Didaktik : Jurnal Ilmiah FKIP Universitas Mandiri,
ISSN Cetak : 2477-5673 ISSN Online : 2614-722X
Volume 12 Nomor 04, Desember 2026

ADAPTIVE PARTNERSHIP DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM PENDIDIKAN NONFORMAL BAGI WARGA BINAAN PEMASYARAKATAN DI LAPAS KELAS IIA MAGELANG

Naufal Adani[1], Dari Aulia Qital[2], Iman Santoso[3]
[1,2,3] Program Studi Teknik Pemasyarakatan, Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan Indonesia
[1] naufaladani574@gmail.com [2] dari.aulia.qital@gmail.com
[3]imsato1979@gmail.com

ABSTRACT

Correctional institutions cannot deliver non-formal education on their own and therefore need partnerships with educational institutions. This study analyzes the implementation of the Package B and C equivalency program for inmates at Magelang Class IIA Correctional Facility, together with the form of cooperation, division of roles, and adaptation process between the facility and the Non-formal Education Unit of Magelang City (SKB-SPNF). A descriptive qualitative approach was applied, drawing on Korten's program implementation model (three-way fit) and the concept of adaptive partnership, which consists of collaborative coordination, implementation flexibility, and reflective evaluation. Data were collected through in-depth interviews with six informants, observation, and document study, and were analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings show that the program-beneficiary fit and the organization-beneficiary fit are high, while the program-organization fit is moderate because of the limited number of tutors and supervising officers and the absence of learning books. The cooperation takes the form of a written partnership agreement with complementary roles: SKB-SPNF holds academic authority, whereas the facility holds operational and security authority. Collaborative coordination and implementation flexibility are high, whereas reflective evaluation is low to moderate because the joint evaluation stipulated in the agreement has not been carried out. The partnership is therefore operationally adaptive but not yet institutionally reflective.

***Keywords**: adaptive partnership, non-formal education, equivalency program, correctional facility, program implementation*

ABSTRAK

Lembaga pemasyarakatan tidak dapat menyelenggarakan pendidikan nonformal secara mandiri sehingga memerlukan kemitraan dengan lembaga pendidikan. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi program Kejar Paket B dan C bagi warga binaan di Lapas Kelas IIA Magelang serta bentuk kerja sama, pembagian peran, dan proses adaptasi dengan SKB-SPNF Kota Magelang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan Teori Implementasi Program Korten (1988) dan konsep *adaptive partnership*. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap enam informan, observasi, dan studi dokumentasi, lalu dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian program

dengan kebutuhan sasaran serta kesesuaian organisasi pelaksana dengan sasaran berada pada tingkat tinggi, sedangkan kesesuaian program dengan organisasi pelaksana berada pada tingkat cukup akibat keterbatasan tutor, petugas pendamping, dan buku pegangan. Kerja sama berbentuk kemitraan formal tertulis dengan peran yang saling melengkapi: SKB-SPNF memegang otoritas akademik, sedangkan Lapas memegang otoritas operasional dan keamanan. Koordinasi kolaboratif dan fleksibilitas implementasi tergolong tinggi, sedangkan evaluasi reflektif rendah sampai cukup karena evaluasi bersama yang diatur dalam perjanjian belum dilaksanakan. Kemitraan bersifat adaptif secara operasional, tetapi belum reflektif secara kelembagaan.

Kata Kunci: *adaptive partnership*, pendidikan nonformal, Kejar Paket, Lapas Kelas IIA Magelang, SKB-SPNF

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan hak setiap warga negara yang tidak gugur karena seseorang menjalani pidana. Pasal 31 ayat (1) UUD 1945 menegaskan hak setiap warga negara atas pendidikan, sedangkan Pasal 9 huruf c Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan menjamin hak narapidana atas pendidikan, pengajaran, dan kesempatan mengembangkan potensi (Firdiyani et al., 2024). Dalam sistem pemasyarakatan, pendidikan menjadi bagian dari pembinaan kemandirian yang membekali warga binaan pemasyarakatan (WBP) agar dapat berkontribusi positif ketika kembali ke masyarakat (Rizi et al., 2025). Pendidikan nonformal, termasuk pendidikan kesetaraan Kejar Paket A, B, dan C, menjadi jalur yang relevan karena dapat disesuaikan dengan kebutuhan peserta (Syaadah et al., 2022; Syaputra & Shomedran, 2023), dan tingkat pendidikan yang memadai berkaitan dengan peluang kerja setelah bebas yang menjadi komponen penting pencegahan residivisme (Chloupis & Kontompasi, 2025).

