Persetujuan ..... i



Lembar Pengesahan .....	ii
Lembar Persembahan.....	iii
Kata Pengantar.....	iv
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel.....	vii
Daftar Bagan.....	ix
Abstraksi .....	x

## BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Sistematika Penelitian .....	7

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum Tentang ISO.....	9
1. Pengertian ISO .....	9
2. Pengertian ISO 9001:2000.....	11
B. Tinjauan Umum Tentang Lapas.....	13
C. Pembinaan Narapidana.....	17
D. Tinjauan Umum Tentang Manajemen Pelayanan.....	23

## BAB III METODE PENELITIAN

A. Metode Pendekatan .....	34
B. Alasan Pemilihan Lokasi Penelitian.....	34
C. Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	35
1. Jenis Data Penelitian.....	35
2. Sumber Data Penelitian .....	36
D. Teknik Pengumpulan Data .....	36
E. Populasi dan Sampel .....	37
1. Populasi.....	37

2. Sampel.....	37
3. Responden.....	38
F. Teknik Analisa Data.....	38
G. Definisi Operasional Variabel.....	39

#### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tentang Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang.....	41
1. Sejarah Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang .....	41
2. Struktur Organisasi Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang....	42
3. Jumlah Petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang.....	47
4. Jumlah Penghuni Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang .....	49
B. Penerapan Program ISO 9001:2000 di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang .....	50
C. Kendala dan Upaya Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dalam Penerapan Program ISO 9001:2000 .....	75

#### BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	81
B. Saran.....	81

#### DAFTAR PUSTAKA

#### LAMPIRAN

#### ABSTRAKSI

RIO KURNIAWAN, Hukum Pidana, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Januari 2009, *Penggunaan Program ISO 9001: 2000 di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang Sebagai Upaya Peningkatan Manajemen Pelayanan Terhadap Narapidana*, Mudjuni Nadiyah, SH, MS ; Eny Harjati, SH, MH

Dalam penulisan skripsi ini penulis membahas mengenai masalah Penggunaan Program ISO 9001: 2000 di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang Sebagai Upaya Peningkatan Manajemen Pelayanan Terhadap Narapidana. Permasalahan yang diangkat adalah (1) Bagaimana penerapan program ISO 9001:2000 sebagai upaya peningkatan manajemen pelayanan terhadap narapidana di Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang (2) Apakah kendala yang dihadapi dalam menjalankan program ISO 9001:2000 serta upaya Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang dalam menghadapi kendala tersebut. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisa penerapan program ISO 9001:2000 di Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang dan Untuk mendeskripsikan dan menganalisa kendala yang dihadapi dalam menjalankan program ISO 9001:2000 di Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang serta upaya dalam menghadapi kendala tersebut. Dalam penelitian ini, terdapat dua manfaat, pertama dapat memberikan sumbangan bagi ilmu hukum pidana, khususnya penologi dalam rangka peningkatan dan pembenahan sistem pembinaan terhadap narapidana. Kedua, manfaat aplikatif yang berguna bagi empat komponen, yaitu penulis, akademisi, masyarakat, aparat hukum (pegawai lapas).

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan yuridis sosiologis dengan penentuan lokasi di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang. Jenis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan responden sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan. Teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif yaitu dengan cara menggambarkan dan menginterpretasikan kondisi hubungan yang ada, pendapat yang sedang tumbuh, proses yang berlangsung, akibat yang sedang terjadi atau kecenderungan yang berkembang melalui dalam bentuk kata-kata.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dalam melaksanakan program ISO 9001:2000 tersebut hanya menyesuaikan dengan prosedur tetap yang merupakan dasar dari proses pembinaan yang dilakukan oleh Lapas Wanita sebelum adanya program ISO tersebut. Tujuan dari penerapan program ISO ini adalah untuk menciptakan sistem manajemen kualitas, dimana Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dapat menunjukkan kemampuannya untuk secara konsisten memberikan pelayanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan (narapidana, masyarakat, instansi lain) serta memenuhi ketentuan dan peraturan yang ada melalui efektifitas tindakan di dalam sistem manajemen mutu termasuk proses untuk perbaikan yang berkesinambungan serta pencegahannya atas ketidaksesuaian dengan sistem manajemen mutu. Kendala dalam penerapan program ISO 9001:2000 di dalam Lapas tersebut secara umum mengenai kurangnya pemahaman petugas tentang program ISO tersebut, hal ini lebih disebabkan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh tiap petugas lapas sendiri yang berbeda-beda dan tingkat pendidikan mayoritas didominasi SMA.

## BAB I

### PENDAHULUAN

## A. LATAR BELAKANG

Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) dinyatakan sebagai suatu wadah sistem pembinaan terhadap para pelanggar hukum dan sebagai suatu pengejawantahan keadilan yang bertujuan untuk mencapai reintegrasi sosial atau pulihnya kesatuan hubungan antara narapidana dengan masyarakat. Pembinaan itu sendiri diharapkan agar mereka mampu memperbaiki diri dan tidak mengulangi tindak pidana yang pernah dilakukannya. Kegiatan di dalam Lapas bukan sekedar untuk menghukum atau menjaga narapidana tetapi mencakup proses pembinaan agar narapidana menyadari kesalahan dan memperbaiki diri serta tidak mengulangi tindak pidana yang pernah dilakukan.<sup>1</sup>

Dengan demikian jika narapidana kelak bebas dari hukuman, mereka dapat diterima kembali oleh masyarakat dan lingkungannya serta dapat hidup secara wajar seperti sediakala. Hal ini mengingat dari fungsi pemidanaan yang tidak lagi sekedar sebagai penjeraan tetapi juga merupakan suatu proses rehabilitasi dan reintegrasi sosial narapidana yang ada di dalam Lapas.

Namun dengan seiring berjalannya waktu masalah demi masalah yang menimpa lembaga pemasyarakatan kita sangatlah kompleks mulai dari masalah

kesejahteraan narapidana hingga masalah infrastruktur kondisi dari Lapas yang overcapacity yang pada akhirnya menjadi penghambat bagi proses pembinaan itu sendiri.

Di tengah keterbatasan sarana dan permasalahan kompleks tersebut, terutama kelebihan kapasitas yang melanda Lapas dan rumah tahanan negara

---

<sup>1</sup>Prayudha, Andre Dicky, Selasa, 29 Mei 2007, *Esensi Lembaga Pemasyarakatan sebagai Wadah Pembinaan Narapidana (Sebuah Tinjauan berdasarkan Konsep Pemasyarakatan menurut Rahardjo, S.H.)*, <http://www.google.com>, diakses 15 Agustus 2008

(rutan) di Indonesia, sebuah Lapas wanita di Kota Malang berupaya meningkatkan mutu standar pelayanan dengan targetnya adalah penerapan sebuah sistem pelayanan berbasis ISO 9001:2000, dimana hal ini dilakukan oleh Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang setelah pada tanggal 29 februari 2008 Menteri Hukum dan HAM Andi Matalatta mencanangkan program tersebut. Penerapan program tersebut merupakan pencerminan daripada Pasal 5 dan Pasal 14 Undang-undang No 12 Tahun 1995 Tentang Pemasyarakatan dimana diatur mengenai :

1. sistem pembinaan pemasyarakatan dilaksanakan berdasarkan atas :
  - a. pengayoman;
  - b. persamaan perlakuan dan pengayoman;
  - c. pendidikan;
  - d. pembimbingan;
  - e. penghormatan harkat dan martabat manusia;
  - f. kehilangan kemerdekaan meupakan satu-satunya penderitaan ;
  - g. terjaminnya hak untuk tetap berhubungan dengan keluarga dan orang-orang tertentu.
2. hak-hak narapidana yang meliputi :
  - a. melakukan ibadah sesuai agama atau kepercayaannya;
  - b. mendapat perawatan, baik perawatan rohani maupun jasmani ;
  - c. mendapatkan pendidikan dan pengajaran ;
  - d. mendapatkan pelayanan kesehatan dan makanan yang layak ;
  - e. menyampaikan keluhan ;
  - f. mendapatkan bahan bacaan dan mengikuti siaran media massa lainnya yang tidak dilarang ;

- g. mendapatkan upah atau premi atas pekerjaan yang dilakukan ;
- h. menerima kunjungan keluarga, penasehat hukum, atau orang tertentu lainnya ;
- i. mendapatkan pengurangan masa pidana (remisi) ;
- j. mendapatkan kesempatan berasimilasi termasuk cuti mengunjungi keluarga ;
- k. mendapatkan kebebasan bersyarat ;
- l. mendapatkan cuti menjelang bebas ;
- m. mendapatkan hak-hak lain sesuai dengan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Salah satu hak yang ada dalam Pasal 4 dan Pasal 15 UU No. 12 Tahun 1995 ini adalah mengenai peningkatan pelayanan terhadap para napi yang meliputi sejumlah standar pelayanan untuk para penghuninya, antara lain pelayanan makan, kesehatan, kunjungan, dan penciptaan lingkungan. Semua standar itu diharapkan berdampak pada pembinaan yang baik bagi narapidana itu sendiri.

Program ISO itu sendiri adalah konsep standar internasional yang sangat populer dan paling berhasil. Standar ini telah diadopsi dan diakui seluruh dunia karena memberi nilai tambah terhadap program manajemen mutu organisasi.

Alasan Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dipilih sebagai pionir dalam penerapan sistem manajemen pelayanan ISO 9001-2000 dengan pertimbangan empat hal yaitu sebagai berikut :

1. Penghuni Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang sudah over kapasitas hampir 100 persen. Lapas tersebut seharusnya diisi 164 narapidana dan tahanan, tapi kenyataannya dihuni 289 orang.

2. Karena di dalam lapas tersebut ada program mendidik narapidana bertanam anggrek. Di Lapas tersebut terdapat sekitar 800 pohon anggrek mulai dari yang harga termurah sampai termahal.
3. Kegiatan permulaan berupa bertanam anggrek tersebut bisa diaplikasikan di Lapas lainnya.
4. Jika sistem pelayanan ISO tersebut berhasil di kota Malang, maka hal itu mudah ditiru di daerah-daerah lainnya.<sup>2</sup>

Akan tetapi tidak menutup kemungkinan pasti ada hambatan dan kendala dalam menerapkan program ini serta pengaruh terhadap perbaikan lapas di Negara ini khususnya di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang, oleh karena itu dengan penelitian ini diharapkan sebuah penemuan solusi baru dengan penerapan program ISO 9001:2000 dalam memperbaiki kondisi lapas di Indonesia saat ini.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dirumuskan dalam pertanyaan berikut :

1. Bagaimana penerapan program ISO 9001:2000 sebagai upaya peningkatan manajemen pelayanan terhadap narapidana di Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang?

---

<sup>2</sup>Lerman S, Harian Suara Karya, Senin, 03 Maret 2008, *Sistem Pelayanan ISO LP Wanita Malang Jadi Pionir*, <http://www.google.com>, diakses 15 Agustus 2008

2. Apakah kendala yang dihadapi dalam menjalankan program ISO 9001:2000 serta upaya Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang dalam menghadapi kendala tersebut?

### C. TUJUAN

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisa penerapan program ISO 9001:2000 di Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisa kendala yang dihadapi dalam menjalankan program ISO 9001:2000 di Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang serta upaya dalam menghadapi kendala tersebut.

### D. MANFAAT

#### 1. Manfaat Teoritis

Memberikan sumbangan bagi ilmu hukum pidana, khususnya penologi dalam rangka peningkatan dan pembenahan sistem pembinaan terhadap narapidana.

#### 2. Manfaat Aplikatif

##### a. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah wacana dan wawasan keilmuan bagi penulis sendiri kaitannya dengan pengetahuan akan pembinaan narapidana di dalam lapas khususnya lapas kelas II A wanita dengan penerapan program ISO 9001:2000 tersebut.

b. Bagi Akademisi

Memberikan wawasan pengetahuan kepada para akademisi tentang program ISO 9001:2000 yang di terapkan didalam sebuah lembaga pemasyarakatan dalam rangka peningkatan pelayanan terhadap narapidana

c. Bagi Masyarakat

Dapat memberikan suatu sarana informasi untuk mengetahui dan membuka pemahaman kritis masyarakat mengenai suatu sistem pembinaan di dalam lapas khususnya penerapan program ISO 9001:2000 sehingga pandangan masyarakat terhadap mantan narapidana setelah keluar menjadi lebih baik karena dengan melihat pembinaan yang baik di dalam lapas itu sendiri.

d. Bagi Aparat Hukum (Pegawai Lapas)

Dapat memberikan suatu sarana informasi dalam hal penciptaan sistem pembinaan yang baik seperti memberikan pelayanan bagi narapidana.

## **E. SISTIMATIKA PENULISAN**

Sistematika penulisan skripsi nantinya akan dibagi menjadi 5 bab, yaitu:

### **BAB I. PENDAHULUAN**

Bab I ini akan ditulis menguraikan mengenai latar belakang pentingnya permasalahan yang diangkat dalam penulisan skripsi ini, memuat rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

## **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

Bab II akan menguraikan kajian kepustakaan yang diperlukan sebagai pisau analisa untuk menganalisis permasalahan dalam penulisan ini, diantaranya kajian yang berhubungan mengenai pembinaan narapidana di dalam lapas, serta mengenai ISO 9001:2000 tersebut.

## **BAB III. METODE PENELITIAN**

Bab III ini menguraikan metode penelitian yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian mulai dari jenis penelitian, metode pendekatan penelitian, alasan pemilihan lokasi penelitian, jenis dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, serta teknik analisis data penelitian yang digunakan penulis.

## **BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab IV ini akan menguraikan pembahasan terhadap permasalahan yang diangkat dalam tulisan penelitian ini yaitu menganalisa mengenai penerapan program ISO 9001:2000 tersebut didalam lapas wanita Kota Malang,serta hambatan dan kendalanya dalam penerapannya.

## **BAB V. PENUTUP**

Dalam bab V ini berisi kesimpulan-kesimpulan dari hasil pembahasan pada bab sebelumnya sekaligus saran yang berisi beberapa masukan yang diharapkan menjadi pertimbangan bagi pihak-pihak yang terkait, khususnya pihak Lapas kelas II A Wanita Kota Malang.

## **DAFTAR PUSTAKA**



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Umum tentang ISO

##### 1. Pengertian ISO

Organisasi Standar Internasional (ISO) adalah suatu asosiasi global yang terdiri dari badan-badan standarisasi nasional yang beranggotakan tidak kurang dari 140 negara. ISO merupakan suatu organisasi di luar pemerintahan (Non-Government Organization/NGO) yang berdiri sejak tahun 1947. Misi dari ISO adalah untuk mendukung pengembangan standarisasi dan kegiatan-kegiatan terkait lainnya dengan harapan untuk membantu perdagangan internasional, dan juga untuk membantu pengembangan kerjasama secara global di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan kegiatan ekonomi. Kegiatan pokok ISO adalah menghasilkan kesepakatan-kesepakatan internasional yang kemudian dipublikasikan sebagai standar internasional.<sup>3</sup>

Pengertian lain ada yang memberikan pengertian ISO (Organisasi Internasional untuk Standardisasi) adalah federasi dunia badan-badan standar nasional (badan anggota ISO). Pekerjaan penyiapan Standar Internasional biasanya dilakukan melalui komite teknik ISO. Tiap badan anggota yang berminat dalam suatu subjek, yang komite tekniknya telah ditetapkan, berhak diwakili pada komite itu. Organisasi internasional, pemerintah dan organisasi non pemerintah, bersama ISO juga ikut serta dalam melakukan pekerjaan itu. ISO bekerjasama erat dengan Komisi Elektroteknik Internasional (IEC) dalam semua standarisasi

---

<sup>3</sup>Danelz, *Apa Itu ISO*, 2007, <http://dnelz.blogspot.com/2007/04/apa-itu-iso.html> diakses 19Agustus 08

elektroteknik, jadi standarisasi internasional dikonsepsikan menurut aturan yang diberikan dalam arahan ISO/IEC. Mengenai konsep standar internasional yang diadopsi oleh komite teknik didaftarkan ke badan anggota untuk pemungutan suara. Penerbitan sebagai standar internasional mensyaratkan persetujuan sekurang-kurangnya 75% dari badan anggota yang memberikan suara.<sup>4</sup>

Banyak pihak melihat adanya suatu ketidakcocokan antara nama lengkap “International Organization for Standardization” dengan kependekannya ‘ISO’, dimana ‘ISO’ dianggap lebih tepat. Anggapan itu benar bila penetapan nama didasarkan pada kependekannya. Yang sebenarnya, istilah ISO bukan merupakan kependekan, tapi merupakan nama dari organisasi internasional tersebut. “ISO” berasal dari Bahasa Latin (Greek) “isos” yang mempunyai arti “sama” (equal). Awalan kata “iso-“ juga banyak dijumpai misalnya pada kata “isometric”, “isomer”, “isonomy”, dan sebagainya.

