PERAN PEMBIMBING KEMASYARAKATAN DALAM MENGOPTIMALKAN REINTEGRASI SOSIAL KLIEN PEMASYARAKATAN DI TENGAH KETERBATASAN SARANA DAN DUKUNGAN PROGRAM: PERSPEKTIF STREET-LEVEL BUREAUCRACY DI BAPAS KELAS II PEKALONGAN

Ivander Azalio Sapulette[1], Cahyoko Edi Tando[2], Andi Kurniawan[3]
[1,2,3] Bimbingan Kemasyarakatan,
Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan Indonesia
[1]ipansapulette@gmail.com

ABSTRACT

The social reintegration of correctional clients depends heavily on the role of probation and parole officers (Pembimbing Kemasyarakatan, PK). The Class II Pekalongan Correctional Center (Bapas) faces a workload imbalance: 26 PKs supervise 1,694 clients across seven regencies/cities with limited facilities and operational budgets. This study examines how PKs perform their role in optimizing social reintegration, identifies the obstacles they face, and describes the adaptation strategies they use. Drawing on Lipsky's (1980) Street-Level Bureaucracy theory and a qualitative approach, data were collected through semi-structured interviews, passive participant observation, and document review, then analyzed with the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña and checked through source and technique triangulation. The findings show that PKs optimize reintegration through face-to-face and remote guidance, motivation, discretion in adjusting guidance to each client's condition, and support for clients' economic independence. The main obstacles are the high client-to-officer ratio (about 65 clients per PK), the wide working area, limited official vehicles and operational funds, heterogeneous client conditions, and uneven family and community acceptance. PKs respond by setting priority scales, adjusting visit schedules, using telephone and video calls, and collaborating with families and partners. These strategies keep guidance running, but they manage rather than resolve the underlying resource constraints.

Keywords: probation and parole officer, social reintegration, street-level bureaucracy, adaptation strategy, Pekalongan

ABSTRAK

Reintegrasi sosial klien pemasyarakatan sangat bergantung pada peran Pembimbing Kemasyarakatan (PK). Balai Pemasyarakatan (Bapas) Kelas II Pekalongan menghadapi ketimpangan beban kerja, yaitu 26 PK membimbing 1.694 klien di tujuh kabupaten/kota dengan sarana dan anggaran operasional yang terbatas. Penelitian ini bertujuan mengkaji pelaksanaan peran PK dalam mengoptimalkan reintegrasi sosial, mengidentifikasi hambatan yang dihadapi, serta mendeskripsikan strategi adaptasi yang ditempuh. Dengan teori *Street-Level Bureaucracy* (Lipsky, 1980) dan pendekatan kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara semiterstruktur, observasi partisipasi pasif, dan studi dokumen, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña serta diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PK mengoptimalkan reintegrasi melalui pembimbingan tatap muka dan jarak jauh, pemberian motivasi, diskresi dalam menyesuaikan pembimbingan dengan kondisi

klien, serta dukungan terhadap kemandirian ekonomi klien. Hambatan utama meliputi tingginya rasio klien per PK (sekitar 65 klien), luasnya wilayah kerja, keterbatasan kendaraan dinas dan biaya operasional, beragamnya kondisi klien, serta penerimaan keluarga dan masyarakat yang belum merata. PK menyikapinya dengan menyusun skala prioritas, menyesuaikan jadwal kunjungan, memanfaatkan telepon dan *video call*, serta bekerja sama dengan keluarga dan mitra. Strategi tersebut menjaga kesinambungan pembimbingan, tetapi bersifat mengelola, bukan menyelesaikan, keterbatasan sumber daya yang mendasarinya.