Lembaga pemasyarakatan (Lapas) tidak dapat menyelenggarakan pendidikan nonformal secara mandiri. Keberhasilannya bergantung pada kerja sama dengan lembaga pendidikan, dukungan petugas, tenaga pendidik yang berkualitas, dan partisipasi aktif WBP (Hasviana et al., 2021). Kerja sama itu tidak cukup berhenti pada kesepakatan formal, tetapi perlu bersifat adaptif, yakni mampu menyesuaikan diri terhadap keterbatasan sumber daya,

perubahan kondisi, dan karakteristik peserta yang beragam (Ansell & Gash, 2008; Lima et al., 2025).

Kemitraan semacam ini tengah berkembang di Jawa Tengah. Menurut Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Jawa Tengah (2026), dari 51 unit pelaksana teknis (UPT) pemasyarakatan, 34 UPT (66,7%) telah bermitra dengan lembaga pendidikan dan 15 UPT (29,4%) telah menyelenggarakan Kejar Paket per Juni 2026. Lapas Kelas IIA Magelang termasuk yang telah menyelenggarakannya bersama Sanggar Kegiatan Belajar–Satuan Pendidikan Nonformal (SKB-SPNF) Kota Magelang, dengan pembelajaran perdana pada 6 Januari 2026. Program ini berjalan di tengah overkapasitas: per 30 April 2026 Lapas dihuni 618 orang dengan kapasitas 221 orang, kondisi yang menurunkan efektivitas pembinaan karena terbatasnya fasilitas dan tenaga pemasyarakatan (Alfadino, 2025; Salam & Purwanto, 2022).

Penelitian ini memakai dua kerangka analisis. Pertama, Teori Implementasi Program Korten (1988, dalam Akib & Tarigan, 2008) yang memandang keberhasilan implementasi sebagai hasil kesesuaian (*fit*) tiga unsur, yaitu program, organisasi pelaksana, dan kelompok sasaran, sehingga menghasilkan tiga dimensi: kesesuaian program dengan kebutuhan sasaran, program dengan organisasi pelaksana, dan organisasi pelaksana dengan kelompok sasaran. Kedua, konsep *adaptive partnership* yang berkembang dari *collaborative governance* (Ansell & Gash, 2008) dan dirumuskan Lima et al. (2025) dalam tiga pilar: koordinasi kolaboratif, fleksibilitas implementasi (menyesuaikan rencana dan prosedur tanpa mengorbankan tujuan program), dan evaluasi reflektif (penilaian dan pembelajaran bersama yang berkelanjutan). Model Korten menjadi teori utama, sedangkan *adaptive partnership* menjadi konsep pendukung untuk membaca dinamika kerja sama.

Kajian terdahulu umumnya menelaah kemitraan pada program yang telah berjalan stabil, seperti kemitraan SKB Randong dan Rutan Kelas IIB Ruteng (Lima et al., 2025) atau kemitraan pusat kegiatan belajar masyarakat (Tohani & Suharta, 2023). Sangat sedikit yang menyoroti kemitraan adaptif pada program pendidikan nonformal di Lapas yang

baru dimulai, dan kesenjangan inilah yang diisi penelitian ini. Tujuannya adalah menganalisis (1) implementasi program Kejar Paket B dan C bagi WBP di Lapas Kelas IIA Magelang, serta (2) bentuk kerja sama, pembagian peran, dan proses adaptasi antara Lapas dan SKB-SPNF Kota Magelang.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam proses implementasi dan kerja sama dua lembaga, yaitu fenomena sosial kompleks yang tidak dapat diukur semata-mata dengan angka (Creswell & Creswell, 2022). Pertanyaan "bagaimana" menuntut penyelidikan fenomena dalam konteks nyata tanpa memanipulasinya (Yin, 2018). Lokasinya adalah Lapas Kelas IIA Magelang dan SKB-SPNF Kota Magelang, dengan pengambilan data lapangan pada Juli sampai September 2026.