Dari kata “sama” (equal) menjadi “standar” inilah “ISO” dipilih sebagai nama organisasi yang mudah untuk dipahami. ISO sebagai nama organisasi juga dalam rangka menghindari penyingkatan kependekannya bila diterjemahkan ke dalam bahasa lain dari negara anggota, misalnya ISO dalam bahasa Inggris, atau OIN (Organisation Internationale de Normalisation) dalam bahasa Perancis, atau OSI (Organsiasi Standardisasi Internasional) dalam bahasa Indonesia. Dengan demikian apapun bahasa yang digunakan, organisasi ini namanya tetap ISO.

---

<sup>4</sup>Badan Standar Nasional, Sistem Manajemen Mutu, 2005, <http://www.bsn.or.id>, diakses 15 Agustus 2008

## 2. Pengertian ISO 9001:2000

ISO 9001:2000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas. ISO 9001:2000 menetapkan persyaratan–persyaratan dan rekomendasi untuk desain dan penilaian dari suatu sistem manajemen kualitas. ISO 9001:2000 bukan merupakan standar produk, karena tidak menyatakan persyaratan – persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah produk (barang atau jasa). ISO 9001:2000 hanya merupakan standar sistem manajemen kualitas. Namun, bagaimanapun juga diharapkan bahwa produk yang dihasilkan dari suatu sistem manajemen kualitas internasional, akan berkualitas baik (standar).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa Quality Management Systems (ISO 9001:2000) ialah:

“Merupakan sekumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek–praktek standar untuk manajemen sistem, yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk (barang atau jasa) terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu, dimana kebutuhan atau persyaratan tertentu tersebut ditentukan atau dispesifikasikan oleh pelanggan dan organisasi.”<sup>5</sup>

Manfaat dari penerapan sistem manajemen kualitas ISO 9001:2000 telah diperoleh banyak perusahaan. Beberapa yang dapat dicatat adalah :

1. meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan melalui jaminan kualitas yang terorganisasi dan sistematis.
2. perusahaan yang telah bersertifikat ISO diperbolehkan beriklan di media massa, bahwa sistem manajemen kualitas perusahaan tersebut

<sup>5</sup>ISD Indonesia Productivity Management Consultants. Quality Management System ISO 9001:2000 (Pemahaman Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000, [http://www.isdtraining.com/\\_download/ISO%209001%20Awareness%20Sylabus.pdf](http://www.isdtraining.com/_download/ISO%209001%20Awareness%20Sylabus.pdf), diakses 15 Agustus 2008

telah berstandar internasional. Hal ini dapat meningkatkan brand image perusahaan serta daya saing dalam memasuki pasar global.

3. meningkatkan kualitas dan produktivitas dari manajemen melalui kerjasama dan komunikasi yang lebih baik, sistem pengendalian yang konsisten, serta pengurangan dan pencegahan pemborosan karena operasi internal menjadi lebih baik.
4. memberikan pelatihan – pelatihan secara sistematis kepada seluruh karyawan dan manajer organisasi melalui prosedur – prosedur dan instruksi –instruksi yang terdefinisi secara baik.
5. perusahaan yang telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2000 secara otomatis terdaftar pada lembaga registrasi, sehingga apabila pelanggan ingin mencari pemasok bersertifikat ISO 9001:2000, akan menghubungi lembaga registrasi.
6. menghemat biaya dan mengurangi duplikasi audit sistem kualitas oleh pelanggan.
7. terjadi perubahan positif dalam hal kultur kualitas dari anggota organisasi, karena manajemen dan karyawan terdorong untuk mempertahankan sertifikat ISO 9001:2000 yang umumnya hanya berlaku selama tiga tahun.

Penjelasan mengenai ISO 9001:2000 di atas lebih mengarah kepada seputar aktivitas yang dilakukan oleh sebuah perusahaan, hal ini sangat berbeda dengan menerapkan ISO 9001: 2000 di dalam sebuah instansi atau lembaga, dimana untuk istilah pelanggan dalam ISO 9001: 2000 tidak harus sesuai dengan yang tercantum dalam konsep tersebut. Jadi istilah mengenai pelanggan ini disesuaikan

menurut suatu sistem yang mencakup semua aktivitas yang dilakukan oleh sebuah instansi atau lembaga.

Sistem manajemen mutu itu sendiri mencakup dokumentasi, penerapan, pemeliharaan, dan perbaikan yang berkesinambungan atas seluruh proses yang terkait dengan sistem atas semua aktivitas di dalam sebuah instansi atau lembaga. Poin – poin dalam ISO 9001: 2000 itu sendiri yang menjadi indikator dalam mewujudkan tujuan dari sebuah perusahaan, instansi atau lembaga adalah meliputi sebagai berikut :

1. Dokumentasi
2. Tanggung jawab Manajemen
3. Manajemen sumber daya
4. Realisasi pembinaan
5. Pengukuran, analisa dan pengembangan<sup>6</sup>

#### **B. Tinjauan Umum tentang Lapas**

Merujuk pada pendapat R.A Kosnoen, istilah penjara berasal dari bahasa Jawa penjoro, yang berarti tobat. Sementara Bahroedin Soejobroto menyebutkan kata penjara berasal dari kata penjera. Kedua pemahaman tersebut menyiratkan pengertian penjara sebagai tempat menghukum untuk membuat jera dan menanamkan rasa takut masyarakat agar tidak menentang pemerintah kolonial Belanda. Namun saat Indonesia merdeka tahun 1945, *Wetboek van Strafrecht voor Nederlandsch Indie* diubah menjadi Kitab Undang-Undang Hukum Pidana

---

<sup>6</sup>Quality Manual di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang, Malang, Departemen hukum & ham, hal 5.

(KUHP). Perubahan ini menghilangkan berbagai pasal yang dinilai tidak sesuai, sekaligus mengadakan beberapa pasal baru sesuai dengan kebutuhan bangsa.

Dalam Konferensi Direktur Kependidikan di Sarangan tahun 1955, Baharudin Soerjebroto mengemukakan kebutuhan *re-educative* dan *re-socialite* bagi narapidana. Kedua hal ini sangat dibutuhkan karena mereka sudah kehilangan hidupnya, baik secara individu dan social. Sejak itu, perubahan sistem kependidikan berubah menjadi sistem pembinaan narapidana, di mana kebutuhan narapidana mulai diperhatikan.

Konsep ini lalu dikembangkan oleh Sahardjo sebagai konsep Pemasyarakatan dengan pendekatan *Treatment of Offenders*. Konsep ini memberi kesempatan para narapidana untuk melakukan introspeksi, mengembangkan diri sehingga tidak merasa terekan dan terbuang. Konsep ini juga membuka kesempatan untuk mengembangkan dan memperbaiki diri. Sekaligus membuka mata masyarakat bahwa kejahatannya yang harus dilenyapkan, bukan pelakunya.

Berdasarkan pemikiran tersebut, maka sejak tahun 1964 sistem pembinaan bagi narapidana telah berubah secara mendasar, yaitu dari sistem kependidikan menjadi sistem pemasyarakatan. Begitu pula institusi yang semula disebut sebagai rumah penjara berubah menjadi Lembaga pemasyarakatan berdasarkan Surat Instruksi Kepala Direktorat Pemasyarakatan Nomor J.H.G. 8/508 tanggal 17 Juni 1964.

Dengan adanya perubahan menjadi lembaga pemasyarakatan, maka secara otomatis di butuhkan sebuah aturan mengenai lembaga pemasyarakatan yang selanjutnya kita kenal dengan Undang-Undang Tentang Pemasyarakatan No. 12 Tahun 1995. Dalam undang-undang tersebut menyebutkan lembaga

pemasyarakatan yang selanjutnya disebut dengan lapas adalah tempat untuk melaksanakan pembinaan narapidana berdasarkan sistem pemasyarakatan dengan tujuan agar warga binaan pemasyarakatan menyadari kesalahan, memperbaiki diri, dan tidak mengulangi tindak pidana sehingga dapat diterima kembali oleh lingkungan masyarakat.

Sedangkan dalam Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No. M. 02. Pk. 04. 10 tentang pola pembinaan narapidana dan tahanan. Lapas sendiri diartikan sebagai unit pelaksana teknis pemasyarakatan yang menampung, merawat, dan membina narapidana.<sup>7</sup> Dalam suatu lapas sendiri dituntut adanya sebuah program atau pola pembinaan narapidana dan tahanan, oleh karena itu agar dapat dilaksanakan dengan tertib dan lancar maka diperlukan sarana yang memadai baik fisik maupun non fisik. Sarana fisik antara lain meliputi gedung atau bangunan lapas, rutan dan bapas berikut komponen-komponen serta saran penunjang seperti peralatan pembinaan, perawatan dan pembimbingan. Sedangkan sarana non fisik berupa disiplin yang perlu dimiliki oleh semua petugas lapas, rutan dan bapas.<sup>8</sup>

Tata letak sarana fisik, luas tanah atau lahan dan luas tembok keliling, luas lantai dan komponen-komponen gedung lapas, rutan dan bapas juga sangat berpengaruh terhadap tujuan pembinaan, perawatan dan pembimbingan. Letak luas tanah atau lahan dan luasnya gedung atau bangunan lapas paling kurang harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup>H.R. Soegondo, Fasilitas Sarana dan Prasarana di Lembaga Pemasyarakatan, Insania Citra Press, 2007, hal 12

<sup>8</sup> Ibid, hal 15

<sup>9</sup> Ibid

1. letak diluar atau dipinggir kota tetapi mudah terjangkau dengan sarana transportasi, telekomunikasi (telepon), fasilitas penerangan (listrik) dan air bersih.
2. luas tanah/lahan lapas kelas I minimal 60.000 m<sup>2</sup> dan lapas kelas II A minimal 40.000 m<sup>2</sup> dan lapas kelas II B minimal 30.000 m<sup>2</sup>.
3. luas tanah atau lahan lapas kelas I : 19.000 m<sup>2</sup>, lapas kelas II A : minimal 40.000 m<sup>2</sup> dan lapas kelas II B : 7000 m<sup>2</sup> dan terletak dibagian tengah tanah atau lahan. Penentuan luas ini dimaksudkan agar tanah / lahan selebihnya itu dapat dimanfaatkan untuk :
  - a. menjaga keserasian bertetangga dengan masyarakat sekitarnya (jarak antara gedung /bangunan lapas dengan tempat tinggal masyarakat cukup berjauhan ).
  - b. menghindari agar masyarakat tidak terganggu jika ada tindakan pencegahan terhadap gangguan keamanan dan ketertiban.
  - c. latihan keterampilan pertanian (bercocok tanam, perikanan, peternakan, dan lain-lain).
  - d. keindahan (pertanaman dan penghijauan) agar tidak memberi kesan sebagai tempat yag menakutkan dan menyeramkan.
  - e. sesuai dengan tata kota dan keserasian lingkungan hidup.
  - f. perumahan petugas dan khususnya perumahan kalapas, kepala pengamanan, kepala registrasi, petugas kesehatan dan petugas dapat mengambil tempat lebih dekat dengan gedung/bangunan lapas.

4. bebas/jauh dari kemungkinan tertimpa bencana alam (gempa, banjir, longsor) dan juga lancar pembuangan air limbah dengan tidak merusak (mengotori) lingkungan.
5. diusahakan dekat dengan markas kepolisian, kejaksaan, dan pengadilan.

### **C. Pembinaan Narapidana**

Narapidana adalah manusia yang memiliki spesifikasi tertentu, oleh karena memiliki spesifikasi tertentu, maka dalam membina narapidana tidak dapat disamakan dengan kebanyakan orang. Membina narapidana harus menggunakan prinsip-prinsip pembinaan narapidana. Prinsip-prinsip yang paling mendasar, kemudian dinamakan prinsip-prinsip dasar pembinaan narapidana. Ada empat komponen penting dalam pembinaan narapidana, yaitu :

- a. Diri sendiri, yaitu narapidana itu sendiri.
- b. Keluarga, adalah anggota keluarga inti, atau keluarga dekat.
- c. Masyarakat, adalah orang-orang yang berada di sekeliling narapidana pada saat masih diluar lembaga pemasyarakatan/rutan, dapat masyarakat biasa, pemuka masyarakat, atau pejabat setempat.
- d. Petugas, dapat berupa petugas kepolisian, pengacara, petugas keagamaan, petugas sosial, petugas lembaga pemasyarakatan, rutan, balai bispa, hakim hawasmal, dan lain sebagainya.

Keempat komponen pembina narapidana, harus tahu akan tujuan pembinaan narapidana, perkembangan pembinaan narapidana, kesulitan yang dihadapi dan berbagai program serta pemecahan masalah. Dalam membina

narapidana, keempat komponen harus saling bekerjasama dan memberi informasi sehingga pembinaan narapidana dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.<sup>10</sup>

Pembinaan sendiri menurut PP No. 31 Tahun 1999 Tentang Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Masyarakat adalah kegiatan untuk meningkatkan kualitas ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, intelektual, sikap perilaku, professional, kesehatan jasmani dan rohani narapidana dan anak didik pemsyarakatan. Adapun peraturan lain yang mengatur syarat dan tata cara pelaksanaan hak-hak narapidana yaitu PP No.32 Tahun 1999 Tentang Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Hak-Hak Warga Binaan Pemsyarakatan, sedangkan mengenai pembinaan narapidana ini juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 Tentang Pemsyarakatan yang disebutkan dalam salah satu pasalnya yaitu Pasal 5, yang menyatakan bahwa sistem pembinaan pemsyarakatan dilaksanakan berdasarkan atas:

- a. pengayoman;
- b. persamaan perlakuan dan pengayoman;
- c. pendidikan;
- d. pembimbingan;
- e. penghormatan harkat dan martabat manusia;
- f. kehilangan kemerdekaan merupakan satu-satunya penderitaan; dan
- g. terjaminnya hak untuk tetap berhubungan dengan keluarga dan orang-orang tertentu.

Adapun pembinaan warga binaan pemsyarakatan di lapas juga dilaksanakan :

- a. secara intramural (didalam lapas); dan

<sup>10</sup>C.I. Harsono, *Sistem Baru Pembinaan Narapidana*, Djambatan, Jakarta, 1995, hal 50-51.

b. secara ektramural (diluar lapas)

Pembinaan secara ektramural yang dilakukan di lapas disebut asimilasi, yaitu proses pembinaan warga binaan pemasyarakatan yang telah memenuhi persyaratan tertentu dengan membaurkan mereka ke dalam kehidupan masyarakat. Pembinaan secara ektramural juga dilakukan oleh bapas yang disebut integrasi, yaitu proses pembimbingan warag binaan pemasyarakatan yang telah memenuhi persyaratan untuk hidup dan berada kembali di tengah-tengah masyarakat dengan bimbingan dan pengawasan bapas.<sup>11</sup>

Sedangkan menurut PP No.31 Tahun 1999 Tentang Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasyarakatan, pembinaannya melalui beberapa tahap seperti yang dijelaskan di bawah ini:

1. Pembinaan Tahap Awal (Pasal 9 (1) PP 31/99)

Pembinaan pada tahap ini terdapat narapidana yang memenuhi syarat diberikan cuti menjelang bebas atau pembebasan bersyarat dan pembinaannya dilakukan di luar lapas oleh balai pemasyarakatan (bapas) yang kemudian disebut pembimbingan klien pemasyarakatan.

2. Pembinaan Tahap Lanjutan (Pasal 9 (2) a PP 31/99)

Tahap Pertama, waktunya dimulai sejak berakhirnya tahap awal sampai dengan 1/2 dari masa pidananya. Pada tahap ini pembinaan masih dilaksanakan di dalam lapas dan pengawasannya sudah memasuki tahap medium security.

3. Pembebasan tahap akhir (Pasal 9 (3) PP 31/99)

---

<sup>11</sup>Dwidja Priyatno, *Sistem Pelaksanaan Pidana Penjara di Indonesia*, Refika Aditama, Bandung, 2006, hal 108

Tahap kedua dimulai sejak berakhirnya masa lanjutan pertama sampai dengan  $\frac{2}{3}$  masa pidananya. Pada tahap ini pengawasan kepada narapidana memasuki tahap minimum security. Dalam tahap lanjutan ini, narapidana sudah memasuki tahap asimilasi. Selanjutnya, napi dapat diberikan cuti menjelang bebas atau pembebasan bersyarat dengan pengawasan minimum security.

Mengenai pembinaan terhadap narapidana atau selanjutnya dikenal dengan warga binaan pemasyarakatan atau disingkat menjadi WBP, ini dimulai sejak yang bersangkutan ditahan rumah tahanan negara (rutan) sebagai tersangka atau terdakwa untuk kepentingan penyelidikan penuntutan dan pemeriksaan di sidang pengadilan

Pembinaan para tahanan dalam wujud perawatan tahanan, yaitu proses pelayanan tahanan yang termasuk di dalamnya program-program perawatan rohani maupun jasmani.