Kata Kunci: Pembimbing Kemasyarakatan, Reintegrasi Sosial, Street-Level Bureaucracy, Strategi Adaptasi, Bapas Pekalongan

A. Pendahuluan

Negara tidak hanya berwenang menjatuhkan sanksi kepada pelanggar hukum, tetapi juga wajib memastikan bahwa pemidanaan memberi manfaat nyata bagi individu dan masyarakat. Paradigma pemidanaan di Indonesia yang semula menitikberatkan pembalasan (retributif) kini bergeser ke arah keadilan restoratif yang menekankan pemulihan, pembinaan, dan reintegrasi sosial (Nurhadi & Ningsih, 2024). Pergeseran ini diakomodasi secara formal melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan, yang menegaskan bahwa tujuan pemasyarakatan bukan semata-mata penghukuman, melainkan pembinaan dan pengembalian individu agar dapat berfungsi secara wajar dalam kehidupan bermasyarakat (Subagyo et al., 2023). Undang-undang tersebut juga menempatkan pembimbingan kemasyarakatan, yang mencakup pendampingan, pembimbingan, dan pengawasan, sebagai sarana untuk menjamin keberhasilan reintegrasi sosial klien pemasyarakatan.

Reintegrasi sosial adalah proses pengembalian klien ke dalam kehidupan masyarakat secara normal, mandiri, dan bertanggung jawab. Proses ini meliputi pemulihan identitas sosial, penerimaan keluarga dan lingkungan, serta kemampuan memenuhi kebutuhan hidup melalui pekerjaan atau usaha yang sah. Keberhasilannya berkaitan erat dengan pencegahan residivisme, sehingga Pembimbing Kemasyarakatan (PK) memiliki peran strategis dalam membantu klien beradaptasi kembali (Gani, 2025). Peran PK pun bergeser dari pengawas administratif menjadi fasilitator dan advokat sosial yang menghubungkan klien dengan sumber daya komunitas, seperti pelatihan

kerja dan dukungan sosial (Saefudin & Nasirudin, 2022).

Namun, secara empiris peran ideal tersebut belum sepenuhnya berjalan. Hambatan yang kerap dilaporkan meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, jumlah PK yang tidak sebanding dengan jumlah klien, program pembinaan yang belum terstruktur, serta koordinasi lintas sektor yang belum optimal. Hidayat dan Muhammad (2024) mencatat bahwa Bapas menghadapi kurangnya sarana dan prasarana serta biaya operasional yang minim. Akibatnya, pembimbingan cenderung prosedural, yakni berhenti pada wajib lapor, dan belum memberi dampak transformasional bagi klien. Dalam penelitian ini, dukungan program dimaknai sebagai ketersediaan program pembimbingan, pelatihan keterampilan, rehabilitasi sosial, konseling, kemitraan dengan instansi terkait, dan program pemberdayaan yang menopang reintegrasi klien.

Kondisi tersebut dapat dianalisis dengan teori *Street-Level Bureaucracy* (Lipsky, 1980). Teori ini menjelaskan bahwa birokrat lini depan, yakni aparat yang berinteraksi langsung dengan warga, bekerja dengan sumber daya terbatas dan beban tugas tinggi sehingga menggunakan diskresi dan strategi adaptif agar layanan tetap berjalan. PK dapat dipahami sebagai birokrat lini depan semacam itu (Aditio et al., 2025).

Balai Pemasyarakatan (Bapas) Kelas II Pekalongan menunjukkan kondisi ini secara nyata. Wilayah kerjanya mencakup tujuh kabupaten/kota, yaitu Kabupaten Batang, Kota Pekalongan, Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Pemalang, Kota Tegal, Kabupaten Tegal, dan Kabupaten Brebes. Seorang petugas tercatat menempuh jarak hingga 170 km untuk menemui keluarga narapidana demi menyusun penelitian kemasyarakatan (litmas) (Bapas Kelas II Pekalongan, 2020). Di tengah keterbatasan itu, PK tetap menjalankan upaya adaptif, misalnya bimbingan kemandirian dengan mitra pelatihan dan pendampingan usaha klien. Upaya tersebut masih bersifat sporadis dan belum terstruktur berkelanjutan.