Informan dipilih secara *purposive* berdasarkan kedekatan peran dengan data yang dibutuhkan (Sugiyono, 2019), yaitu enam orang: Kepala Seksi Bimbingan Narapidana/Anak Didik (Informan 1), Kepala Subseksi Bimbingan Kemasyarakatan dan Perawatan (Informan 2), tutor SKB-SPNF (Informan 3), petugas pendamping program (Informan 4), serta dua WBP peserta Paket B (Informan 5) dan Paket C (Informan 6). Identitas WBP tidak dicantumkan sesuai persetujuan informan.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam yang direkam dengan persetujuan informan, observasi partisipatif pasif (peneliti hadir tanpa terlibat aktif karena pembatasan akses di Lapas), dan studi dokumentasi, antara lain perjanjian kerja sama (PKS) atau *memorandum of understanding* (MoU), jadwal, daftar hadir, dan data kepesertaan. Rekaman ditranskripsikan secara *verbatim* dan dikodekan melalui *open*, *axial*, dan *selective coding* (Creswell & Creswell, 2022), menghasilkan 347 segmen data, 296 kode terbuka, 40 kategori, dan enam tema (tiga dimensi Korten dan tiga pilar *adaptive partnership*). Analisis mengikuti model Miles et al. (2014): reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber (Yin, 2018) dan *member check*. Tingkat kesesuaian

(tinggi, cukup, rendah) merupakan interpretasi peneliti berdasarkan konsistensi keterangan antarinforman, bukan pengukuran kuantitatif.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Program

Program berawal dari Program Akselerasi Menteri Imigrasi dan Pemasyarakatan yang ditindaklanjuti dengan PKS bersama SKB-SPNF Kota Magelang. Menurut Informan 4, MoU ditandatangani pada bulan Desember sehingga kerja sama "benar-benar sudah ada dasarnya". Perjanjian mencakup Paket A, B, dan C, tetapi yang berjalan baru Paket B (setara SMP) dan Paket C (setara SMA). Pendaftaran bersifat sukarela, dan pembelajaran berlangsung dua kali seminggu di Aula Diponegoro Lapas: hari Kamis diampu tutor SKB-SPNF dan hari Selasa diisi peserta magang. Ujian dilaksanakan setiap akhir semester dan hasilnya direkap SKB-SPNF.

Jumlah peserta tidak tetap (Tabel 1). Dari 29 peserta pada Januari, jumlahnya menjadi 23 orang pada akhir Juni, dan keenam pengurangan itu terjadi karena faktor di luar kehendak penyelenggara, yaitu pembebasan, pemindahan, dan meninggal dunia. Data petugas pendamping dijadikan rujukan karena ia mengelola data kepesertaan. Dinamika ini menjadi sumber utama penyesuaian program dan mencerminkan karakter khas pendidikan di Lapas: status hukum kelompok sasaran dapat berubah sewaktu-waktu.

Tabel 1 Dinamika Jumlah Peserta Kejar Paket

Waktu	Peristiwa	B	C	Jml
Januari	Awal pelaksanaan program	12	17	29
Maret	1 WBP Paket C bebas bersyarat	12	16	28
Mei	3 WBP (2 Paket C, 1 Paket B) dipindahkan	11	14	25
Juni	1 WBP Paket C bebas murni	11	13	24
Akhir Juni	1 WBP Paket C meninggal dunia	11	12	23

Keterangan: B = Paket B; C = Paket C; Jml = jumlah peserta. Sumber: Olahan peneliti berdasarkan keterangan Informan 4 (2026)

2. Implementasi Program menurut Model Korten

a. Kesesuaian program dengan kebutuhan sasaran

Menurut Informan 1, program bertujuan menyetarakan pendidikan WBP dengan masyarakat pada umumnya. Kebutuhan itu terkonfirmasi oleh latar belakang peserta: Informan 6 berhenti pada

jenjang SMP dan memulai Paket C dari kelas 1 SMA karena “ingin mendapat ijazah”. Seluruh WBP menempatkan ijazah sebagai manfaat sekaligus penggerak keikutsertaan, baik untuk bekerja maupun melanjutkan pendidikan, sejalan dengan temuan bahwa pendidikan meningkatkan peluang kerja setelah bebas (Chloupis & Kontompasi, 2025). Kurikulum bersumber dari SKB-SPNF dan memadukan standar akademik untuk ijazah dengan penguatan keterampilan; pembelajaran juga diperkaya praktik seni budaya, pengamatan tumbuhan, dan tata boga.