Untuk mereka yang telah divonis hakim dan telah mempunyai kekuatan hukum tetap, yang kemudian disebut narapidana, penempatannya di lembaga pemasyarakatan. Terhadap narapidana, diberikan pembinaan, yaitu kegiatan untuk meningkatkan kualitas ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa, intelektual, sikap dan perilaku profesional, kesehatan jasmani dan rohani WBP yang dilaksanakan dalam beberapa tahap yaitu:

Kegiatan masa pengamatan, penelitian, dan pengenalan lingkungan untuk menentukan perencanaan pelaksanaan program pembinaan kepribadian dan kemandirian. Waktunya dimulai pada saat yang bersangkutan berstatus sebagai narapidana sampai dengan  $\frac{1}{3}$  dari masa pidananya. Pembinaan pada tahap ini

masih dilakukan dalam lapas dan pengawasannya maksimum (maximum security).

Kegiatan lanjutan dari program pembinaan kepribadian dan kemandirian sampai dengan penentuan perencanaan dan pelaksanaan program asimilasi yang pelaksanaannya terdiri atas dua bagian. Kegiatan berupa perencanaan dan pelaksanaan program integrasi yang dimulai sejak berakhirnya masa pidana dari napi yang bersangkutan.

Bentuk-bentuk kemitraan yang dilakukan sebagai sarana kegiatan pembinaan, antara lain:

1. Untuk meningkatkan kualitas ketakwaan kepada Tuhan yang Mahaesa, sikap dan perilaku, dijalin kemitraan dan kerjasama dengan Departemen Agama dan organisasi-organisasi keagamaan lainnya.
2. Untuk meningkatkan kualitas intelektual, kecintaan dan kesetiaan kepada bangsa negara dijalin kemitraan dengan Departemen Pendidikan Nasional.
3. Untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan, dijalin kemitraan dengan Departemen Tenaga Kerja dan instansi pemerintah dan swasta terkait lainnya.
4. Untuk meningkatkan kualitas kesehatan jasmani dan rohani, dijalin kemitraan dengan Departemen Kesehatan.

Menyadari bahwa pembinaan WBP berdasarkan sistem pemasyarakatan merupakan kegiatan interaktif antara komponen narapidana, petugas dan masyarakat, maka peran serta masyarakat merupakan salah satu hal yang mutlak diperlukan. Tanpa peran serta masyarakat dalam pembinaan, tujuan sistem

pemasyarakatan melalui upaya reintegrasi WBP tidak akan tercapai bagaimanapun baiknya kualitas program-program pembinaan yang diterapkan.

Dengan catatan masyarakat harus memandang narapidana seperti halnya manusia seutuhnya seperti yang diutarakan oleh Sahardjo, yang menyebutkan tiga hal pokok yang mendasari perlakuan napi terhadap napi sebagai manusia adalah:

1. tiap orang adalah manusia dan harus diperlakukan sebagai manusia, meskipun ia telah tersesat; tidak boleh selalu ditunjukkan pada narapidana bahwa ia itu penjahat, sebaliknya ia harus selalu merasa bahwa ia dipandang dan diperlakukan sebagai manusia.
2. tiap orang adalah makhluk kemasyarakatan; tidak ada orang yang hidup diluar masyarakat; narapidana harus kembali kepada masyarakat sebagai warga yang berguna; dan sedapat-dapatnya tidak terbelakang.
3. narapidana hanya dijatuhi pidana kehilangan kemerdekaan bergerak. Jadi perlu diusahakan supaya para narapidana mempunyai mata pencaharian, yaitu supaya disamping atau setelah mendapat didikan berangsur-angsur mendapatkan upah untuk pekerjaannya.<sup>12</sup>

Disini peran serta masyarakat harus dipandang sebagai aspek integral dari upaya pembinaan, sehingga dukungan masyarakat sangat diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan dalam pembinaan WBP. Salah satu bentuk peran serta masyarakat ini diwujudkan melalui program kemitraan dalam bentuk berbagai kerjasama antara lapas/bapas dengan masyarakat, baik perorangan maupun kelompok.

---

<sup>12</sup> I Gusti Agung Ayu Ratih, Sistem Pemasyarakatan: Kriminalitas yang terpenjara. Dalam Wilson. Dunia di Balik Jeruji Kesaksian Perlawanan, Yogyakarta, Langit Aksara, 2005, hal 219-220.

#### D. Tinjauan Umum tentang Manajemen Pelayanan

Untuk mengenal mengenai pengertian dari manajemen pelayanan, sebelumnya harus diketahui mengenai pengertian manajemen dan pelayanan itu sendiri. Definisi manajemen sendiri ada berbagai macam menurut para ahli, misalnya saja menurut Manullang, manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan daripada sumberdaya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.<sup>13</sup>

Sementara itu Gibson, Donelly dan Ivancevich mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengkoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri.<sup>14</sup>

Sama halnya dengan definisi manajemen, definisi pelayanan juga sangat banyak. Definisi yang sangat simpel diberikan oleh Ivancevich, Lorenzi, Skinner, dan Crosby dimana yang dimaksud pelayanan adalah produk-produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan. Sedangkan definisi yang lebih rinci diberikan oleh Gronroos, dimana yang dimaksud pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Manullang, Dasar-dasar manajemen, Jakarta, Ghalia Indonesia, 1985, hal 17

<sup>14</sup> Gibson, Donelly & Ivancevich, Manajemen (Terjemahan Oleh Zuhad Ichyudin), Jakarta, Erlangga, 1996, hal 4

<sup>15</sup> Ratminto & S.W. Atik, *Manajemen Pelayanan (Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal)*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2006, hal 2.

Berdasarkan pengertian manajemen dan pelayanan tersebut diatas, maka manajemen pelayanan dapat diartikan sebagai suatu proses sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses pelayanan, agar mekanisme kegiatan pelayanan dapat berjalan tertib, lancar, tepat mengenai sasaran yang memuaskan bagi pihak yang dilayani. Dalam pelayanan sebagai proses unsur-unsurnya sebagai berikut :

- a) Tugas layanan
- b) Prosedur layanan
- c) Kegiatan layanan
- d) Pelaksana layanan

### **1. Pelayanan Publik**

Pengertian pelayanan publik adalah merupakan segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, aparatur pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat. Namun demikian, meskipun pemberian kewajiban pelayanan publik terletak pada pemerintah, pelayanan publik juga dapat diberikan oleh pihak swasta dan pihak ketiga, yaitu organisasi nonprofit, relawan (volunteer), dan lembaga swadaya masyarakat (LSM). Jika penyelenggaraan pelayanan publik tertentu diserahkan kepada swasta atau pihak ketiga, maka yang terpenting dilakukan oleh

pemerintah adalah memberikan regulasi, jaminan keamanan, kepastian hukum, dan lingkungan yang kondusif.<sup>16</sup>

Pelayanan publik yang harus diberikan oleh pemerintah dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama yaitu pelayanan kebutuhan dasar dan pelayanan umum. Pelayanan kebutuhan dasar yang harus diberikan oleh pemerintah meliputi kesehatan, pendidikan dasar, dan pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat. Pelayanan umum yang harus diberikan pemerintah terbagi dalam tiga kelompok, yaitu pelayanan administratif, pelayanan barang, pelayanan jasa.

## 2. Asas Pelayanan Publik

Dalam memberikan pelayanan publik, instansi penyedia pelayanan publik harus memperhatikan asas pelayanan publik, yaitu :

### 1. Transparansi

Pemberian pelayanan publik harus bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

### 2. Akuntabilitas

Pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

<sup>16</sup>Manajemen Pelayanan Umum, [http://www.google.com/pustaka.ut.ac.id/puslata/online.php?menu=bmpshort\\_detail2&ID=439-36k](http://www.google.com/pustaka.ut.ac.id/puslata/online.php?menu=bmpshort_detail2&ID=439-36k), diakses 15 Agustus 2008

### 3. Kondisional

Pemberian pelayanan publik harus sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas.

### 4. Partisipatif

Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan, dan harapan masyarakat.

### 5. Tidak diskriminatif

Pemberian pelayanan publik tidak boleh bersifat diskriminatif, dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender, status sosial dan ekonomi.

### 6. Keseimbangan hak dan kewajiban

Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

## 3. Prinsip Pelayanan Publik

Selain beberapa asas pelayanan publik yang harus dipenuhi, instansi penyedia pelayanan publik dalam memberikan pelayanan harus memperhatikan prinsip-prinsip pelayanan publik, diantaranya adalah sebagai berikut :<sup>17</sup>

1. Kesederhanaan prosedur

Prosedur pelayanan hendaknya mudah dan tidak berbelit-belit. Prinsip “apabila dapat dipersulit mengapa dipermudah” harus ditinggalkan dan diganti dengan “hendaknya dipermudah jangan dipersulit; bahagiakan masyarakat, jangan ditakut-takuti.”

2. Kejelasan

Kejelasan dalam hal persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik; unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan, persoalan, sengketa, atau tuntutan dalam pelaksanaan pelayanan publik; serta rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayarannya. Kejelasan ini penting bagi masyarakat, misalnya praktik percaloan dan pungutan liar di luar ketentuan yang ditetapkan.

3. Kepastian waktu

<sup>17</sup>Manajemen Pelayanan Umum, [http://www.google.com/pustaka.ut.ac.id/puslata/online.php?menu=bmpshort\\_detail2&ID=439-36k](http://www.google.com/pustaka.ut.ac.id/puslata/online.php?menu=bmpshort_detail2&ID=439-36k), diakses 15 Agustus 2008

Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan. Maksudnya harus ada kejelasan berapa lama proses pelayanan diselesaikan.

#### 4. Akurasi produk pelayanan publik

Produk pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat harus akurat, benar, tepat, dan sah.

#### 5. Kelengkapan sarana dan prasarana

Tersedianya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja, dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi informasi dan komunikasi.

#### 6. Keamanan

Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum. Tidak boleh terjadi intimidasi atau tekanan kepada masyarakat dalam pemberian pelayanan.

#### 7. Tanggungjawab

Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik.

#### 8. Kemudahan akses

Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika.

#### 9. Kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan

Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan sepenuh hati (ikhlas)

#### 10. Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah, dan sebagainya.

Siapapun yang melakukan pelayanan umum baik instansi ataupun perorangan, bentuknya ada 3 macam yaitu sebagai berikut :

1. Layanan secara lisan
2. Layanan melalui tulisan
3. Layanan melalui perbuatan

Sasaran manajemen pelayanan umum sederhana saja, yaitu kepuasan.

Ukuran yang umum walaupun relatif pelayanan umum, yaitu apabila ia dapat menerima perlakuan dan hasil berupa hak dengan kegembiraan dan keikhlasan.

Sebagai seorang atau sekelompok orang yang melayani masyarakat, maka ia harus memenuhi empat persyaratan pokok sebagai berikut:

- a) tingkah laku yang sopan;
- b) cara menyampaikan sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan;
- c) waktu menyampaikan yang tepat, dan
- d) keramahtamahan.

Proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain. Inilah yang dinamakan pelayanan. Pengertian proses dalam konteks ini terbatas pada kegiatan manajemen dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Jadi pelayanan yang dimaksud adalah pelayan dalam rangkaian organisasi dan manajemen pelayanan umum. Sistem pelayanan umum terdiri atas 4 faktor yaitu:

1. Sistem, prosedur, dan metode;
2. Personil, terutama ditekankan pada perilaku aparatur;
3. Sarana dan prasarana;
4. Masyarakat sebagai pelanggan.

Keempat faktor itulah yang menentukan kepuasan pelanggan sebagai tujuan dari sebuah pelayanan umum. Sedangkan apabila dihubungkan dengan kondisi di dalam lapas itu sendiri, dimana yang menjadi sasarannya atau dalam konteks manajemen pelayanan yang disebut dengan pelanggan adalah narapidana maka lapas adalah merupakan sebuah pelayanan publik dimana proses yang dilakukan

di dalamnya harus ditujukan untuk kebaikan publik, seperti diantaranya adalah sebagai berikut :

- Memperlakukan napi sesuai aturan, serta manusiawi
- Memastikan semua narapidana dalam keadaan aman
- Memastikan narapidana berbahaya tidak melarikan diri
- Memastikan terciptanya kontrol serta ketertiban yang baik di penjara

Menciptakan kesempatan yang baik bagi narapidana dalam menggunakan waktunya secara positif, sehingga mereka nantinya mampu menyesuaikan diri dengan masyarakat ketika sudah bebas

Lapas sendiri dalam menerapkan manajemen pelayanan ini berdasarkan sebuah aturan yaitu PP Nomor 32 Tahun 1999 Tentang Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Hak Warga Binaan Pemasyarakatan. Dalam peraturan ini lebih cenderung mengatur tentang pemenuhan kebutuhan yang meliputi hak dan kewajiban dari narapidana itu sendiri. Jadi semua tindakan yang meliputi pembinaan terhadap narapidana di dalam suatu lapas berdasarkan pada peraturan diatas. Selain itu dalam rangka meningkatkan mutu atau kualitas suatu manajemen yang sasarannya adalah peningkatan pelayanan, suatu instansi atau lembaga dapat mewujudkannya, salah satu cara yaitu dengan menerapkan program ISO 9001:2000 dimana poin-poin yang harus diterapkan adalah meliputi sebagai berikut :<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup>Quality Manual di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang, Malang, Departemen hukum & ham, hal .1

1. Dokumentasi
  - a. *Quality Manual*
  - b. Pengendalian Dokumen
  - c. Pengendalian Catatan Mutu
2. Tanggung jawab Manajemen
  - a. Komitmen manajemen
  - b. Fokus pelanggan
  - c. Kebijakan mutu
  - d. Perencanaan
  - e. Tanggungjawab, wewenang dan komunikasi
  - f. Tinjauan manajemen
3. Manajemen sumber daya
  - a. Penyediaan sumber daya
  - b. Sumber daya manusia
  - c. Infrastruktur
  - d. Lingkungan kerja
4. Realisasi pembinaan
  - a. Perencanaan realisasi pembinaan
  - b. Proses yang berkaitan dengan pelanggan
  - c. Pembelian
  - d. Penyediaan pembinaan dan pelayanan
  - e. Identifikasi dan mampu telusur
  - f. Barang milik pelanggan
  - g. Perawatan warga binaan

- h. Pengendalian alat pemantauan dan pengukuran
- 5. Pengukuran, analisa dan pengembangan
  - a. Monitoring dan pengukuran
  - b. Pengendalian ketidaksesuaian pelayanan
  - c. Analisa data
  - d. Peningkatan

Melalui poin-poin diatas tersebut suatu lembaga atau instansi dapat menerapkannya pada aktivitas yang dilakukannya yang terutama berhubungan dengan pelayanan terhadap pelanggan dan nantinya dengan sendiri kepuasan akan suatu pelayanan yang dilakukan oleh suatu lembaga atau instansi dapat terwujud dengan baik.



### BAB III

## METODE PENELITIAN

#### A. Metode Pendekatan

Dalam penelitian ini, untuk mempermudah serta memahami permasalahan-permasalahan yang akan dibahas, maka penulis menggunakan metode pendekatan yuridis sosiologis dimana pengertiannya adalah suatu penelitian hukum yang mengedepankan pembahasan secara yuridis dimana dalam pembahasannya berpedoman pada peraturan hukum yang dapat dijadikan arahan untuk menganalisa gejala hukum yang timbul kemudian hasil pembahasan yuridis tersebut akan diarahkan pada aspek sosiologis.<sup>19</sup> Pendekatan yuridis sosiologis dilakukan dengan cara deskriptif, yang mendeskripsikan serta menganalisis penerapan program ISO 9001:2000 di Lapas Kelas II A Wanita sebagai upaya peningkatan manajemen pelayanan terhadap narapidana.

#### B. Alasan Pemilihan Lokasi Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan yang diuraikan diatas, maka penulis memilih lokasi penelitian untuk diteliti adalah Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Wanita Kota Malang.

Adapun pertimbangannya adalah :

- Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Wanita Kota Malang merupakan lapas percobaan dalam penerapan program ISO

---

<sup>19</sup>Bambang Waluyo, *Penelitian Hukum Dalam Praktek*, Sinar Grafika, Jakarta, 1991, hal 15.

9001:2000 yang dicanangkan oleh menteri hukum dan ham pada bulan februari tahun 2008

- Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Wanita Kota Malang merupakan salah satu lapas yang kondisinya over capacity hampir 100 %, dimana kapasitas sebenarnya adalah 164 orang tetapi sekarang mencapai 289 orang.

### **C. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

#### **1. Jenis Data Penelitian**

Jenis data penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua) yaitu : data primer dan data sekunder.