Penelitian terdahulu umumnya membahas peran PK dari aspek normatif tugas dan fungsi, efektivitas program, atau pendampingan klien. Kajian yang secara khusus menelaah bagaimana PK menjalankan peran,

menggunakan diskresi, dan menyusun strategi adaptif pada Bapas dengan wilayah kerja luas dan dukungan program minim masih terbatas. Kebaruan penelitian ini terletak pada pembacaan peran PK melalui lensa *Street-Level Bureaucracy*, sehingga tidak hanya menjelaskan apa yang dilakukan PK, tetapi juga bagaimana mereka menyesuaikan pelaksanaan tugas dalam keterbatasan. Tujuan penelitian ini adalah (1) menganalisis implementasi peran PK dalam mengoptimalkan reintegrasi sosial klien di tengah keterbatasan sarana dan dukungan program di Bapas Kelas II Pekalongan, serta (2) mengidentifikasi faktor penghambat dan strategi adaptasi yang ditempuh PK. Secara teoretis, hasilnya memperkaya kajian ilmu pemasyarakatan dan kriminologi; secara praktis, hasilnya menjadi bahan evaluasi bagi Bapas dan pemangku kepentingan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pandangan dunia konstruktivis sosial (Creswell, 2014). Pendekatan ini dipilih karena penelitian ingin memahami makna yang dipegang partisipan secara mendalam dan dalam konteks alamiahnya. Fokus kajian mencakup pelaksanaan peran PK dalam reintegrasi sosial, hambatan struktural, bentuk diskresi dan strategi adaptasi, serta implikasinya bagi reintegrasi klien. Lokasi penelitian adalah Bapas Kelas II Pekalongan, yang dipilih secara purposif (Sugiyono, 2019) karena langsung bertanggung jawab atas reintegrasi klien, menghadapi ketimpangan rasio PK dan klien, serta mendorong PK melakukan penyesuaian yang relevan dengan perspektif *Street-Level Bureaucracy*.

Data primer diperoleh dari informan yang dipilih secara purposif melalui wawancara semiterstruktur dengan pedoman wawancara. Informan penelitian ini terdiri atas dua PK dan satu klien pemasyarakatan, yang diwawancarai pada 7 September 2026 dan diberi kode RAY, ES, dan AS untuk menjaga kerahasiaan. Karena jumlah informan terbatas, data wawancara diperkuat dengan observasi partisipasi pasif dan studi dokumen. Observasi dilakukan pada Agustus–September 2026 dan mencakup penerimaan wajib lapor di kantor Bapas, kunjungan rumah

(*home visit*), pemantauan klien, litmas penjamin, pelatihan klien, dan pembinaan kepribadian. Data sekunder berupa Laporan Harian Bapas tanggal 7 Oktober 2026, data kepegawaian, peraturan perundang-undangan, serta dokumen kerja sama kelembagaan.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yaitu transkripsi, koding, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Koding memakai empat kode yang diturunkan dari teori, yakni keterbatasan sumber daya (K-SR), diskresi PK (D-PK), strategi adaptasi PK (SA-PK), dan interaksi langsung dengan klien atau masyarakat (IL-KM). Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan keterangan informan dengan hasil observasi dan dokumen (Moleong, 2021).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Lokasi dan Beban Kerja

Bapas Kelas II Pekalongan merupakan unit pelaksana teknis di bawah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan yang menyelenggarakan pembimbingan, pendampingan, pengawasan, dan pembinaan klien, termasuk klien Pembebasan Bersyarat (PB), Cuti Bersyarat (CB), dan Cuti Menjelang Bebas (CMB). Berdasarkan Laporan Harian Bapas tanggal 7 Oktober 2026, Bapas memiliki 26 PK yang terdiri atas 6 PK Madya, 11 PK Muda, dan 9 PK Pertama, dengan 1.694 klien (Tabel 1). Rata-rata setiap PK menangani sekitar 65 klien. Angka ini merupakan rata-rata kasar karena PK juga menyusun litmas dan mendampingi klien anak.

Tabel 1 Jumlah PK dan Klien Bapas Kelas II Pekalongan

Keterangan	Jumlah
PK Madya	6
PK Muda	11
PK Pertama	9
Total PK	**26**
Klien dewasa PB	1.076
Klien dewasa CB	581
Klien dewasa CMB	6
Klien anak	31
Total klien	**1.694**
Rata-rata klien per PK	±65

Sumber: Laporan Harian Bapas Kelas II Pekalongan, 7 Oktober 2026

Klien dewasa didominasi program PB (1.076 klien atau sekitar 64,7%) dan CB (581 klien atau sekitar 34,9%). Dari sisi jenis perkara, klien dewasa terbanyak berasal dari tindak pidana umum, diikuti perkara lain-lain dan narkotika (Tabel 2). Keragaman perkara ini berarti latar belakang dan

kebutuhan klien tidak seragam. Di luar pembimbingan, laporan harian yang sama mencatat 861 litmas (807 litmas dewasa dan 54 litmas anak), 1.243 asesmen kriminogenik dan risiko residivisme (RRI), serta 557 asesmen lima dimensi. Data kepegawaian juga tidak mencantumkan jabatan khusus *General Affairs* (GA), sehingga pekerjaan penunjang dikelola melalui unit tata usaha yang jabatannya terbatas.