Meskipun demikian, ada tiga catatan kritis. Informan 5 menilai bahasa Inggris kurang sesuai (Informan 6 mampu mengikutinya), Informan 6 menyebut Matematika setingkat SMA paling sulit, dan Informan 5 menyampaikan beban ujian berupa enam mata pelajaran dalam satu hari, temuan yang hanya berasal dari satu informan sehingga perlu dikonfirmasi. Informan 6 juga belum mengetahui hasil ujian terakhirnya; bagi peserta yang termotivasi ijazah, keterlambatan informasi capaian belajar berpotensi melemahkan keterikatan pada program. Metode harian pun masih didominasi penyampaian lisan. Kesesuaian dimensi ini berada pada tingkat tinggi.

b. Kesesuaian program dengan organisasi pelaksana

SKB-SPNF kuat pada materi, karena bank materi dan bank soal sudah tersedia (Informan 3). Namun, tenaga pengajar terbatas: seluruh tutor baru pertama kali mengajar di Lapas dan SKB-SPNF hanya memiliki delapan guru yang harus dibagi untuk dua satuan pendidikan, sehingga kelas tambahan tidak dapat dibuka dan materi dipadatkan. Lapas menyediakan ruang, kursi, meja, papan tulis, dan alat tulis yang oleh petugas dinilai “seadanya” tetapi cukup; satu meja dipakai tiga orang dan Paket B serta C belajar di ruang yang sama.

Temuan yang paling menonjol adalah ketiadaan sumber belajar tertulis. WBP menyatakan tidak ada buku paket maupun lembar kerja, padahal materi tersedia di SKB-SPNF dan dibagikan melalui tautan kepada pengampu; terdapat celah antara ketersediaan materi pada organisasi pelaksana dan akses sumber belajar bagi sasaran. Petugas pendamping, penghubung operasional kedua

lembaga, mengaku tidak dapat mengawasi kelas secara penuh karena personel terbatas. Hambatan tenaga pengajar dan sarana ini sejalan dengan temuan di Rutan Purbalingga, LPKA Palembang, dan LPKA Pangkalpinang (Arifin & Wibowo, 2021; Oktariani et al., 2026; Rizi et al., 2025) dan perlu dibaca dalam konteks overkapasitas (Alfadino, 2025). Kesesuaian dimensi ini berada pada tingkat cukup.

c. *Kesesuaian organisasi pelaksana dengan kelompok sasaran*

Peserta adalah WBP dewasa yang berpartisipasi aktif. Tutor menyebut mereka “lebih semangat” daripada murid di sekolah asalnya, dan kedua WBP menyatakan tidak pernah ingin berhenti. Motivasi bersumber terutama dari keinginan memperoleh ijazah, kemudian mengisi waktu luang dan belajar kembali; motivasi yang dominan ekstrinsik ini kuat selama di dalam Lapas, tetapi belum tentu bertahan setelah bebas. Relasi tutor dan WBP menjadi kekuatan utama: tutor yang semula kaget dan takut mengaku merasa biasa saja setelah bertemu, memperlakukan peserta sama seperti murid SKB lainnya, dan petugas pendamping menegur secara persuasif, bahkan “sambil bercanda”. Hambatan kehadiran akibat tugas sebagai *tamping* (pembantu pegawai) diselesaikan melalui komunikasi dengan subseksi terkait.

Hubungan ini berlanjut setelah peserta bebas: tutor melakukan kunjungan rumah dan pendekatan personal. Hasilnya beragam; sebagian melanjutkan belajar di SKB-SPNF, sedangkan sebagian lain, menurut persepsi tutor, belum bersedia kembali bersekolah. Kesesuaian dimensi ini tinggi selama peserta di dalam Lapas, tetapi memasuki fase sulit ketika mereka kembali ke lingkungan sosialnya. Karena keberhasilan pendidikan di Lapas diukur dari kemampuannya menopang reintegrasi sosial (Harahap, 2022), dukungan pascabebas perlu dilembagakan. Ringkasan ketiga dimensi disajikan pada Tabel 2. Karena program baru berjalan kurang dari satu tahun dan belum ada peserta yang menyelesaikannya, keberhasilan akhir belum dapat dinilai.