- a) Data Primer, data yang diperoleh langsung dari sumbernya di lapangan, yaitu tentang tindakan para pihak yang terlibat secara langsung di lapangan meliputi pegawai Lapas yang secara langsung menghadapi narapidana dan mengawasi pelaksanaan program ISO 9001:2000 tersebut serta kendala dan hambatan dalam pelaksanaannya, juga narapidana sebagai sasaran program tersebut dengan tujuan dalam peningkatan pelayanan.
- b) Data Sekunder, data yang diperoleh secara tidak langsung yang dapat memperkuat atau mendukung data primer berupa peraturan perundang-undangan yang terkait dengan Program ISO 9001:2000 khususnya Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan serta arsip-arsip dan dokumen yang berkaitan dengan tema penelitian berupa

laporan hasil penelitian, literatur, serta kondisi di Lapas Kelas II A Wanita Kota Malang.

## 2. Sumber Data Penelitian

- a) Data Primer diperoleh langsung dari responden yaitu narapidana dan pegawai Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang
- b) Data Sekunder diperoleh dari :
  1. Perpustakaan Pusat Universitas Brawijaya
  2. Pusat Dokumentasi Informasi Hukum FH-UB
  3. Perpustakaan Kota Malang
  4. Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang

## D. Teknik Pengumpulan Data

Teknis pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

1. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan teknik penelitian melalui kuisioner yang ditujukan kepada para pegawai lapas yang merupakan pelaksana dan pengawas dalam program tersebut, wawancara yang ditujukan kepada narapidana sebagai sasaran dari program tersebut, dan observasi lapangan secara mendalam atau pengamatan secara langsung sesuai dengan judul dan tujuan penelitian
2. Sedangkan data sekunder dikumpulkan dengan penelusuran kepustakaan, penelitian untuk mencari data yang terkait serta mengcopy semua dokumen yang diperlukan dalam penelitian.

## **E. Populasi dan sampel**

### **1. Populasi**

Populasi dalam penelitian ini adalah narapidana sebagai sasaran dalam program ini yang bertujuan dalam peningkatan pelayanan yang merupakan ruang lingkup pembinaan serta pegawai Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang.

### **2. Sampel**

Sampel adalah bagian dan sekaligus representasi dan populasi yang dijadikan sumber pengambilan data yang diperlukan untuk menjawab pertanyaan penelitian.<sup>20</sup> Sampel yang digunakan atau menjadi obyek penelitian ini adalah dengan menggunakan metode purposive sampling yaitu sample yang ditetapkan atas dasar tujuan tertentu yang mempunyai hubungan erat dengan permasalahan program ISO 9001:2000 terhadap narapidana di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang tersebut.

Adapun yang menjadi sampel:

1. Kepala Seksi Administrasi, Keamanan dan Ketertiban
2. Kepala Seksi Kegiatan Kerja
3. Kepala Seksi Pembinaan dan Pendidikan
4. Kepala Seksi KPLP
5. Narapidana Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang

---

<sup>20</sup>Rachmat Safaat, Metodologi Penelitian Hukum, Universitas Brawijaya, Malang, 2000, hal 57

### 3. Responden

Yang dimaksud dengan responden dalam penelitian ini adalah orang yang merespon dan menjawab pertanyaan-pertanyaan penulis baik tertulis maupun lisan.<sup>21</sup> Maka dalam penelitian ini ditentukan responden sebanyak 14 orang yang terdiri dari:

- a. Petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang diambil 4 orang yaitu :
  1. Kepala Seksi Administrasi, Keamanan dan Ketertiban (Ibu Lilik).
  2. Kepala Seksi Kegiatan Kerja (Ibu Rita).
  3. Kepala Seksi Pembinaan dan Pendidikan (Ibu Urifah).
  4. Kepala Seksi KPLP (Ibu Nunuk).
- b. Serta narapidana sebagai sasaran dari program ISO 9001:2000 , diambil 10 orang

### F. Teknik analisa data

Setelah data-data yang diperlukan terkumpul, maka data-data tersebut akan dianalisa dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Deskriptif artinya penelitian yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan kondisi hubungan yang ada, pendapat yang sedang tumbuh, proses yang berlangsung, akibat yang sedang terjadi atau kecenderungan yang berkembang. Dan penelitian kualitatif artinya penelitian yang menyajikan data tidak berupa angka-angka, melainkan bentuk kata-kata.<sup>22</sup>

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang menggambarkan secara menyeluruh mengenai penerapan program ISO 9001:2000 di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malangf sebagai upaya

<sup>21</sup>Suharsini Arikonto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* V, Rineka Cipta, Jakarta, 2002, hal 107

<sup>22</sup>Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, UI Press, Jakarta, 2006, hal 68-69.

peningkatan manajemen pelayanan terhadap narapidana berkaitan dengan hak-hak yang diberikan kepada narapidana sebagai warga binaan pemasyarakatan dengan penelusuran data dengan melakukan teknik kuisisioner, wawancara baik terstruktur maupun tidak terstruktur, dan pengamatan yang berkaitan dengan masalah tersebut.

### **G. Definisi Operasional Variabel**

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

- a. ISO adalah organisasi satandar internasional, yang bergerak diluar pemerintahan atau Non Government Organizatioan (NGO) yang bergerak dalam hal standar internasional.
- b. ISO 9001:2000 adalah standar internasional untuk sistem manajemen kualitas.
- c. Lapas adalah tempat untuk melaksanakan pembinaan narapidana dan anak didik pemasyarakatan.
- d. Pembinaan narapidana adalah suatu program yang termasuk dalam sistem pemasyarakatan yang bertujuan meningkatkan kualitas warga binaan masyarakat yaitu narapidana agar menyadari kesalahan, memperbaiki diri, dan tidak mengulangi tindak pidana sehingga dapat diterima kembali oleh lingkungan masyarakat.
- e. Manajemen pelayanan adalah manajemen proses, yaitu sisi manajemen yang mengatur dan mengendalikan proses pelayanan,

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Tentang Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang

##### 1. Sejarah Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang

Awal mulanya sebelum tahun 1969, Lapas Wanita Malang berada di Jalan Merdeka Timur No.4 Malang disebut sebagai Lapas Malang II yang administrasinya menjadi satu dengan induknya yaitu daerah pemsyarakatan Malang. Sebelumnya Lapas Wanita Malang ini pada awalnya merupakan bangunan penjara bekas peninggalan Belanda, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehakiman No. DDP. 4.1/5/4 tanggal 31 Maret Tahun 1969, memutuskan memisahkan LP Malang II dari induknya yaitu Daerah Pemsyarakatan Malang dan menetapkan LP Malang II menjadi LP Khusus Wanita Malang terhitung mulai tanggal 1 April 1969. Pada tanggal 30 Juli 1977 Lapas Khusus Wanita Malang ditetapkan menjadi Lapas Khusus Wanita Kelas I berdasarkan Surat Keputusan Menter Kehakiaman RI No. JS. 4/6/3 tahun 1977 tentang penetapan klasifikasi dan Balai BISPA.

Selanjutnya berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehakiman. RI No. M. 01. PR.07.03 Tahun 1985 tentang organisasi dan tata kerja LP memutuskan LP Khusus Wanita Malang menjadi Lapas Kelas II A Wanita Malang. Selanjutnya didirikanlah Lapas Kelas II A Wanita Malang di Jalan Raya Kebonsari Malang yang diresmikan pada tanggal 16 Maret 1987 oleh Kepala Kantor Wilayah Departemen Kehakiman Jawa Timur yaitu Bapak Charis Soebijanto, SH diatas sebidang tanah seluas 13.780 m<sup>2</sup> (termasuk Perumahan Pegawai Lapas).

Bangunannya sendiri terdiri dari gedung dengan 2 lantai yang berfungsi sebagai kunjungan, ruang pendidikan, ruang serbaguna, ruang mushola, ruang makan, gudang, dapur, garasi, dan lapangan olahraga. Sedangkan tempat untuk narapidana dan tahanan sendiri terdapat beberapa blok yang terbagi menjadi:

- a) Blok I yang terdiri dari 4 kamar dan dihuni oleh narapidana dalam tahap admisi orientasi yaitu tahap awal bagi narapidana dalam Lapas untuk melakukan pengenalan kehidupan Lapas, pengenalan peraturan-peraturan dan sanksi-sanksi jika melanggar peraturan tersebut.
- b) Blok II yang terdiri dari 8 kamar dan dihuni oleh narapidana pelaku tindak pidana khusus yaitu kasus korupsi, subversi, ekonomi dan penyelundupan, disamping itu di blok ini juga dihuni oleh narapidana pelaku tindak pidana perjudian dan narkoba.
- c) Blok III yang terdiri dari 6 kamar dan dihuni oleh narapidana yang masa hukumannya lebih dari 1 tahun termasuk narapidana kasus pembunuhan.
- d) Blok IV yang terdiri dari 10 kamar dan dihuni oleh narapidana yang hukumannya kurang dari 1 tahun.
- e) Blok V yang terdiri dari 6 kamar dan dihuni oleh tahanan.

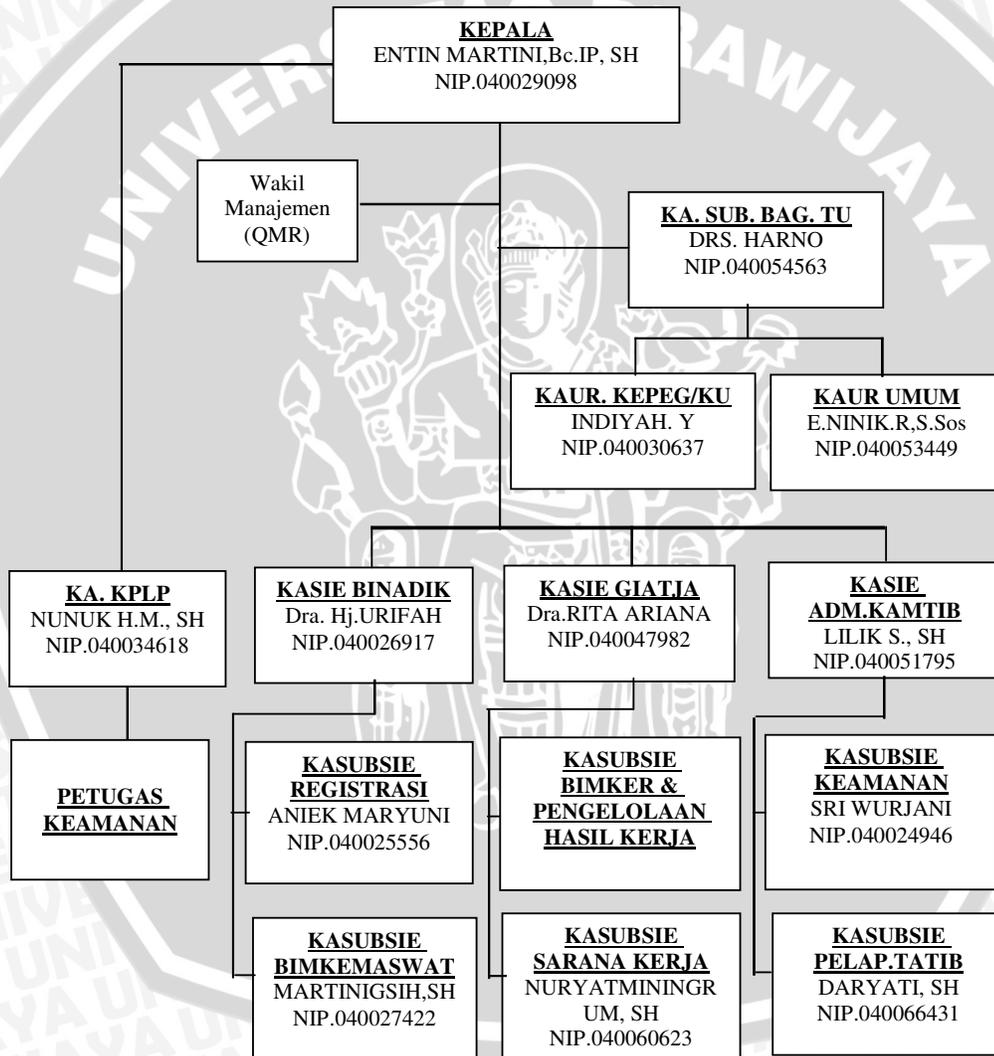
Lapas Kelas II A Wanita Malang sendiri baru ditempati secara resmi pada tanggal 27 April 1987 yaitu bertepatan dengan Hari Pemasarakatan.

## **2. Struktur Organisasi Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang**

Untuk struktur organisasi di Lapas Kelas II A Kota Malang, mengacu pada SK menteri kehakiaman RI No . M.01.PR.07.03 taun 1985 tentang organisasi dan tata kerja lembaga pemasarakatan. Selanjutnya di bawah ini adalah struktur

organisasi Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dalam bentuk bagan yaitu sebagai berikut :

**BAGAN I**  
**STRUKTUR ORGANISASI**  
**LEMBAGA PEMASYARAKATAN WANITA KELAS II A KOTA MALANG**



Sumber: Data sekunder, November 2008

Dari struktur organisasi tersebut menjelaskan bahwa tugas dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut :

#### 1. Bagian Tata Usaha

Bagian ini mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan rumah tangga dalam Lembaga Pemasarakatan.

Bagian tata usaha ini terdiri atas :

- a. Sub bagian umum, mempunyai tugas melakukan urusan surat menyurat, perlengkapan dan rumah tangga.
  - b. Sub bagian keuangan, mempunyai tugas melakukan urusan keuangan.
  - c. Sub bagian kepegawaian, mempunyai tugas melakukan urusan kepegawaian.
- #### 2. Kesatuan Pengamanan Lembaga Pemasarakatan (KPLP)

Bagian ini mempunyai tugas menjaga keamanan dan ketertiban Lapas.

#### 3. Bidang Pembinaan Narapidana

Bagian ini mempunyai tugas melaksanakan pembinaan pemasarakatan narapidana.

Bidang pembinaan, terdiri dari :

##### a. Seksi Registrasi

Tugasnya, melakukan pencatatan pemberian remisi dan membuat statistik serta dokumentasi sidik jari narapidana.

##### b. Seksi Pembimbingan Kemasyarakatan

Tugasnya, memberikan bimbingan dan penyuluhan rohani, serta memberikan latihan olahraga, peningkatan pengetahuan asimilasi, cuti menjelang bebas, dan pelepasan bersyarat narapidana.

c. Seksi Perawatan Narapidana

Tugasnya, mengurus kesehatan dan memberikan perawatan bagi narapidana.

4. Bidang Administrasi Keamanan dan Ketertiban

Bagian ini mempunyai tugas mengatur jadwal tugas, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengamanan, menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengamanan yang bertugas serta menyusun laporan berkala di bidang keamanan dan menegakkan tata tertib.

Bagian ini terdiri atas :

- a. Seksi Keamanan, yang bertugas mengatur jadwal tugas, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengamanan.
- b. Seksi Pelaporan, yang bertugas menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengamanan yang bertugas serta mempersiapkan laporan berkala di bidang keamanan.

5. Bidang Kegiatan Kerja

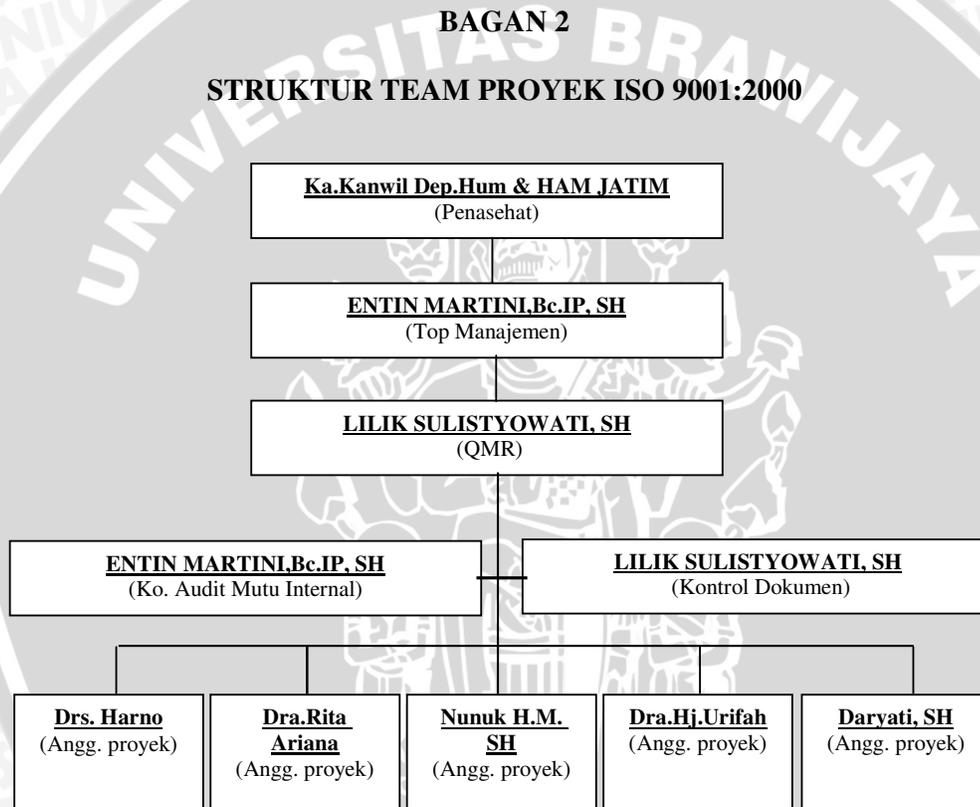
Bagian ini mempunyai tugas memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan sarana kerja, dan mengelola hasil kerja.