Tabel 2 Klien Dewasa menurut Jenis Perkara

Jenis perkara	Jumlah	%
Pidana umum	750	45,1
Lain-lain	564	33,9
Narkotika	316	19,0
Korupsi	22	1,3
Illegal logging	9	0,5
Terorisme	2	0,1
Total	**1.663**	**100**

Sumber: Laporan Harian Bapas Kelas II Pekalongan, 7 Oktober 2026 (persentase dihitung penulis)

2. Implementasi Peran PK dalam Mengoptimalkan Reintegrasi Sosial

Temuan penelitian menunjukkan bahwa PK menjalankan perannya melalui tujuh bentuk kegiatan, yaitu pembimbingan tatap muka, komunikasi jarak jauh, pemberian arahan dan motivasi, pemantauan perkembangan klien, penyesuaian pembimbingan berdasarkan kondisi klien, bantuan penyesuaian dengan keluarga dan masyarakat, serta dukungan terhadap kemandirian klien.

a. Pembimbingan melalui interaksi langsung

Pembimbingan berlangsung terutama melalui wajib lapor, konseling, dan kunjungan rumah. Menurut informan PK, pertemuan langsung memungkinkan PK menilai kondisi klien secara langsung dan menggali persoalan keluarga atau pekerjaan yang tidak tampak dalam laporan administrasi. Observasi mendukung keterangan ini: peneliti mengikuti penerimaan wajib lapor pada 3 Agustus, 7 September, 15 September, dan 24 September 2026, kunjungan rumah di Kabupaten Pekalongan pada 6 Agustus 2026, serta pemantauan klien pada 21 September 2026. Dengan rata-rata sekitar 65 klien per PK, wilayah tujuh kabupaten/kota, serta keterbatasan biaya dan kendaraan, frekuensi pertemuan tidak seragam. Klien bermasalah memperoleh pertemuan lebih intensif, sedangkan klien yang berkembang baik dipantau secara jarak jauh.

b. Pembimbingan melalui komunikasi jarak jauh

Ketika klien sakit, berhalangan hadir, atau tinggal jauh, PK

memanfaatkan telepon, WhatsApp, dan *video call* untuk memantau, mengarahkan, dan mengonseling klien. Menurut informan PK, *video call* lebih membantu menggali informasi daripada pesan teks. Namun, PK menyadari bahwa media ini tidak dapat menangkap kondisi klien secara utuh, karena klien cenderung hanya menyampaikan hal yang ingin disampaikan. Karena itu, komunikasi jarak jauh berfungsi sebagai pelengkap, dan klien yang membutuhkan pendampingan intensif tetap perlu ditemui langsung.

c. Arahan, motivasi, dan pemantauan

PK tidak berhenti pada pengawasan kepatuhan wajib lapor, tetapi juga memberi arahan dan motivasi yang disesuaikan dengan masalah klien. Klien yang belum bekerja didorong mencari kegiatan produktif, sedangkan klien dengan masalah keluarga diarahkan memperbaiki komunikasi. Salah satu bentuk nyata adalah dukungan PK terhadap klien yang menjalankan usaha pengolahan ikan bandeng di Pekalongan, dengan cara mengunjungi lokasi usaha dan menumbuhkan semangat klien. Hasil olahan dijual di sekitar tempat usaha dan mendapat respons cukup baik dari masyarakat. Pemantauan perkembangan klien dilakukan melalui empat cara, yakni wajib lapor, komunikasi, konseling, dan pengamatan kondisi sosial klien di lingkungan keluarga dan masyarakat.