Tabel 2 Ringkasan Kesesuaian Implementasi Program menurut Model Korten

Dimensi	Tingkat	Temuan Utama
Program dengan kebutuhan sasaran	Tinggi	Ijazah dan jenjang pendidikan menjawab kebutuhan WBP; perlu penguatan bahasa Inggris, Matematika, beban ujian, dan informasi hasil belajar
Program dengan organisasi pelaksana	Cukup	Materi dan bank soal siap; jumlah tutor, petugas pendamping, ruang, dan buku pegangan terbatas
Organisasi pelaksana dengan kelompok sasaran	Tinggi	Motivasi tinggi dan relasi setara; tantangan pada keberlanjutan peserta yang telah bebas

Sumber: Olahan peneliti (2026)

3. Kerja Sama, Pembagian Peran, dan Proses Adaptasi

a. Koordinasi kolaboratif

Kerja sama berbentuk kemitraan formal tertulis (PKS/MoU) yang ditandatangani sebelum pembelajaran dimulai, dan Informan 2 menyatakan Lapas "terus berkomitmen" melanjutkannya setelah masa perjanjian berakhir. Karena mitranya SKB-SPNF negeri, setiap peserta tercatat sebagai peserta didik dalam sistem pendidikan dan wajib melanjutkan pendidikan meski tidak lagi berada di Lapas, yang menjadi dasar penyesuaian saat peserta bebas atau dipindahkan. Komunikasi operasional berlangsung melalui WhatsApp dan dinilai "hampir bisa dibilang rutin"; petugas pendamping mengonfirmasi kehadiran tutor sebelum pembelajaran, sedangkan tutor membagikan tautan materi setiap Senin. Pola ini responsif, tetapi informal dan bertumpu pada hubungan antarpersonal sehingga rentan apabila personel berganti. Konsistensi jadwal pun bergantung pada ketersediaan pengajar: pembelajaran berjalan dua kali seminggu selama ada peserta magang, kemudian menjadi sekali seminggu.

Pembagian peran bersifat komplementer (Tabel 3): SKB-SPNF memegang otoritas akademik (kurikulum, materi, penilaian, dan ijazah), sedangkan Lapas memegang otoritas operasional dan keamanan (ruang, peserta, pengawasan, dan administrasi kehadiran). Pembagian ini terbentuk melalui negosiasi; hari Selasa, misalnya, diampu peserta magang atas penilaian Lapas dan persetujuan SKB-SPNF, dengan materi tetap disiapkan SKB-SPNF. Aliran informasi hasil belajar ke Lapas dan WBP belum terstandar. Kemitraan ini juga membuka akses WBP ke jejaring SKB-SPNF dengan

Dispora, DP4KB, dan PKK yang menawarkan pelatihan keterampilan, sejalan dengan gagasan kolaborasi lintas sektor (Ansell & Gash, 2008).

Tabel 3 Pembagian Peran Lapas dan SKB-SPNF

Aspek	Lapas Kelas IIA Magelang	SKB-SPNF Kota Magelang
Dasar kerja sama	Menindaklanjuti program akselerasi, merencanakan PKS, dan menghimpun peminat tanpa paksaan	Kepala sekolah menginisiasi MoU dan menetapkan keputusan program
Kurikulum dan ujian	Menyiapkan ruang ujian; mengirim materi dan hasil ujian peserta yang dipindah	Menyediakan kurikulum, bank materi dan soal, serta rapor
Tenaga pengajar	Menempatkan peserta magang yang dinilai cakap mengajar	Menugaskan empat tutor; mengamanahkan hari Selasa kepada peserta magang
Sarana	Ruang, kursi, meja, papan tulis, dan alat tulis dasar	Perlengkapan kegiatan keterampilan
Administrasi	Data kepesertaan, daftar hadir, dan dokumentasi laporan	Nilai, rapor, dan kenaikan kelas
Pengamanan	Mendampingi, mengawasi, dan mengoordinasikan izin	Mengikuti ketentuan keamanan Lapas
Peserta bebas atau pindah	Memberi tahu SKB-SPNF; menyerahkan data diri dan alamat	Kunjungan rumah, kelas daring, dan tugas melalui WhatsApp