Bidang Kegiatan Kerja ini terdiri atas :

- a. Seksi Sarana dan Prasarana, tugasnya mempersiapkan fasilitas sarana kerja.
- b. Seksi Bimbingan Kerja dan Pengelolaan Hasil Kerja, tugasnya memberikan petunjuk dan bimbingan kerja dan mengelola hasil kerja

narapidana.

Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang sendiri dalam rangka mempermudah penerapan program ISO 9001:2000 tersebut, membentuk sebuah team proyek tentang program tersebut, dibawah ini adalah struktur team proyek ISO 9001:2000 yaitu sebagai berikut :



Sumber: Data sekunder, November 2008

### 3. Jumlah Petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang

Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang mempunyai jumlah personil atau petugas sebanyak 66 orang yang terdiri dari :

- a. 1 orang pimpinan (KALAPAS)
- b. 4 orang Kasie + 1 orang Ka Sub Bag (Kasie Binadik, Kasie Adm Kamtib, Kasie Giatja, Ka KPLP, dan Ka Sub Bag TU)
- c. 8 orang Kasubsie
- d. Petugas Pengamanan dibagi 4 regu + 2 orang P2U (setiap hari)
- e. 2 orang dokter umum + 1 orang paramedik

Dengan jumlah personil yang dimiliki oleh Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang tersebut, tentunya memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda pula. Adapun jumlah petugas atau personil dari Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang berdasarkan tingkat pendidikannya, yaitu sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Jumlah Petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang**  
**Per November 2008**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persen (%)
SD	3	5
SMP	2	3
SMPS	4	6
SMA	34	51
SMK	3	5
D3	4	6
S1	10	15
S2	6	9
Jumlah	66	100

Sumber: Data sekunder (*diolah*), November 2008

Berdasarkan data diatas, tampak bahwa tingkat pendidikan dari para petugas atau personil Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang bermacam-macam. Mulai dari tingkat SD sampai dengan S2. Sebanyak 3 orang petugas atau personil yang berada di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang mempunyai tingkat pendidikan SD, SMP 2 Orang, SMPS 4 Orang SMA 34 Orang, SMK 3 Orang, D3 4 orang, S1 10 orang, dan S2 ada 6 orang

Secara garis besar, dari data diatas terlihat bahwa jumlah para petugas atau personil yang berpendidikan tinggi sampai tingkat sarjana masih sangat terbatas. Hal ini tentu saja menjadi salah satu kendala bagi Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang untuk melakukan pembinaan dan tentunya dalam menjalankan program ISO 9001: 2000 tersebut, disamping jumlah petugas itu sendiri yang masih sangat minim jika dibandingkan dengan penghuni yang berada di dalam Lapas. Hal tersebut juga bisa menjadi salah satu kendala dalam pelaksanaan program ISO 9001: 2000.

Dalam hal keamanan, Lapas memiliki pos-pos jaga diatas tembok yang berada pada masing-masing pojok bangunan. Pada pos penjagaan tersebut ada 7 orang dan ditambah 2 orang dari kesatuan pengamanan lembaga pemasyarakatan (KPLP) dan 1 orang dari pengawas jaga (WASGA), sedangkan pelaksanaannya terbagi dalam 4 waktu yaitu pagi, siang, sore dan malam.

#### **4. Jumlah Penghuni Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang**

Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dengan kondisi saat ini adalah dalam keadaan over kapasitas, hal ini terjadi karena salah satu penyebabnya adalah tambahan narapidana pindahan dari wilayah Indonesia Timur khususnya Jawa

Timur, mayoritas dari Surabaya (Rutan Medaeng), dengan kapasitas 164 orang di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang tentunya merupakan tantangan sendiri bagi pegawai dan personil dari lapas itu sendiri, saat ini jumlah keseluruhan penghuni sepanjang November 2008 adalah sebanyak 283 orang dengan perincian sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Jumlah Penghuni Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang**  
**Per November 2008**

Status Penghuni	Jumlah	Persen (%)
Narapidana Anak	-	-
Narapidana Dewasa	262	91
Tahanan	21	9
Anak Negara	-	-
Anak Sipil	-	-
Jumlah	283	100

Sumber: Data Sekunder (*diolah*), November 2008

Dari tabel di atas terlihat bahwa jumlah penghuni Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang adalah sebanyak 283 orang, yang terdiri dari narapidana dewasa 262 (91%), tahanan sebanyak 21 orang (9%). Dari data di atas terlihat bahwa jumlah penghuni Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang tersebut sebanyak 283 orang. Hal ini sangat tidak sesuai dengan perbandingan jumlah petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang tersebut yang terlalu sedikit yaitu 66 orang, dan keterbatasan jumlah petugas lapas dengan penghuni lapas yang tidak sebanding tetap menjadi kendala lapas tersebut dalam pelaksanaan program-program pembinaan yang ada dalam lapas tersebut, khususnya penerapan program ISO 9001: 2000 tersebut.<sup>23</sup>

<sup>23</sup>Wawancara dengan Ibu Lilik, SH (Kasie Adm. Kamtib), tanggal 17 November 2008

## **B. Penerapan Program ISO 9001:2000 di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang**

Penerapan program ISO 9001: 2000 di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang ini tentunya tidak semua pasal-pasal yang ada didalamnya diterapkan semua , adapun pasal-pasal yang merupakan pengecualian yaitu dalam pasal 7.3 tentang rancangan dan pengembangan serta pasal 7.5.2 tentang validasi penyediaan proses untuk pembinaan dan pelayanan, hal ini karena didalam lapas sendiri tidak ada proses rancangan dan pengembangan, dan selama ini semuanya berdasarkan juklak dari pusat serta semua proses di lapas itu bisa diverifikasi. Program ISO 9001 :2000 ini sendiri tentunya mempunyai maksud tersendiri apabila diterapkan kedalam sebuah perusahaan, instansi atau lembaga.

Penerapan program ISO 9001:2000 di dalam Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang hanya menyesuaikan dengan prosedur tetap atau yang dikenal dengan istilah protap yang memang menjadi patokan atau dasar daripada pembinaan yang dilakukan oleh lapas wanita tersebut sebelum adanya program ISO tersebut.<sup>24</sup> Adapun tujuannya yaitu untuk menciptakan dan menjelaskan sistem manajemen kualitas , dimana Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dapat:

- a. Menunjukkan kemampuannya untuk secara konsisiten memberikan pelayanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan, kebutuhan para pengguna sistem manajemen mutu, serta memenuhi ketentuan dan peraturan yang ada.
- b. Memenuhi kebutuhan pelanggan melalui efektivitas tindakan di dalam sistem manajemen mutu, termasuk proses untuk perbaikan yang

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Ibu Lilik, SH (Kasie Adm. Kamtib), tanggal 18 November 2008

berkesinambungan serta pencegahan atas ketidaksesuaian dengan sistem manajemen mutu.

Adapun penjelasan mengenai poin-poin yang terkandung didalam ISO 9001: 2000 itu sendiri yang nantinya akan diterapkan di dalam Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang yaitu sebagai berikut:

#### 1. Dokumentasi

##### a. *Quality Manual*

*Quality Management Representative* (QMR) menyusun dan memelihara *Quality Manual*, yang akan ditinjau ulang secara periodik oleh Komite Sistem Mutu dan disetujui oleh Top Manajemen. *Quality Manual* tersebut berisi :

1. Ruang lingkup Sistem Manajemen Mutu, termasuk detail dan pengecualian penerapan.
2. Referensi prosedur yang dibuat untuk menunjang Sistem Manajemen Mutu.
3. Penjelasan interaksi antara proses dari Sistem Manajemen Mutu.

##### b. Pengendalian Dokumen

Prosedur Pengendalian dokumen dibuat untuk mengendalikan dokumen internal dan eksternal (seperti dokumen dari instansi lain dll). Dokumen baru dan revisi disetujui oleh yang berwenang sebelum diterbitkan, perubahan yang terjadi diidentifikasi dengan jelas. Setelah mendapatkan persetujuan, kontrol dokumen mendistribusikan dokumen yang baru dan menarik dokumen yang lama untuk dimusnahkan. Dokumen yang kadaluarsa yang masih disimpan

untuk dipergunakan untuk tujuan lain diberi tanda yang jelas. Semua penerima dokumen menjaga agar dokumen tidak diperbanyak tanpa seijin QMR, dokumen tersedia pada tempat dimana dokumen tersebut dibutuhkan dan dokumen yang lama ditarik dari peredaran untuk diserahkan pada kontrol dokumen. Kasie secara periodik memeriksa status dokumen untuk memastikan pengguna dokumen menggunakan versi yang terakhir. Apabila menerima dokumen baru yang relevan atau perubahan dari dokumen yang lama, maka Kasie menginformasikan kepada pihak terkait di bagian masing-masing atau bagian lain yang memerlukan.

#### c. Pengendalian Catatan Mutu

Setiap Kasie bertanggungjawab untuk mengumpulkan catatan mutu, memisahkannya berdasarkan indeks dan menyimpannya sedemikian rupa sehingga mudah diambil bila diperlukan. Waktu kadaluarsa untuk setiap catatan mutu ditetapkan sesuai dengan kebutuhan masing-masing catatan mutu. Catatan mutu disimpan sehingga terhindar dari kerusakan dan kehilangan namun tetap mudah dicari bila diperlukan.

### 2. Tanggung jawab Manajemen

#### a. Komitmen manajemen

Top manajemen mempunyai komitmen untuk memnbangun dan menerapkan sistem manajemen mutu dan secara berkesinambungan meningkatkan efektivitasnya yang dibuktikan dengan :

1. mengkomunikasikan kepada seluruh bagian mengenai pentingnya

pemenuhan kebutuhan pelanggan ketentuan maupun peraturan yang berlaku serta aspek-aspek hukum.

2. menetapkan kebijakan mutu dan sasaran mutu.
3. memimpin tinjauan manajemen.
4. menyediakan sumber daya yang diperlukan

b. Fokus pelanggan

Seluruh kebutuhan dan harapan pelanggan didefinisikan dan diubah ke dalam persyaratan dan dipenuhi dengan tujuan pencapaian kepuasan pelanggan, termasuk ketaatan pada ketentuan dan peraturan, serta memenuhi aspek-aspek hukum.

Pelanggan disini yang dimaksud adalah warga binaan pemasyarakatan, masyarakat dan lembaga atau instansi yang terkait dengan lapas tersebut. Jadi disini lapas khususnya Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang tidak fokus pada satu pelanggan saja melainkan pada tiga pelanggan yang disebutkan diatas.

c. Kebijakan mutu

Top Manajemen bertanggung jawab menetapkan Kebijakan Mutu dan meninjaunya kembali setiap tahun.

Kebijakan Mutu yang diterapkan didalam Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang adalah sebagai berikut:

**Kebijakan Mutu**

LAPAS WANITA KELAS II A KOTA MALANG berkomitmen untuk memenuhi kepuasan pelanggan melalui pembangunan manusia mandiri, serta peningkatan segala bidang yang dilakukan secara berkesinambungan.

Top manajemen bertanggungjawab atas komunikasi dan pemahaman kebijakan mutu dan memastikan bahwa kebijakan mutu dipahami pada semua tingkatan di dalam LAPAS WANITA KELAS II A KOTA MALANG.

d. Perencanaan

Untuk memastikan bahwa kebijakan mutu telah dipahami, kasie menetapkan sasaran mutu untuk periode bulanan berdasarkan kebijakan mutu. Sasaran Mutu dibuat terukur dan konsisten dengan kebijakan mutu, termasuk komitmen untuk perbaikan secara berkesinambungan.<sup>25</sup> Setiap sasaran mutu dipahami pada setiap fungsi dan tingkatan bagian masing-masing. Adapun sasaran mutu yang akan diterapkan pada setiap seksi yang ada pada struktur organisasi di dalam Lapas Kelas Wanita Kelas IIA Kota Malang yatu sebagai berikut:



<sup>25</sup> Quality Manual di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang, Malang, Departemen hukum & ham, hal 9.

**Tabel 3**  
**Seksi Administrasi Kamtib**

No	Sasaran mutu	Target	Frekuensi Pemantauan	Record	Action Plan
1	Mengoptimalkan personel petugas pengamanan untuk mengikuti pelatihan	36 orang/ 3 bulan	Setiap 3 bulan	Laporan Kegiatan	-Diberikan Binluh Kamtibmas bekerja sama dengan TU dan Kepolisian. -Diberikan Penyuluhan Penerapan HAM bekerja sama dengan TU, Ka KPLP, Unibraw dan Pemkot
2	Mengurangi pelanggaran tata tertib lesbi	2orang/ bulan	Setiap bulan	Buku Tatib	Diberikan hukuman disiplin, Ket : 1 x diberikan hukuman ringan, 2x diberikan hukuman berat .
3	Mengurangi pelanggaran tata tertib rokok	3orang/ bulan	Setiap bulan	Buku Tatib	Diberikan hukuman disiplin untuk membersihkan dan kamar mandi.

Sumber: Data Sekunder (*diolah*), November 2008

Keterangan :

Dari tabel diatas ini merupakan sebuah penjelasan tentang tugas dan sasaran yang akan dicapai oleh seksi administrasi keamanan dan ketertiban dalam menjalankan program ISO 9001 : 2000 yang sebagian besar meliputi tentang pengurangan pelanggaran-pelanggaran yang terjadi di dalam lapas tersebut.

**Tabel 4**  
**Seksi Binadik**

No	Sasaran mutu	Target	Frekuensi Pemantauan	Record	Action Plan
1	Memaksimalkan : -pembebasan bersyarat -Cuti Menjelang Bebas (CMB) -Cuti Bersyarat	Masing-masing minima 15 orang/bulan	Setiap 6 bulan sekali	Buku jurnal Buku ekspirasi Buku tahap pembinaan	Kegiatan pembinaan kepribadian Kegiatan pembinaan kemandirian
2	Memaksimalkan : -Pemberian Remisi	Minim 10 % / tahun	Setiap 6 bulan sekali	Buku register Buku ekspirasi Buku tahap pembinaan	Dalam setahun 2 x pengusulan remisi (umum + khusus) Menerima pemindahan penghuni baru dari daerah
3	Peningkatan keterampilan petugas dalam penanganan kasus narkoba	2 orang/6 bulan	Setiap 6 bulan sekali	Buku kegiatan Buku laporan bulanan	Kerjasama dengan : Bagian TU, Bina Mitra Polisi Setempat, Dinas Kesehatan, BNN, BNP, BNK, LSM, KPA
4	Peningkatan keterampilan petugas dalam kegiatan pendidikan umum dan agama.	2 orang/6 bulan	Setiap 6 bulan sekali	Buku kegiatan Buku laporan	Kerjasama dengan Diknas, Dinas P&K Provinsi, Kota/Kabupaten Yayasan Islam Aisyah/ Yayasan Kristen (Gereja)

Sumber: Data Sekunder (*diolah*), November 2008

Keterangan :

Dari tabel diatas ini merupakan sebuah penjelasan tentang tugas dan sasaran yang akan dicapai oleh seksi binadik dalam menjalankan program ISO 9001 : 2000 yang sebagian besar meliputi tentang pembinaan-pembinaan dan pelatihan-pelatihan kepada petugas lapas dan juga memberikan pelayanan yang maksimal

kepada narapidana tentang hak-hak yang dimiliki oleh narapidana yang bersangkutan.