d. Penyesuaian pembimbingan dan dukungan keluarga serta masyarakat

Pembimbingan tidak disamaratakan. PK menyesuaikannya berdasarkan dua pertimbangan, yaitu kondisi dan kebutuhan klien serta sumber daya yang tersedia. Pada tingkat kelembagaan, hasil asesmen RRI dan kebutuhan kriminogenik (rendah, sedang, atau tinggi) menjadi landasan rekomendasi intervensi. Penyesuaian ini tetap berada dalam koridor aturan, karena klien tetap wajib lapor dan perkembangannya tetap dilaporkan. Untuk membantu klien beradaptasi dengan keluarga dan masyarakat, PK memberi arahan, membangun komunikasi, dan berkoordinasi dengan keluarga serta pihak terkait. Dukungan lingkungan juga dihimpun sejak litmas, yakni melalui penggalian kesediaan keluarga sebagai penjamin serta surat keterangan dari RT, RW, dan perangkat desa/kelurahan. Peneliti

mengikuti litmas kunjungan rumah untuk menggali informasi penjamin pada 10 dan 22 September 2026, serta observasi lingkungan rumah klien pada 16 September 2026.

e. Dukungan terhadap kemandirian klien

Dukungan kemandirian diwujudkan melalui motivasi, pelatihan keterampilan, dan dukungan kegiatan ekonomi. Bapas bekerja sama dengan LPKS Gemilang Sapta Perdana di Pemalang untuk pelatihan keterampilan. Observasi mencatat pelatihan budidaya lele dan tanaman cabai pada 26 Agustus 2026 serta pembinaan kepribadian pada 2 dan 18 September 2026. Dokumen Bapas juga mencatat kerja sama dengan Badan Narkotika Nasional Kabupaten Batang untuk rehabilitasi dan pascarehabilitasi, serta kemungkinan pelibatan Kelompok Masyarakat Peduli Pemasyarakatan (Pokmas Lipas). Meski demikian, informan PK menyatakan bahwa kesempatan pelatihan dan pekerjaan belum merata bagi semua klien, karena harus disesuaikan dengan kondisi dan minat klien.

3. Faktor Penghambat dan Strategi Adaptasi PK

Hambatan dan strategi adaptasi PK dikelompokkan ke dalam empat faktor, sebagaimana diringkas pada Tabel 3. Pertama, keterbatasan sumber daya dan beban kerja. Rasio 26 PK untuk 1.694 klien, ditambah 861 litmas dan ribuan asesmen, membuat waktu per klien terbatas. Kedua, keterbatasan kendaraan dinas dan biaya operasional yang membuat kunjungan langsung, dengan jarak tempuh yang dapat mencapai 170 km, tidak selalu dapat dilakukan. Ketiga, kondisi dan karakteristik klien, seperti keterbukaan, minat, dan kemampuan mengikuti program. Keempat, terbatasnya dukungan lingkungan sosial dan pihak eksternal, yakni dukungan keluarga, penerimaan masyarakat, dan kesempatan kerja yang berada di luar kendali PK.

Tabel 3 Ringkasan Hambatan dan Strategi Adaptasi PK

Faktor	Bentuk hambatan	Strategi adaptasi
Sumber daya dan beban kerja (K-SR)	Jumlah PK terbatas, tidak ada tenaga GA, anggaran operasional terbatas, wilayah kerja tujuh kabupaten/kota	Penetapan skala prioritas klien; komunikasi jarak jauh (SA-PK)
Kendaraan dinas (K-SR)	Ketersediaan kendaraan dan biaya operasional menjadi pertimbangan kunjungan	Penyesuaian jadwal kunjungan; telepon dan video call (SA-PK)
Kondisi dan karakteristik klien (D-PK)	Klien kurang terbuka; minat dan kemampuan mengikuti program berbeda	Arahan disesuaikan dengan kondisi klien (D-PK)
Lingkungan sosial dan pihak eksternal (SA-PK)	Dukungan keluarga dan penerimaan masyarakat tidak merata; kesempatan kerja terbatas	Koordinasi dengan keluarga dan pihak terkait; kerja sama dengan LPKS (SA-PK)

Sumber: diolah penulis (2026)

Menghadapi hambatan tersebut, PK menetapkan skala prioritas klien, menyesuaikan jadwal kunjungan, memanfaatkan telepon dan *video call*, menyesuaikan arahan dengan kondisi klien, serta berkoordinasi dengan keluarga dan menjalin kerja sama dengan LPKS, BNN Kabupaten Batang, dan Pokmas Lipas.