Sumber: Olahan peneliti (2026)

b. Fleksibilitas implementasi

Fleksibilitas merupakan pilar yang paling menonjol, dengan 86 segmen data. Penyesuaian meliputi lima hal. Pertama, jadwal dan materi: bila tutor berhalangan, jadwal diganti atau materi dipadatkan, dan peserta yang sering izin disusulkan materinya. Kedua, peserta bebas atau dipindahkan: Lapas menyerahkan data diri dan alamat kepada SKB-SPNF yang kemudian menyediakan kelas daring, tugas melalui WhatsApp, dan kunjungan rumah; bagi peserta yang dipindah, materi dan soal dikirim melalui Lapas tujuan sehingga ujian tetap dapat diikuti, meskipun hasilnya lebih menyerupai pembelajaran mandiri dan rencana kelas Zoom belum terlaksana. Ketiga, peserta di sel pengamanan mengikuti ujian pada waktu terpisah agar status siswanya terjaga. Keempat, ketika ruang pendidikan terpakai kegiatan lain, pembelajaran dipindah ke ruang kunjungan atas arahan Kepala Lapas. Kelima, SKB-SPNF menyampaikan peserta mulai bosan dengan teori dan mengusulkan praktikum; usulan itu dibahas dan ditindaklanjuti dengan praktik memasak, olahraga, dan pengamatan lingkungan.

Rangkaian terakhir memperlihatkan siklus adaptasi yang lengkap, yakni masalah diidentifikasi mitra, usulan diterima dan dibahas Lapas, lalu ditindaklanjuti, yang mencerminkan pembelajaran bersama (Lima et al., 2025) meskipun terjadi melalui komunikasi spontan, bukan forum evaluasi formal. Pelibatan peserta magang menggandakan frekuensi belajar, tetapi bersifat sementara. Fleksibilitas ini sebagian besar reaktif dan bergantung pada inisiatif individu; kematangannya menuntut prosedur antisipatif yang baku bagi peserta bebas, pindah, atau berada di sel pengamanan.

c. Evaluasi reflektif

Keterangan informan tentang evaluasi tidak seragam. Informan 2 menyatakan evaluasi telah dilakukan pada semester ganjil berupa hasil ujian akhir semester dan kehadiran. Sebaliknya, Informan 4 menegaskan bahwa meskipun PKS memuat pasal monitoring dan evaluasi, “pada realitanya sampai sekarang” evaluasi bersama belum pernah dilaksanakan, dan Informan 3 menyebut program masih bersifat “percobaan”. Triangulasi menunjukkan bahwa perbedaan ini bersumber dari pengertian evaluasi: yang disebut Informan 2 adalah evaluasi akademik dan administratif masing-masing lembaga, sedangkan yang dimaksud Informan 3 dan 4 adalah evaluasi bersama. Evaluasi pada program ini dengan demikian parsial dan internal, sehingga terdapat kesenjangan antara ketentuan PKS dan praktik.

Evaluasi spontan berfungsi sebagai umpan balik operasional, tetapi tidak terdokumentasi dan tidak memungkinkan pembelajaran sistematis antarsemester. Bahan evaluasi sebenarnya tersedia pada masing-masing pihak, tetapi belum dipertemukan dalam satu forum: usulan perbaikan sarana ada pada Lapas, usulan metode pada SKB-SPNF, dan harapan peserta belum masuk proses pengambilan keputusan. Keterlibatan WBP dalam umpan balik pun terbatas; Informan 5 tidak pernah dimintai saran. Meski begitu, seluruh unsur informan berharap kemitraan berlanjut.

Tabel 4 Ringkasan Pilar Adaptive Partnership

Pilar	Tingkat	Temuan dan Kelemahan Utama
Koordinasi kolaboratif	Tinggi	PKS/MoU sebagai dasar; komunikasi WhatsApp hampir rutin; jadwal konsisten; peran jelas. Kelemahan: bertumpu pada hubungan personal dan format pertukaran data belum terstandar
Fleksibilitas implementasi	Tinggi	Penyesuaian jadwal, materi, ruang, dan metode; penanganan peserta bebas, pindah, dan di sel pengamanan. Kelemahan: reaktif, bergantung pada inisiatif individu, dan tenaga magang bersifat sementara
Evaluasi reflektif	Rendah sampai cukup	Evaluasi akademik dan kehadiran internal; evaluasi spontan atas kendala. Kelemahan: evaluasi bersama sesuai PKS belum dilaksanakan dan umpan balik peserta tidak terjadwal

Sumber: Olahan peneliti (2026)