**Tabel 5**  
**Seksi Giatja**

No	Sasaran mutu	Target	Frekuensi Pemantauan	Record	Action Plan
1	Pencapaian target pembinaan makanan	100%	Setiap bulan	Laporan bulanan Laporan triwulan	Memperhatikan upah/ premi anak didik Mengadakan pembinaan barang-barang yang laku di pasar
2	Peningkatan SDM WBP	2 x Pelatihan dalam 1 tahun	1 tahun	Daftar hadir	Diadakan pelatihan batik Memikirkan jenis pelatihan lain yang dibutuhkan.
3	Peningkatan keterampilan petugas untuk menjadi instruktur keterampilan	2orang/ tahun	1 tahun	Daftar hadir	Bekerjasama dengan instruktur dari luar

Sumber: Data Sekunder (*diolah*), November 2008

Keterangan :

Dari tabel diatas ini merupakan sebuah penjelasan tentang tugas dan sasaran yang akan dicapai oleh seksi giatja dalam menjalankan program ISO 9001 : 2000 yang sebagian besar meliputi tentang peningkatan program pembinaan yang ditujukan kepada narapidana yang meliputi tentang kegiatan-kegiatan yang bermanfaat dan memberikan hasil terhadap narapidana yang bersangkutan.

**Tabel 6**  
**Seksi KPLP**

No	Sasaran mutu	Target	Frekuensi Pemantauan	Record	Action Plan
1	Mengurangi kejadian Penemuan barang pada saat penggeledahan pengunjung Mencegah masuknya barang terlarang	2 kasus/minggu	Per bulan	Buku kejadian	Memberikan sanksi atau larangan berkunjung Memberikan sanksi tidak boleh dikunjungi
2	Meniadakan terjadinya peredaran narkoba	Nihil/ 0 kasus/bulan	Per bulan	Buku kejadian	Menindaklanjuti kejadian ke Kepolisian Melakukan penggeledahan secara intensif dan teliti Rutin memantau kejadian di CCTV
3	Meniadakan terjadinya peredaran uang	2 kasus / 6 bulan	Per bulan	Buku kejadian	Pengamanan barang bukti Pemberian sanksi yang tegas

Sumber: Data Sekunder (*diolah*), November 2008

Keterangan :

Dari tabel diatas ini merupakan sebuah penjelasan tentang tugas dan sasaran yang akan dicapai oleh seksi KPLP dalam menjalankan program ISO 9001 : 2000 yang sebagian besar meliputi tentang pengurangan kejadian-kejadian yang mengancam atau menimbulkan masalah-masalah yang mengganggu keamanan di dalam lapas tersebut.

**Tabel 7**  
**Seksi Tata Usaha**

No	Sasaran mutu	Target	Frekuensi Pemantuan	Record	Action Plan
1	Melaksanakan rencana Pelatihan tahunan yang telah direncanakan	100%	1 tahun	Rencana Pelatihan	Melakukan kerjasama untuk mengadakan pelatihan-pelatihan kearsipan,
2	Melaksanakan rencana Perbaikan sarana/ gedung yang telah direncanakan	100%	1 tahun	Rencana perbaikan	Melakukan usulan proyek untuk perbaikan sarana/ gedung..

Sumber: Data Sekunder (*diolah*), November 2008

**Keterangan :**

Dari tabel diatas ini merupakan sebuah penjelasan tentang tugas dan sasaran yang akan dicapai oleh seksi tata usaha dalam menjalankan program ISO 9001 : 2000 yang sebagian besar meliputi tentang pengadaan pelatihan-pelatihan yang ditujukan kepada petugas lapas dan melakukan usulan-usulan proyek tentang perbaikan sarana-sarana yang dimiliki oleh lapas tersebut.

e. Tanggungjawab, wewenang dan komunikasi

Tanggungjawab, wewenang dan hubungan antar bagian dibuat melalui struktur organisasi sistem manajemen mutu. Rincian tanggungjawab dan wewenang yang berhubungan dengan pegawai yang terlibat di dalam penerapan, pengendalian dan verifikasi kegiatan operasional yang mempengaruhi sistem manajemen mutu.

Top manajemen menerapkan wakil manajemen untuk sistem manajemen mutu (selanjutnya disebut sebagai Quality Management Representative/QMR) dan memiliki wewenang serta tanggungjawab untuk tugas sebagai berikut:<sup>26</sup>

1. menyusun, menerapkan dan memelihara proses yang dibutuhkan untuk sistem manajemen mutu.
2. melaporkan ke top manajemen atas unjuk kerja sistem manajemen mutu dan kebutuhan untuk peningkatan
3. mempromosikan kebutuhan pelanggan kepada seluruh jajaran di perusahaan.
4. menjadi penghubung dengan pihak luar perusahaan yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu.

Untuk mengurangi kesenjangan komunikasi antar bagian, maka dibuat ketentuan komunikasi berdasarkan proses kegiatan yang dilakukan dan mempromosikan mutu melalui berbagai media yang ada. Kasie bekerjasama dengan QMR memastikan berjalannya komunikasi dan promosi pada setiap fungsi dan tingkatan yang terkait dengan proses sistem manajemen mutu serta efektivitasnya. Untuk lebih jelasnya di bawah ini sebuah sistem komunikasi antara tiap-tiap seksi di dalam lapas yaitu sebagai berikut :

---

<sup>26</sup> Quality Manual di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang, Malang, Departemen hukum & ham, hal .10

**Tabel 8**  
**Rencana Komunikasi**

No	Jenis Komunikasi	Frekuensi	PIC(Person In Carger)	Informasi yang disampaikan
1	Papan Informasi	Saat diperlukan	Kasie terkait	Kebijakan Mutu, informasi penting lainnya
2	Sidang TPP (Tim Pengamat Pemasarak atan)	Saat diperlukan	QMR, Kasie terkait	Masukan, keluhan, usulan, pelanggaran yang terjadi, dll.
3	Rapat Struktural	3 bulan sekali	Top Manajemen, QMR, Kasie terkait	Sasaran mutu, kinerja tiap bagian , dll
4	Audit Internal	6 bulan sekali	QMR, Kasie terkait	Laporan Hasil Audit
5	Rapat Tinjauan Manajemen	setahun sekali	Top Manajemen, QMR, Kasie terkait	Agenda Tinjauan Manajemen

Sumber: Data Sekunder (*diolah*), November 2008

Keterangan :

Dari tabel di atas ini merupakan sebuah sarana atau alat komunikasi di dalam Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang untuk membuat sebuah sistem manajemen yang baik mengenai komunikasi tentang sebuah informasi yang disampaikan.

f. Tinjauan manajemen

Kasie memberikan laporan kepada top manajemen melalui rapat tinjauan manajemen yang diadakan sedikitnya setiap setahun sekali. Rapat tinjauan manajemen bertujuan untuk memastikan kesinambungan, kecukupan dan efektivitas sistem manajemen mutu. Tinjauan manajemen juga mengevaluasi

perlu atau tidaknya perubahan pada sistem manajemen mutu Lapas, termasuk di dalamnya kebijakan mutu dan sasaran mutu.

Masukan tinjauan manajemen tersebut meliputi unjuk kerja dan kemungkinan pengembangan yang berhubungan dengan :

1. hasil audit mutu eksternal dan internal
2. survey pelanggan
3. unjuk kerja dan kesesuaian pembinaan
4. status tindakan perbaikan dan tindakan pencegahan
5. tindak lanjut dari tinjauan manajemen sebelumnya
6. perubahan yang mempunyai pengaruh terhadap sistem manajemen mutu
7. rekomendasi untuk peningkatan
8. tingkat pengembangan dari kebijakan mutu dan sasaran mutu
9. laporan komite sistem mutu
10. keluhan pelanggan dan evaluasi

Keluaran tinjauan manajemen meliputi keputusan dan tindakan untuk peningkatan sistem manajemen mutu dan proses yang berkaitan, peningkatan pembinaan sesuai dengan keinginan pelanggan, kebutuhan sumber daya.

3. Manajemen sumber daya
  - a. Penyediaan sumber daya

Lapas menempatkan sumber daya yang sesuai dengan kriteria untuk menerapkan dan memelihara sistem manajemen mutu dan peningkatan

efektivitas secara berkesinambungan dan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

b. Sumber daya manusia

Karyawan yang diberi tanggung jawab dalam sistem manajemen mutu memiliki kompetensi berdasarkan pendidikan yang sesuai dengan pelatihan, keterampilan dan pengalaman.

Kenyataannya kondisi di dalam Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang ini khususnya mengenai masalah sumber daya manusia dapat dikatakan kurang memadai, salah satu hal yang menjadi penyebab adalah tingkat pendidikan dari para petugas lapas sendiri yang masih belum sesuai dengan jenis pekerjaannya atau tugasnya.<sup>27</sup> Oleh karena itu dalam mengadakan pelatihan dengan tujuan meningkatkan mutu dari sumber daya manusia tersebut kasie bekerjasama dengan TU (Tata Usaha) bertanggung jawab untuk :

1. menentukan kebutuhan kompetensi pegawai yang mendukung aktivitas kerja yang mempengaruhi mutu.
2. menyelenggarakan pelatihan atau tindakan lain untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
3. mengevaluasi efektivitas pelatihan yang telah dilakukan.
4. memastikan bahwa seluruh pegawai peduli dan menyadari keterkaitan dan pentingnya peran serta mereka, serta bagaimana mereka memberikan kontribusi pada pencapaian sasaran mutu.
5. memelihara berkas kualifikasi pegawai untuk menyimpan catatan

---

<sup>27</sup> Wawancara dengan Ibu Lilik, SH (Kasie Adm. Kamtib), tanggal 18 November 2008

riwayat pendidikan, pengalaman, pelatihan, dan kualifikasi karyawan.

Setiap pegawai berhak mendapatkan pelatihan internal yang dilaksanakan oleh lapas melalui Ka Sub Bag. TU. Pelatihan eksternal dapat dilakukan, jika pelatihan internal tidak memungkinkan. Evaluasi pelatihan dilakukan melalui form evaluasi pelatihan yang selanjutnya diisi oleh atasan peserta pelatihan bekerjasama dengan kasie dan Ka Sub Bag TU. Semua data pelaksanaan pelatihan disimpan dan didokumentasikan.

c. Infrastruktur

Lapas menetapkan, menyediakan, dan memelihara infrastuktur yang diperlukan untuk mencapai kesesuaian pembinaan termasuk didalamnya bangunan (ruang kerja dan saran pendukungnya), peralatan yang meliputi perangkat lunak dan perangkat keras, dan sarana pendukung lainnya.

d. Lingkungan kerja

Lapas memelihara lingkungan kerja yang dibutuhkan untuk mencapai kesesuaian pembinaan, seperti kebersihan ruangan dan penerangan di ruang kerja.

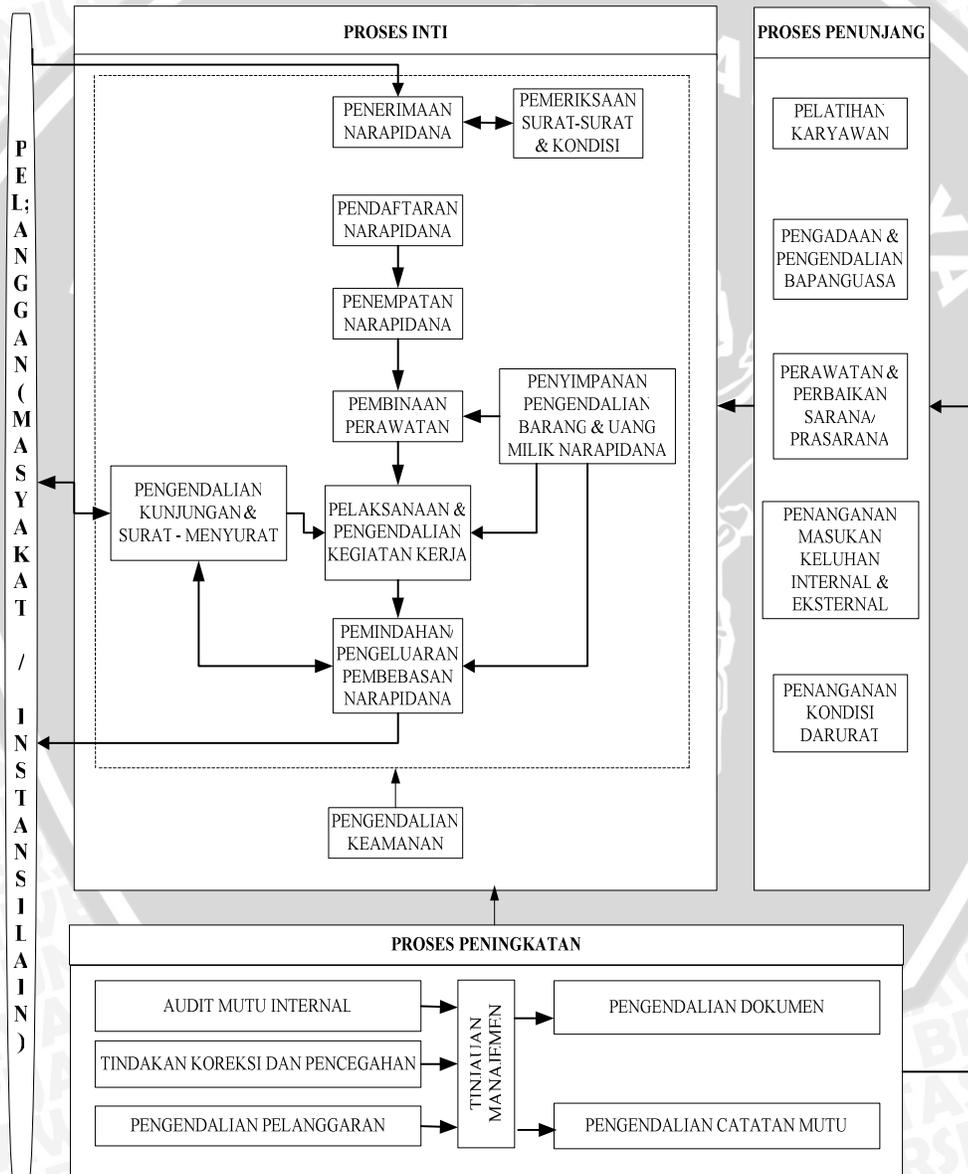
4. Realisasi pembinaan

a. Perencanaan realisasi pembinaan

Perencanaan realisasi pembinaan disini haruslah benar-benar disusun secara terstruktur, hal ini tidak lain mengingat dari tujuan pembinaan itu yaitu

supaya narapidana sebagai penghuni dari lapas itu mendapat perhatian yang lebih dari pembinaan itu. Untuk lebih jelasnya mengenai perencanaan realisasi pembinaan akan dijelaskan dalam bentuk bagan seperti dibawah ini dalam bentuk sebuah model proses lapas yaitu sebagai berikut :

**BAGAN 3**  
**MODEL PROSES ADMINISTRASI LAPAS**



Sumber: Data Sekunder (diolah), November 2008

b. Proses yang berkaitan dengan pelanggan

Dalam hal ini persyaratan yang dibutuhkan oleh pelanggan digunakan sebagai acuan bagi internal lapas untuk menjadi standar pelayanan. Seluruh persyaratan pelanggan ditinjau untuk memenuhi hal-hal sebagai berikut :<sup>28</sup>

1. persyaratan terhadap pembinaan terdefinisi dengan jelas dan perbedaannya yang sempat timbul dapat diselesaikan.
2. tersurat atau tersirat pernyataan bahwa lapas mampu memenuhi persyaratan pelanggan
3. bila ada persyaratan tambahan atau perubahan persyaratan, maka perubahan atau tambahan tersebut diinformasikan kepada seluruh bagian.

Sedangkan informasi mengenai pembinaan dapat diperoleh melalui penjelasan secara lisan. Informasi dan pelanggan (termasuk keluhan) mengenai keberadaan pembinaan yang diterima merupakan bentuk lain dari komunikasi. Pelanggan dalam hal yang berkaitan dengan program pembinaan yang dilakukan oleh Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang ini sendiri meliputi sebagai berikut :

1. Pengunjung

Proses yang berhubungan dengan pengunjung disini adalah mengenai pemberian pelayanan yang maksimal terhadap pengunjung. Pelayanan itu sendiri meliputi fasilitas tempat duduk, penempatan kotak saran yang berfungsi sebagai wadah penampung keluhan dari pengunjung

<sup>28</sup> Quality Manual di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang, Malang, Departemen hukum & ham, hal .12

selain itu pengunjung juga diberi sebuah kuesioner mengenai pelayanan terhadap pelanggan khususnya pengunjung dan tentunya pihak Lapas memberikan *contact persons* terhadap sebuah keluhan atau juga dapat berupa saran-saran dari pelanggan khususnya pengunjung.