4. Pembahasan

Interaksi langsung dan diskresi. Interaksi tatap muka memiliki fungsi lebih luas daripada pemenuhan kewajiban administratif. Ia berfungsi sebagai alat asesmen, karena PK dapat membaca sikap, raut wajah, dan kesiapan klien yang tidak terekam dalam laporan; menumbuhkan kepercayaan sehingga klien lebih terbuka; dan memungkinkan bimbingan yang selaras dengan keadaan klien. Jika pembimbingan hanya dibatasi pada kewajiban lapor, prosesnya berisiko menjadi prosedural, sebagaimana kekhawatiran pada bagian pendahuluan. Penyesuaian arahan terhadap kondisi tiap klien merupakan wujud diskresi, yakni kewenangan birokrat lini depan menilai situasi warga dan menentukan bentuk layanan (Lipsky, 1980). Diskresi hadir karena aturan formal tidak mampu mengantisipasi seluruh kondisi klien. Diskresi ini memiliki dua sisi: ia menjaga pembimbingan tetap tanggap, tetapi membuka kemungkinan perbedaan layanan antarklien bila dasar penentuan prioritas tidak dirumuskan jelas. Temuan penelitian menunjukkan diskresi dijalankan dalam koridor aturan, sehingga merupakan cara menjalankan tugas di tengah keterbatasan, bukan penyimpangan.

Strategi adaptasi sebagai mekanisme koping. Pemanfaatan komunikasi jarak jauh dapat dimaknai sebagai *coping mechanism*, yakni cara birokrat lini depan menyiasati tugas agar layanan terus berjalan ketika sumber daya tidak sebanding dengan beban kerja (Lipsky, 1980). Pengutamaan klien bermasalah sejalan dengan gagasan Lipsky tentang penjatahan layanan (*rationing of services*), yaitu ketika beban kasus yang tinggi mendorong birokrat menentukan siapa yang memperoleh perhatian lebih. Strategi ini menjaga hubungan dengan klien di sela pertemuan langsung, tetapi tidak dapat menggantikannya karena PK kurang mampu menangkap ekspresi, gestur, dan kondisi lingkungan klien, serta bergantung pada keterbukaan klien. Karena itu, komunikasi jarak jauh paling tepat dipandang sebagai pelengkap pertemuan langsung.

Implementasi kebijakan di tingkat lapangan dan dimensi reintegrasi. Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 mengamanatkan pembimbingan yang mencakup pendampingan, pembimbingan, dan pengawasan. PK menerjemahkan amanat itu melalui konseling, kunjungan, pemantauan, arahan, dan dukungan kegiatan produktif. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan tidak hanya oleh ketentuan formal, tetapi juga oleh penilaian PK dan sumber daya yang tersedia. Pembimbingan menyentuh tiga aspek reintegrasi, yaitu kepatuhan, aspek sosial, dan kemandirian. Dukungan pada usaha pengolahan bandeng dan pelatihan LPKS berkaitan dengan kemandirian ekonomi; keterlibatan klien sebagai pelaku usaha mencerminkan keberfungsian sosial; dan sambutan masyarakat terhadap hasil olahan menandakan penerimaan sosial. Namun, keberlanjutan usaha tidak dapat dijadikan satu-satunya tolok ukur, karena reintegrasi juga mencakup hubungan keluarga dan perilaku yang selaras dengan norma. Penelitian ini tidak mengukur angka residivisme, sehingga efektivitas upaya pencegahan pengulangan tindak pidana belum dapat disimpulkan.