4. Pembahasan Temuan

Kedua kerangka analisis saling berkaitan. Koordinasi kolaboratif menjaga kesesuaian program dengan organisasi pelaksana melalui pembagian peran yang jelas; fleksibilitas menjaga hubungan organisasi pelaksana dengan peserta yang statusnya berubah; sedangkan lemahnya evaluasi reflektif berkaitan dengan titik yang masih perlu diperkuat pada kesesuaian program dengan kebutuhan sasaran, yaitu buku pegangan, bahasa Inggris, dan beban ujian. Kemitraan di Magelang dengan demikian adaptif secara operasional tetapi belum reflektif secara kelembagaan. Lima et al. (2025) menggambarkan ketiga pilar sebagai kesatuan pada program yang sudah lama berjalan, sedangkan pada program yang baru satu semester ini koordinasi dan fleksibilitas tumbuh lebih dahulu karena langsung dibutuhkan, dan evaluasi reflektif belum sempat terbentuk. Pola ini dapat dimaknai sebagai tahap awal kemitraan adaptif: adaptasi mendahului pelembagaan evaluasi.

Hambatan tenaga pengajar dan sarana sejalan dengan Arifin dan Wibowo (2021), Rizi et al. (2025), Oktariani et al. (2026), serta Setiawan dan Subroto (2023). Berbeda dengan Arifin dan Wibowo (2021) yang menemukan motivasi rendah dan jadwal tidak teratur, program di Magelang menunjukkan motivasi dan keteraturan jadwal yang tinggi, yang dapat dikaitkan dengan peserta dewasa yang mendaftar sukarela dan berorientasi ijazah. Kekhasan

Magelang adalah pelibatan peserta magang untuk menutup kekurangan tutor serta tindak lanjut bagi peserta yang telah bebas. Tantangan mempertahankan keterlibatan setelah bebas menegaskan bahwa pengaruh pendidikan terhadap reintegrasi tidak otomatis (Dwiantoro & Subroto, 2023). Perbedaan nilai antara Lapas (keamanan) dan SKB-SPNF (pendidikan), yang menurut Tohani dan Suharta (2023) menyulitkan kemitraan, dijembatani di Magelang melalui koordinasi dengan bagian pengamanan dan peran petugas pendamping. Penelitian ini terbatas pada satu lokasi, enam informan, dan satu semester tanpa lulusan, sehingga hasilnya tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi.

D. Kesimpulan

Implementasi program Kejar Paket B dan C di Lapas Kelas IIA Magelang berjalan atas dasar PKS/MoU dengan SKB-SPNF Kota Magelang sejak Januari 2026. Menurut model Korten, kesesuaian program dengan kebutuhan sasaran dan kesesuaian organisasi pelaksana dengan kelompok sasaran berada pada tingkat tinggi, sedangkan kesesuaian program dengan organisasi pelaksana berada pada tingkat cukup akibat keterbatasan tutor, petugas pendamping, dan sumber belajar. Kerja sama berbentuk kemitraan formal dengan peran komplementer: SKB-SPNF memegang otoritas akademik, sedangkan Lapas memegang otoritas operasional dan keamanan. Koordinasi kolaboratif dan fleksibilitas implementasi tinggi, sedangkan evaluasi reflektif rendah sampai cukup karena evaluasi bersama yang diatur dalam PKS belum dilaksanakan. Kemitraan karenanya adaptif secara operasional, tetapi belum reflektif secara kelembagaan.

Disarankan agar (1) Lapas dan SKB-SPNF melaksanakan evaluasi bersama minimal setiap akhir semester sesuai pasal monitoring dan evaluasi dalam PKS, disertai berita acara, rencana tindak lanjut, dan saluran umpan balik peserta yang terjadwal; (2) kedua lembaga memperkuat kapasitas pelaksana melalui sumber tenaga pengajar yang berkelanjutan, misalnya pengampu bergilir atau kerja sama dengan perguruan tinggi, penambahan petugas pendamping, dan penyediaan modul cetak sesuai ketentuan keamanan; serta (3) penelitian

selanjutnya dilakukan setelah program menghasilkan lulusan dengan melibatkan Balai Pemasyarakatan dan peserta yang telah bebas, agar perolehan ijazah, kelanjutan pendidikan, dan reintegrasi sosial dapat dikaji lebih utuh.