## 2. Warga Binaan/ Narapidana

Proses yang berhubungan dengan narapidana disini lebih ditekankan kepada pelayanan yang maksimal terhadap narapidana dengan tujuan pembinaan itu sendiri dapat berjalan lancar. Pembinaan terhadap narapidana yang berupa pelayanan ini diantaranya meliputi pemenuhan hak yaitu Cuti Bersyarat (CB), Cuti Menjelang Bebas (CMB), dan Pembebasan Bersyarat (PB), pengadaan koran bagi narapidana dengan tujuan walaupun narapidana menjalani masa hukumannya di dalam penjara tetapi wawasan mereka terhadap dunia luar tetap mengikuti, di dalam lapas sendiri diadakan juga pelatihan-pelatihan yang memberikan manfaat kepada narapidana itu sendiri, semisal pelatihan batik tulis, pembudidayaan tanaman anggrek, pengolahan kedelai menjadi kecap dan tahu, pelatihan salon. Semua pelatihan-pelatihan tersebut dimaksudkan supaya narapidana di dalam lapas mempunyai kesibukan baginya dan setelah keluar dari lapas nantinya sudah mempunyai bekal apabila membaaur kembali di dalam masyarakat. Selain itu pihak lapas juga memberikan kotak saran dan menyediakan form keluhan yang ditujukan kepada Kepala Lapas mengenai pelayanan yang diberikan oleh pihak Lapas dalam rangka pembinaan terhadap narapidana.

### 3. Instansi lain yang terkait

Proses yang berhubungan dengan instansi-instansi lain yang terkait dengan pembinaan narapidana disini lebih ditekankan dalam hal kelengkapan administrasi-administrasi yang berhubungan dengan narapidana itu sendiri. Instansi disini semisal Kejaksaan dan Kepolisian.

#### c. Pembelian

Mengenai bahan makanan yang dibeli oleh lapas berdasarkan pada daftar supplier terpilih (DST) yang dievaluasi oleh panitia pengadaan bahan makanan setiap tahun. Sehingga pemasok bahan makanan terjamin ketersediaannya baik dari segi fisik maupun mutu. Informasi pelelangan pengadaan bahan makanan yang dipasok dituangkan dalam surat kabar sesuai KEPPRES No. 80 Tahun 2003. Informasi ini berguna untuk menseleksi dan mengevaluasi kemampuan pemasok.

Untuk setiap bahan makanan yang dipasok, setelah melalui pemeriksaan administratif seperti jenis, ukuran dan jumlah, kemudian diperiksa dari segi mutu. Bila telah memenuhi syarat, maka dapat diterima dan dipergunakan untuk proses pembinaan. Sampai saat ini belum dipandang perlu untuk melakukan verifikasi terhadap bahan makanan di lokasi supplier.

#### d. Penyediaan pembinaan dan pelayanan

Lapas merencanakan dan melaksanakan proses pembinaan secara terkendali. Kondisi terkendali dipenuhi dengan adanya :

1. informasi yang lengkap mengenai pembinaan yang akan dilakukan.
2. prosedur kerja yang dibuat sehingga menjadi pegangan untuk bekerja.
3. ketersediaan dan penggunaan alat pemantauan dan pengukuran yang memadai.
4. penggunaan berbagai formulir sebagai pendukung administratif pemantauan dan pengukuran.
5. penerapan langkah pemeriksaan dan pengujian sesuai dengan tahapan pembinaan.

e. Identifikasi dan mampu telusur

Identitas status pembinaan berdasarkan pemantauan dan pengukuran yang dilakukan dapat diketahui untuk setiap tahapan proses pembinaan. Kemampuan untuk menelusur dapat terus terjaga dengan ketertiban pelaksanaan penggunaan dan pengisian formulir yang ada. Catatan mutu disimpan sesuai dengan ketentuan.

f. Barang milik pelanggan

Lapas menjaga barang milik pelanggan yang disimpan selama berada di bawah kendali Lapas dengan cara mengidentifikasi, menyimpan, melindungi serta memelihara catatannya. Masalah teknis di lapangannya yang memiliki kewenangan adalah seksi KPLP yang menjaga keamanan dan melakukan pengeledahan terhadap para pengunjung yang melakukan kunjungan terhadap narapidana.

g. Perawatan warga binaan

Untuk menjaga agar kesesuaian pembinaan tetap terjaga selama proses pembinaan, maka penanganan dan perlindungannya mengikuti ketentuan dan peraturan yang berlaku. Fisik dan identifikasi warga binaan selalu dipelihara dan dilindungi dari kondisi lingkungan yang dapat merusaknya. Diantaranya pihak lapas memperhatikan menu makanan dari narapidana dengan bekerjasama dengan ahli gizi dari pihak universitas yaitu Universitas Brawijaya dengan tujuan supaya dapat diperoleh keseimbangan antara kalori yang dikeluarkan narapidana dengan jumlah kalori yang terdapat dalam menu makanan yang disediakan oleh pihak lapas tersebut, sedangkan dalam urusan kesehatan pihak lapas juga menyediakan tenaga ahli kesehatan untuk mengatasi apabila salah satu narapidana ada yang mengalami gangguan terhadap kesehatan.

h. Pengendalian alat pemantauan dan pengukuran

Untuk menunjukkan kesesuaian pembinaan dengan persyaratan yang ditentukan, maka lapas menentukan proses kritis yang perlu dilakukan pemantauan dan pengukuran secara seksama. Terhadap alat pengukuran yang dipergunakan, lapas melakukan hal-hal sebagai berikut :<sup>29</sup>

1. mengadakan verifikasi untuk setiap interval waktu yang tertentu

---

<sup>29</sup> Quality Manual di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang, Malang, Departemen hukum & ham, hal .15

kepada alat ukur standar yang tertelusur ke standar nasional.

2. memberikan identitas yang jelas termasuk status kalibrasi atau verifikasi.
  3. memberikan perlindungan dari penyetulan yang tidak perlu yang menyebabkan hasil kalibrasi atau verifikasi terganggu
  4. memberikan perlindungan fisik terhadap alat ukur selama penanganan, pemeliharaan dan penyimpanan dari kondisi yang dapat merusak alat.
  5. menyimpan catatan mutu hasil kalibrasi atau verifikasi.
5. Pengukuran, analisa dan pengembangan
- a. Monitoring dan pengukuran

Lapas memantau informasi mengenai kepuasan pelanggan sebagai salah satu pengukuran prestasi dari sistem manajemen mutu. Cara untuk memperoleh dan menggunakan informasi ini didapat melalui penyediaan kuesioner. Hasil dari kuesioner kemudian dianalisa sebagai bahan masukan keefektifan sistem mutu.

Untuk memastikan bahwa aktivitas mutu diterapkan dan dipelihara sebagaimana telah direncanakan dan bahwa sistem manajemen mutu sesuai dengan persyaratan standar ISO 9001:2000 secara efektif, maka dilaksanakan audit mutu internal paling sedikit setahun sekali. Audit internal ini dilakukan berdasarkan kepentingan dan status dari aktivitas mutu, dan QMR menyusun rencana audit mutu internal. QMR menentukan koordinator pelaksana audit mutu internal serta personal pelaksana audit mutu internal (auditor) dari

personal internal Lapas yang mempunyai kemampuan dan mandiri dari tanggung jawab bagian yang diaudit.

Audit mutu internal membuat laporan audit terhadap ketidaksesuaian yang diidentifikasi pada saat audit dan meminta tindakan perbaikan setelah mendapat persetujuan QMR dan kasie terkait. Sejauh diperlukan, auditor membuat rekomendasi untuk perbaikan atas ketidaksesuaian yang teridentifikasi. Kasie menjelaskan secara rinci tindakan perbaikan dan tanggal penyelesaian pada laporan audit.

Sesuai dengan instruksi QMR, audit melaksanakan audit tindak lanjut dan memverifikasi status dan efektivitas tindakan perbaikan yang dilakukan oleh bagian terkait dalam laporan audit. QMR membuat laporan audit mutu internal sesuai dengan keadaan sebenarnya dan diberikan kepada Top manajemen yang selanjutnya dimanfaatkan sebagai bahan tinjauan sistem manajemen mutu.

Selanjutnya proses-proses yang berhubungan dengan realisasi pembinaan dipantau untuk memastikan proses-proses tersebut dapat menghasilkan pembinaan-pembinaan yang sesuai dengan persyaratan, selain itu lapas juga bertanggungjawab untuk melakukan pemeriksaan terhadap narapidana dan tahanan baru yang diterima dan terhadap pembinaan akhir, lapas juga bertanggungjawab pada saat proses pembinaan sedang berjalan. Bukti kesesuaian dengan kriteria penerimaan dipelihara. Seluruh warga binaan diperiksa sebelum siap diserahkan ke pelanggan.

b. Pengendalian ketidaksesuaian pelayanan

Dalam hal masalah pelayanan yang tidak sesuai, maka yang bertanggungjawab adalah Ka KPLP untuk memberi tanda pada warga binaan yang melanggar tata tertib dan selanjutnya menindaklanjutinya sesuai dengan sifat ketidaksesuaian yang terjadi, Ka KPLP membuat laporan ketidaksesuaian atas pelanggaran tata tertib. Berdasarkan laporan tersebut Kalapas bersama Kasie yang terkait menentukan tindakan perbaikan dan pencegahan baik dari segi sistem, sarana dan prasarana meupun sumber daya manusianya.

c. Analisa data

Seluruh data yang dihasilkan dari monitoring dan pengukuran, dianalisa untuk memberikan berbagai informasi mengenai/dan digunakan untuk mengetahui kepuasan pelanggan, kesesuaian dengan persyaratan tata tertib, karakteristik dan kecenderungan proses serta tindakan pelanggaran tata tertib termasuk kemungkinan untuk tindakan pencegahan, kemampuan pemasok. Analisa data dilakukan secara periodik sesuai dengan sifat dari laporan tersebut.

d. Peningkatan

Dalam hal peningkatan, maka disini Kasie bekerjasama dengan QMR merencanakan dan mengatur proses yang perlu untuk peningkatan berkesinambungan terhadap sistem manajemen mutu melalui kebijakan mutu, sasaran mutu, hasil-hasil audit, analisa data, tindakan perbaikan dan pencegahan, serta tinjauan manajemen. Dalam hal peningkatan diperlukan juga tindakan perbaikan dan tindakan pencegahan. Tindakan perbaikan diambil

untuk mengurangi ketidaksesuaian agar tidak terulang kembali. Tindakan perbaikan yang diambil tidak berpotensi menimbulkan masalah baru. Tindakan perbaikan juga meliputi :<sup>30</sup>

1. meninjau ketidaksesuaian termasuk keluhan pelanggan
2. menentukan penyebab dari ketidaksesuaian
3. mengevaluasi kebutuhan untuk suatu tindakan untuk memastikan ketidaksesuaian tidak terulang.
4. menetapkan dan menerapkan tindakan perbaikan yang dibutuhkan
5. mencatat hasil tindakan yang dilakukan
6. meninjau tindakan perbaikan yang dilaksanakan

Sedangkan tindakan pencegahan ditetapkan untuk mengurangi penyebab ketidaksesuaian yang potensial untuk mencegah agar ketidaksesuaian tidak terjadi. Tindakan pencegahan juga meliputi:

1. menetapkan ketidaksesuaian yang potensial dan penyebabnya
2. mengevaluasi kebutuhan tindakan untuk mencegah terjadinya ketidaksesuaian
3. menetapkan dan menerapkan tindakan yang dibutuhkan.
4. mencatat hasil tindakan yang dilakukan
5. meninjau tindakan pencegahan yang dilakukan.

---

<sup>30</sup> Wawancara dengan Ibu Lilik, SH (Kasie Adm. Kamtib), tanggal 18 November 2008

### **C. Kendala dan Upaya Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dalam Penerapan Program ISO 9001:2000**

Penerapan program ISO 9001 : 2000 di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang ini tentunya dalam pelaksanaannya terdapat kendala-kendala yang membuat atau menghambat program ini tidak berjalan lancar. Untuk mengetahui lebih lanjut kendala-kendala apa saja yang dialami oleh Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang selama melaksanakan program ISO 9001 : 2000 tersebut dibawah ini disebutkan beberapa kendala yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya pemahaman petugas Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang mengenai program ISO 9001 : 2000 itu sendiri, hanya sebagian kecil dari petugas-petugas tersebut yang benar-benar memahami secara mendalam mengenai program tersebut. Hal ini disebabkan dari latar belakang pendidikan dari setiap petugas lapas wanita tersebut yang berbeda-beda, dimana pada pembahasan sebelumnya telah dicantumkan tabel mengenai tingkat pendidikan dari keseluruhan pegawai Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang dan menunjukkan mayoritas tingkat pendidikan dari keseluruhan petugas tersebut didominasi jenjang pendidikan SMA. Salah satu permasalahan inilah yang membuat sosialisasi program ISO 9001 : 2000 berjalan tidak lancar, karena memang melihat dari latar belakang pendidikan yang mayoritas SMA tentunya pemahaman mereka terhadap program tersebut sangatlah sulit sehingga dampaknya program tersebut tersendat pelaksanaan atau penerapannya.
2. Selain karena faktor diatas adapun yang menjadi penyebab yaitu

tentang profesionalisme dari para petugas itu sendiri, lebih jelasnya dapat dicontohkan semisal ada keluarga dari narapidana yang menjenguk atau membesuk narapidana yang bersangkutan, pada saat memasuki pintu portal ternyata oleh oknum petugas penjaga tersebut dipaksa untuk memberikan uang atau istilahnya uang pelicin supaya narapidana yang bersangkutan dipanggil oleh sang petugas.<sup>31</sup> Hal semacam inilah yang menghambat penerapan program ISO 9001 : 2000, karena hal tersebut sangat bertentangan dengan salah satu poin yang ada dalam program tersebut, dimana disebutkan bahwa kepuasan dari pelanggan adalah merupakan tujuan dari suksesnya sebuah pelayanan yang diberikan oleh sebuah instansi atau lembaga dan disini yang dimaksud adalah Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang tersebut.

Kendala-kendala diatas adalah hanya merupakan kendala umum yang menjadi penghambat dari penerapan program ISO 9001 : 2000, selain itu ada juga kendala-kendala yang tentunya dialami oleh tiap-tiap bagian atau seksi yang ada dalam struktur organisasi Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang yang pada pembahasan sebelumnya telah dijelaskan dalam bentuk tabel, untuk lebih jelasnya dibawah ini dijelaskan kendala yang dialami oleh tiap-tiap seksi atau bagian yaitu sebagai berikut :

1. Seksi Kamtib

Di dalam salah satu tugasnya yaitu mengurangi pelanggaran tata tertib merokok, pada salah satu tugasnya ini seksi binadik mendapat kendala dari narapidana, yang memang pada intinya mereka tidak setuju dengan adanya

---

<sup>31</sup>Wawancara dengan Ibu Lilik, SH (Kasie Adm. Kamtib), tanggal 17 November 2008

larangan merokok tersebut. Seksi binadik sendiri memiliki alasan karena apabila merokok ini diperbolehkan di dalam lapas ditakutkan akan mengarah ke narkoba. Tetapi pada prakteknya masih ditemukannya pelanggaran mengenai hal tersebut, salah satu contoh pernah terjadi kejadian saat narapidana kerja bakti di sekitar wilayah luar Lapas mereka memungut bekas puntung rokok dan diselipkan di celana dalam mereka dengan tujuan akan mereka gunakan setelah kembali ke sel mereka, akhirnya narapidana tersebut kepergok oleh salah satu petugas lapas dan upaya dari petugas lapas adalah memberikan hukuman disiplin salah satu contoh dengan memindahkan mereka ke sebuah sel tersendiri atau yang dinamakan dengan ruang isolasi.<sup>32</sup>

## 2. Seksi Binadik

Dalam salah satu tugas yang dimiliki oleh seksi binadik ini ada sebuah pemberian remisi, pembebasan bersyarat, cuti menjelang bebas, cuti bersyarat. tentunya dalam memberikan kesemua hal tersebut terdapat kendala baik dari narapidana itu sendiri maupun dari pihak yang terkait, semisal disini orang yang bertindak sebagai penjamin dari narapidana yang bersangkutan sering ditemukan kasus dimana mereka yaitu orang yang dinamakan sebagai penjamin sering kurang memenuhi persyaratan substantif yang diajukan oleh lapas, dan selain itu dari pihak terkait yaitu kejaksaan atau kepolisian sering telat dalam memberikan kelengkapan

---

<sup>32</sup>Wawancara dengan Ibu Lilik, SH (Kasie Adm. Kamtib), tanggal 17 November 2008

administrasi seperti surat eksekutor dan lain sebagainya.<sup>33</sup> Selain itu ada pula kendala dalam melakukan pelatihan-pelatihan kepada para petugas dalam hal pemahaman terhadap tugas masing-masing yaitu masalah dari dana yang sulit keluar dan juga kuota dalam mengikuti sebuah pelatihan yang diselenggarakan dari pemerintah pusat khususnya oleh departemen hukum dan ham.

### 3. Seksi Giatja

Seksi Giatja atau yang dikenal dengan kegiatan kerja ini merupakan sebuah seksi atau bagian yang mempunyai hubungan langsung dengan narapidana, hal ini karena seksi Giatja ini memberikan sebuah pelatihan-pelatihan keterampilan kepada narapidana dengan tujuan narapidana mempunyai kesibukan-kesibukan yang nantinya bermanfaat bagi narapidana bersangkutan.