Hambatan yang saling berkelindan. Hambatan tidak bersumber dari satu aspek, melainkan dari keterkaitan antara sumber daya, beban kerja, dan sarana mobilitas. Ketiadaan tenaga GA membuat pekerjaan penunjang dibebankan

kepada pegawai yang ada, sehingga waktu pembimbingan berkurang, sementara keterbatasan kendaraan membatasi jangkauan PK. Dalam kerangka Lipsky (1980), ini menggambarkan birokrat lini depan dengan beban kasus besar dan sumber daya terbatas, sehingga tidak semua klien memperoleh perhatian dengan intensitas yang sama. Faktor eksternal menambah kerumitan: dua klien yang menerima pembimbingan serupa dapat mencapai hasil berbeda karena PK tidak dapat menciptakan lapangan kerja atau menentukan sikap keluarga dan masyarakat. Kerja sama dengan mitra memperluas sumber daya, tetapi dukungannya bergantung pada kesediaan dan kapasitas mitra. Dengan demikian, strategi adaptasi bersifat penyesuaian, bukan penyelesaian; strategi itu mengelola keterbatasan tanpa menghilangkannya.

Keterkaitan dengan penelitian terdahulu. Temuan ini sejalan dengan Ramadhan (2020) di Bapas Kelas II Pekanbaru yang menemukan keterbatasan sarana, sumber daya manusia, dan luas wilayah kerja, serta dengan Hidayat dan Muhammad (2024) mengenai minimnya sarana dan biaya operasional. Aziza et al. (2025) di Bapas Kelas I Palembang menyimpulkan bahwa reintegrasi dipengaruhi kualitas pembimbingan serta dukungan keluarga dan masyarakat, sejalan dengan temuan bahwa penerimaan sosial tidak sepenuhnya dikendalikan PK. Nugraha dan Riyanto (2025) menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat membantu mengurangi stigma, dan Nugroho dan Anwar (2022) menemukan peran Pokmaslipas dalam dukungan sosial dan pelatihan keterampilan, yang selaras dengan pelibatan Pokmas Lipas di Bapas Pekalongan. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini menunjukkan bagaimana PK memakai diskresi dan strategi adaptasi untuk menjaga pembimbingan tetap berjalan di tengah keterbatasan.

Triangulasi. Karena informan terbatas, konsistensi temuan diuji dengan membandingkan keterangan informan, observasi, dan dokumen (Tabel 4). Kelima temuan utama menunjukkan kesesuaian antarsumber, terutama bahwa pembimbingan dijalankan dengan beban kasus tinggi dan memerlukan dukungan keluarga, lingkungan, serta mitra.

Tabel 4 Triangulasi Temuan Penelitian

Temuan	Wawancara	Observasi	Dokumen
Interaksi langsung	Pertemuan langsung memudahkan PK menilai kondisi klien	Penerimaan wajib lapor dan home visit (Agustus–September 2026)	Pembimbingan dan pengawasan sebagai tugas pokok Bapas
Beban kerja PK	Klien banyak, PK terbatas, wilayah luas	Kegiatan PK mencakup litmas, wajib lapor, dan home visit	26 PK, 1.694 klien (±65 per PK), 861 litmas
Penyesuaian pembimbingan	Prioritas pada klien yang bermasalah	Pemantauan klien di lapangan (21 September 2026)	Asesmen RRI dan kriminogenik sebagai dasar program
Dukungan keluarga dan lingkungan	Penerimaan masyarakat tidak sepenuhnya dapat ditentukan PK	Litmas home visit untuk menggali penjamin (10 dan 22 September 2026)	Surat jaminan keluarga dan surat keterangan RT/RW/desa
Dukungan kemandirian	Pelatihan melalui LPKS Gemilang Sapta Perdana	Pelatihan lele dan tanaman cabai (26 Agustus 2026)	Kerja sama dengan BNN Kabupaten Batang dan Pokmas Lipas

Sumber: diolah penulis (2026)

5. Usulan Program

Berdasarkan temuan, diusulkan program Penguatan Skala Prioritas dan Pemantauan Terstandar bagi klien di Bapas Kelas II Pekalongan, karena penentuan prioritas masih bertumpu pada pertimbangan PK dan pemantauan jarak jauh dijalankan menurut kebutuhan masing-masing klien. Program ini bertujuan (a) menyediakan kriteria prioritas yang terstruktur dan terdokumentasi, misalnya kondisi sosial-ekonomi, hubungan keluarga, kepatuhan wajib lapor, dan jarak tempat tinggal; (b) menetapkan standar minimal pemantauan jarak jauh, meliputi frekuensi komunikasi, format pencatatan, dan syarat beralih ke pertemuan langsung; serta (c) memetakan dan memperkuat mitra, termasuk lembaga pelatihan, dunia usaha, pemerintah desa/kelurahan, dan tokoh masyarakat. Keberhasilan program ditandai dengan tersedianya pedoman skala prioritas yang dipakai PK, terdokumentasinya pemantauan jarak jauh sesuai standar, dan bertambahnya mitra serta bentuk dukungan bagi klien.