DAFTAR PUSTAKA

Akib, H., & Tarigan, A. (2008). Artikulasi konsep implementasi kebijakan: Perspektif, model dan kriteria pengukurannya. *[nama jurnal], 1*(8).

Alfadino, F. (2025). Analisis penanggulangan dampak over kapasitas dalam pelaksanaan pembinaan warga binaan pada Lapas Cipinang. *[nama jurnal], 5*(3), 98–104.

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(4), 543–571. doi:10.1093/jopart/mum032

Arifin, F. Z., & Wibowo, P. (2021). Implementasi pemberian hak pendidikan dan pengajaran bagi narapidana di Rutan Purbalingga. *Jurnal Ilmu Hukum dan Humaniora, 8*(2), 154–166.

Chloupis, G., & Kontompasi, D. (2025). Menelaah hubungan antara pendidikan, residivisme, dan pencegahan kejahatan. *[nama jurnal, volume, halaman]*.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Dwiantoro, B., & Subroto, M. (2023). Implementasi upaya penurunan risiko residivisme anak binaan pemasyarakatan melalui model pembinaan di LPKA. *Journal of Social Science Research, 3*(5), 5514–5524.

Firdiyani, F., Al-Fahmi, F. F., Ramadhan, P. U., Rosbandi, R., & Hasim, H. (2024). Implementasi hak pendidikan narapidana di Kampus Kehidupan Lapas Pemuda Kelas II A Kota Tangerang. *Mozaic: Islam Nusantara, 10*(1), 49–58. doi:10.47776/mozaic.v10i1.1163

Harahap, K. (2022). Pemenuhan hak narapidana anak dalam memperoleh hak pendidikan dalam lembaga pemasyarakatan. *[nama jurnal], 10*(1), 399–406.

Hasviana, L., Lukman, A. I., & Riyadi. (2021). Pelaksanaan pembelajaran warga belajar Paket C di Sanggar Kegiatan Belajar Balikpapan Timur. *[nama jurnal], 2*(2), 119–125.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Jawa Tengah. (2026). *Laporan pelaksanaan program aksi (Proksi) nomor 11 tentang pendidikan kesetaraan bagi*

narapidana dan anak binaan periode triwulan II/semester I tahun 2026. Dokumen tidak dipublikasikan.

Lima, S. S., Makleat, N., Jesika, H., & Acan, P. (2025). Adaptive partnership between SKB Randong and Ruteng Class II B Prison in integrating nonformal education programs. *Journal of English Language and Education, 10*(6), 607–613.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Oktariani, M., Zahri, S., Wijaya, A., & Antoni. (2026). Implementasi program pembinaan narapidana anak di Lembaga Pemasyarakatan Khusus Anak Kelas I Palembang. *Jurnal Komunikasi, Pendidikan & Syari'ah, 2*(1), 79–91.

Rizi, S., Buana, R., Agustian, R. A., & Toni. (2025). Pemenuhan hak pendidikan bagi anak sebagai warga binaan pemasyarakatan di Lembaga Pembinaan Khusus Anak Kelas II Pangkalpinang. *Jurnal Serambi Hukum, 18*(2), 65–80.

Salam, K. S., & Purwanto, G. H. (2022). Pengaruh over kapasitas dalam pelaksanaan pembinaan warga binaan di lembaga pemasyarakatan kelas. *[nama jurnal], 5*(1), 15–31.

Setiawan, A. G., & Subroto, M. (2023). Pentingnya pendidikan di lembaga pemasyarakatan untuk narapidana anak. *Intelektualita: Keislaman, Sosial, dan Sains, 12*(2). doi:10.19109/intelektualita.v12i02.19620

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Syaadah, R. H., Ary, M. A. A. A., Silitonga, N., & Rangkuty, S. F. (2022). Pendidikan formal, pendidikan non formal dan pendidikan informal. *Jurnal Pendidikan dan Pengabdian kepada Masyarakat, 2*(2), 125–131.

Syaputra, R., & Shomedran. (2023). Penyelenggaraan program pendidikan kesetaraan pada satuan pendidikan non formal SKB Kota Palembang. *[nama jurnal], 9*.

Tohani, E., & Suharta, R. B. (2023). Kemitraan Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM) dalam pengelolaan pendidikan nonformal di Kota Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Nonformal, 18*(1), 45–55. doi:10.17977/um041vxviiixx2023p45-55

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.