Mengenai kendala yang dihadapi oleh seksi Giatja ini hanya sebatas tentang kurangnya kedisiplinan dalam pengertian keuletan dan kesabaran petugas dalam memberikan pelatihan-pelatihan tersebut dan juga hal tersebut disebabkan oleh jumlah petugas yang kurang memadai.<sup>34</sup> Upaya dari Lapas Wanita sendiri dalam mengatasi hal tersebut yaitu dengan mendatangkan instruktur-instruktur dari luar untuk memberi pelatihan kepada para petugas dan juga terhadap narapidana.

<sup>33</sup>Wawancara dengan Ibu Urifah (Kasie Binadik), tanggal 17 November 2008

<sup>34</sup>Wawancara dengan Ibu Lilik, SH (Kasie Adm. Kamtib), tanggal 17 November 2008

#### 4. Seksi KPLP

Kendala dari seksi KPLP dalam menjalankan tugas-tugasnya dalam melakukan pengamanan di dalam maupun di luar lapas sangatlah kompleks, mulai dari permasalahan kurangnya tenaga kerja hingga keprofesionalismean dari petugas itu sendiri. Kendala yang lain adalah mengenai peralatan yaitu alat detektor, dimana Lapas Wanita sendiri masih belum mempunyai alat detektor untuk digunakan sebagai alat pengeledahan di pos penjagaan depan dengan tujuan meminimalisir terjadinya masuknya barang terlarang.<sup>35</sup>

Tentang masalah peredaran narkoba seksi KPLP ini masih banyak petugasnya yang kurang memahami mengenai jenis-jenis dari narkoba, karena pernah terjadi ditemukan obat terlarang yang di kemas dalam kemasan obat penurun demam berwarna coklat dan disebabkan kurangnya pemahaman mengenai jenis-jenis narkoba akhirnya obat tersebut sampai kepada pihak narapidana yang bersangkutan. Jadi dalam mengatasi kendala-kendala diatas pihak lapas sendiri sering mengupayakan melakukan pelatihan-pelatihan tentang masalah narkoba untuk mengurangi peredaran narkoba dan juga pihak KPLP sendiri mempunyai strategi sendiri dalam merangkul narapidana dan para petugasnya sehingga jika kedua unsur tersebut dapat dikuasai maka secara otomatis pengamanan di dalam maupun diluar yaitu sekitar lapas dapat ditangani dengan lancar dan mudah.

<sup>35</sup> Wawancara dengan Ibu Nunuk (Kasie KPLP), tanggal 18 November 2008

## 5. Seksi Tata Usaha

Kendala dari seksi Tata Usaha dalam menjalankan tugas-tugasnya tidak terlalu berarti, hal ini memang di bagian tata usaha bukan suatu tugas dan fungsi yang mendasar atau penting secara teknis di dalam lapas sendiri. Secara umum kendala dari seksi tata usaha sendiri adalah masalah klasik yaitu mengenai sumber daya manusianya, yang dimaksud sumber daya manusia disini adalah petugas lapas khususnya petugas di bagian tata usaha.<sup>36</sup>

Banyak dari mereka yang kurang memahami masalah komputerisasi yang semakin maju, hal ini disebabkan karena latar belakang pendidikan mereka yang tergolong masih kurang sesuai. Upaya dari lapas sendiri khususnya di bagian tata usaha adalah dengan melakukan pelatihan-pelatihan seperti pelatihan komputerisasi dan pelatihan yang lainnya, tentunya dalam melakukan pelatihan ini pihak lapas sendiri melakukan laporan kepada pusat dahulu, sehingga dana yang digunakan tersebut transparan dan tidak mengada-ada.

<sup>36</sup> Wawancara dengan Bapak Harno (Kasubag TU), tanggal 17 November 2008

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari pembahasan tentang permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, penulis dapat menarik beberapa kesimpulan, diantaranya:

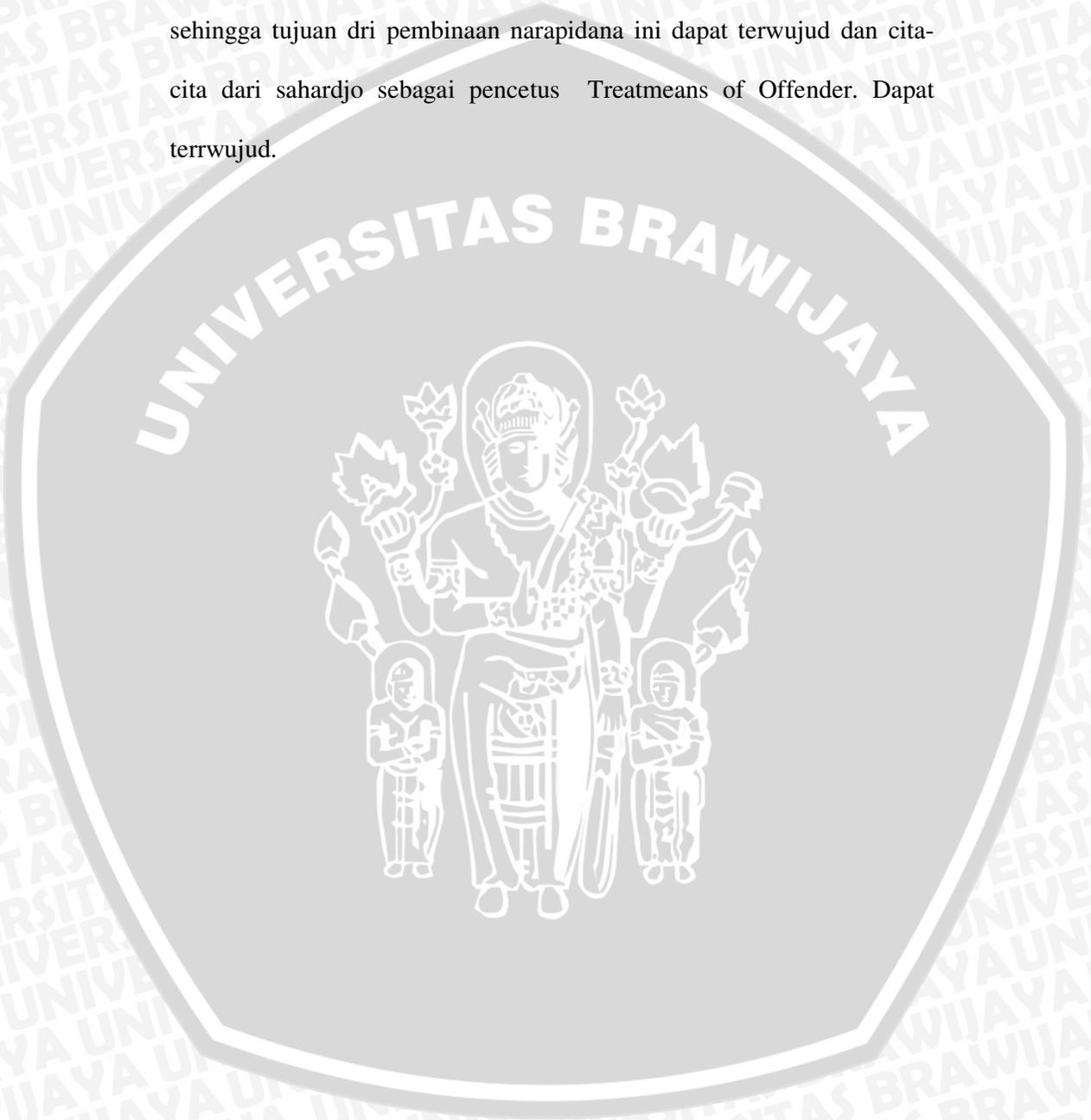
1. Di Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang pelaksanaan program ISO 9001:2000 pada umumnya sudah dapat dikatakan berhasil, hal ini dibuktikan dengan semakin bertambah baiknya sistem pembinaan terhadap narapidana dan juga terutama terhadap tugas dari tiap-tiap seksi setelah adanya program tersebut pemahaman dan realisasi kinerja dari tugas mereka menjadi lebih mudah.
2. Penerapan program ISO 9001:2000 memang dikatakan berhasil, namun tetap masih ada kendala-kendala yang membuat program tersebut berjalan agak lambat dan selain itu karena memang Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang merupakan pioneer atau yang pertama kali lapas yang diterapkan program tersebut, sehingga wajar jika pelaksanaan dari program tersebut agak lambat selain dari kendala-kendala yang telah disebutkan dalam bab sebelumnya.

#### B. Saran

Dengan melihat dari kesimpulan dan juga pembahsan permasalahan, penulis memeberikan beberapa rekomendasi antara lain :

1. Standar ISO 9001: 2000 sebenarnya lebih mengarah ke pelayanan publik, jadi pada dasarnya kurang sesuai apabila diterapkan didalam suatu lapas karena memang masyarakat yang memang merupakan sasaran dari suksesnya dari suatu pelayanan publik tersebut, dan dapat dikatakan bahwa mereka yang disebut sebagai pelanggan datang mengunjungi Lapas Wanita Kelas II Kota Malang adalah karena terpaksa, yang pertama disebabkan memang terikat oleh sebuah hukum atau aturan yang berlaku atau juga ada salah satu teman atau sanak keluarga yang menjadi penghuni dari lapas tersebut.
2. Sebaiknya untuk Lapas dan khususnya Lapas Wanita Kelas II Kota Malang diterapkan sebuah standar tentang hal yang lebih menekankan kepada pembinaan kualitas keamanan yang sasarannya ditujukan kepada para petugas lapas khususnya petugas di seksi KPLP yang memang mempunyai tugas di bidang pengamanan di dalam dan di sekitar lapas tersebut, dan bukannya diterapkan program ISO 9001: 2000 tentang standar manajemen kualitas yang memang notabenenya kurang sesuai apabila diterapkan dalam sebuah lapas.
3. Seharusnya yang lebih cocok untuk penerapan ISO 9001:2000 yang tepat adalah terhadap produk yang dihasilkan dari Lapas Wanita Kelas II A Kota Malang yang merupakan hasil keterampilan dari para narapidana sehingga untuk kedepannya produk-produk tersebut dapat dipasarkan di masyarakat luas dan mendapat kepercayaan dari masyarakat.
4. Selain masalah overcapacity, dan masalah jumlah petugas yang kurang seimbang dengan jumlah narapidana yang ada didalam Lapas di

Indonesia, yang sangat perlu diperhatikan adalah masalah esensi yang mendasar yaitu mengenai pembagian atau pengelompokkan terhadap pelaku-pelaku tindak pidana yang selanjutnya akan menjadi narapidana, sehingga tujuan dari pembinaan narapidana ini dapat terwujud dan cita-cita dari sahardjo sebagai pencetus Treatmeans of Offender. Dapat terwujud.



**DAFTAR PUSTAKA****Buku-Buku**

- Arikonto, Suhasini. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek V*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Adi, Rianto. 2004. *Metedologi Penelitian Sosial dan Hukum*. Jakarta: Granit.
- Gibson, Donelly & Ivancevich. 1996. *Manajemen (terjemahan oleh Zuhad Ichyudin)*. Jakarta: Erlangga.
- Harsono, C.I. 1995. *Sistem Baru Pembinaan Narapidana*. Jakarta: Djambatan.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Manullang. 1985. *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Priyatno, Dwidja. 2006. *Sistem Pelaksanaan Pidana Penjara di Indonesia*. Bandung: Refika Aditama.
- Ratminto & S.W. Atik. 2006. *Manajemen Pelayanan (Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Safaat, Rahmat. 2000. *Metodologi Penelitian Hukum*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Soegondo, H.R. 2007. *Fasilitas Sarana dan Prasarana di Lembaga Pemasyarakatan*. Bandung: Insania Citra Press.
- Soekanto, Soerjono. 2006. *Pengantar Penelitian Hukum*. Jakarta: UI Press.
- Waluyo, Bambang. 1991. *Penelitian Hukum Dalam Praktek*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wilson. 2005. *Dunia di Balik Jeruji Kesaksian Perlawanan*. Yogyakarta: Langit Aksara.

**Artikel**

- Adianto, Joko, *Jerit Di Balik Jeruji Tembok Derita Kegagalan Arsitektur Lembaga Pemasyarakatan*, 2006, <http://jurnal.bl.ac.id/wp-content/uploads/2007/01/skets-v2-n1-maret2006-artikel5.pdf>. (17 Agustus 2008)

- Bintariadi, Bibin, *Harian TEMPO Interaktif*, Senin, 03 Maret 2008, *Iso Di Lembaga Pemasarakatan (Lp) Wanita Malang Untuk Meningkatkan Manajemen Pelayanan Terhadap Para, Penghuni*, <http://www.google.com>, diakses 08 Agustus 2008
- Badan Standar Nasional, *Sistem Manajemen Mutu*, 2005, <http://www.bsn.or.id>, diakses 15 Agustus 2008
- Danelz, *Apa Itu ISO*, 2007, <http://dnelz.blogspot.com/2007/04/apa-itu-iso.html>, diakses 19 Agustus 2008
- Departemen Hukum dan Ham, *Senin, 03 Maret 2008, Lapas Juga Ingin Dapat ISO*, <http://www.dephumkam.go.id>, diakses 08 Agustus 2008
- ISD Indonesia Productivity Management Consultants. *Quality Management System ISO 9001:2000 (Pemahaman Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000*, [http://www.isdtraining.com/\\_download/ISO%209001%20Awareness%20Sylabus.pdf](http://www.isdtraining.com/_download/ISO%209001%20Awareness%20Sylabus.pdf), diakses 15 Agustus 2008
- Lapas Narkotika Jakarta / Jakarta Narcotic Prison, *Senin 05 Desember 2007, Pembinaan bagi tahanan dan napi*, <http://lapasnarkotika.wordpress.com/2007/12/05/pembinaan-bagi-tahanan-napi>, diakses 17 Agustus 2008
- Lerman S, *Harian Suara Karya*, *Senin, 03 Maret 2008, Sistem Pelayanan ISO LP Wanita Malang Jadi Pionir*, <http://www.google.com>, diakses 15 Agustus 2008
- Prayudha, Andre Dicky, *Selasa, 29 Mei 2007, Esensi Lembaga Pemasarakatan sebagai Wadah Pembinaan Narapidana (Sebuah Tinjauan berdasarkan Konsep Pemasarakatan menurut Rahardjo, S.H.)*, <http://www.google.com>, diakses 15 Agustus 2008
- Puslata, *Manajemen Pelayanan Umum*, <http://www.google.com> [pustaka.ut.ac.id/puslata/online.php?menu=bmpshort\\_detail2&ID=439-36k](http://pustaka.ut.ac.id/puslata/online.php?menu=bmpshort_detail2&ID=439-36k), diakses 15 Agustus 2008

### Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pembinaan dan Pembimbingan Warga Binaan Pemasyarakatan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 1999 tentang Syarat dan Tata Cara Pelaksanaan Hak Warga Binaan Pemasyarakatan.





TAMPAK DEPAN  
LAPAS WANITA KELAS II A KOTA MALANG



TAMPAK DEPAN  
LAPAS WANITA KELAS II A KOTA MALANG





01/06/2009

KEGIATAN PEMBINAAN NARAPIDANA  
(MEMBUAT SAPU LIDI)



01/06/2009

KEGIATAN PEMBINAAN NARAPIDANA  
(KETERAMPILAN SALON)



# UNIVERSITAS BRAWIJAYA

HASIL KETERAMPILAN NARAPIDANA



HASIL KETERAMPILAN NARAPIDANA



KEGIATAN NARAPIDANA DI AULA TENGAH



PELATIHAN KETERAMPILAN BATIK TULIS OLEH NARAPIDANA



KEGIATAN KEAGAMAAN  
ACARA KEBAKTIAN OLEH PEMELUK AGAMA NASRANI



KEGIATAN PENYEDIAAN MENU MAKAN SIANG  
OLEH NARAPIDANA



RUANGAN SALAH SATU TOILET  
DI LAPAS WANITA KELAS II A KOTA MALANG



TAMAN TEMPAT SANTAI UNTUK NARAPIDANA



RUANGAN MUSHOLA  
BAGI NARAPIDANA PEMELUK AGAMA ISLAM



RUANG MAKAN



RUANG BACA UNTUK NARAPIDANA



HASIL KETERAMPILAN NARAPIDANA  
BUDIDAYA ANGGREK



TOKO YANG DIKELOLA OLEH NARAPIDANA





ACARA SILATURAHMI DAN GEBYAR SENI  
OLEH NARAPIDANA

ACARA PEMBAGIAN DOOR PRIZE KEPADA NARAPIDANA



KEAKRABAN PETUGAS DAN NARAPIDANA DALAM ACARA  
SILATURAHMI DAN GEBYAR SENI