D. Kesimpulan

Reintegrasi sosial klien di Bapas Kelas II Pekalongan dioptimalkan oleh PK melalui kombinasi pendampingan langsung, komunikasi jarak jauh, dan dukungan kemandirian ekonomi, antara lain pendampingan usaha pengolahan bandeng dan pelatihan di LPKS Gemilang Sapta Perdana. Dalam perspektif *Street-Level Bureaucracy*, praktik ini mencerminkan diskresi dalam

interaksi langsung yang melampaui pengawasan administratif, dengan instrumen kontrol dan akuntabilitas yang tetap dipertahankan. Penerimaan masyarakat tetap menjadi variabel eksternal, dan efektivitas pembimbingan dalam menekan residivisme belum dapat dipastikan karena tidak diukur.

Hambatan PK bersumber dari ketimpangan rasio 26 PK terhadap 1.694 klien di tujuh kabupaten/kota, keterbatasan kendaraan dan biaya operasional, beragamnya kondisi klien, serta keterbatasan kendali atas dukungan keluarga, penerimaan masyarakat, dan kesempatan kerja. PK menyikapinya dengan penentuan prioritas, fleksibilitas kunjungan, pemanfaatan komunikasi digital, dan kolaborasi dengan keluarga serta mitra. Langkah ini menjaga kesinambungan bimbingan, tetapi masih pragmatis dan belum menyelesaikan masalah mendasar. Bapas disarankan menyusun pedoman skala prioritas dan standar pemantauan jarak jauh; Direktorat Jenderal Pemasyarakatan disarankan mempertimbangkan penambahan PK, kendaraan dinas, biaya kunjungan, dan tenaga penunjang administrasi; dan penelitian lanjutan disarankan melibatkan lebih banyak informan, termasuk keluarga klien dan mitra, serta mengukur residivisme.

DAFTAR PUSTAKA

Aditio, B., Finaldi, A., & Roberia, R. (2025). Hubungan diskresi dengan kualitas pelayanan publik dalam perspektif street-level bureaucracy. *Presidensial: Jurnal Hukum, Administrasi Negara, dan Kebijakan Publik, 2*(4), 27–36. https://doi.org/10.62383/presidensial.v2i4.1302

Aziza, A. N., Anwar, U., Afrika, L., Muhammad, A., & Priyatmono, B. (2025). Peranan Pembimbing Kemasyarakatan dalam proses reintegrasi sosial klien di Balai Pemasyarakatan Kelas I Palembang. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum, 3*(6), 8471–8483. https://doi.org/10.61104/alz.v3i6.2547

Bapas Kelas II Pekalongan. (2020). *Dokumentasi kegiatan penelitian kemasyarakatan dan pembimbingan klien pemasyarakatan* [Dokumen internal].

Bapas Kelas II Pekalongan. (2026). *Laporan harian Bapas Kelas II Pekalongan, 7 Oktober 2026* [Dokumen internal].

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Gani, A. (2025). *Peran pembimbing kemasyarakatan dalam sistem pemasyarakatan Indonesia*.

Hidayat, M., & Muhammad, A. (2024). Pelaksanaan pengawasan dalam rangka mengurangi risiko pelanggaran pada program reintegrasi pembebasan bersyarat klien Bapas Kelas II Kediri. *Liberosis: Jurnal Psikologi dan Bimbingan Konseling, 6*(3). https://doi.org/10.3287/liberosis.v6i3.6393

Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.

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

Moleong, L. J. (2021). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.

Nugraha, S. A., & Riyanto, S. (2025). *Partisipasi masyarakat dalam proses pembimbingan klien pemasyarakatan selama program reintegrasi sosial di Balai Pemasyarakatan Kelas I Yogyakarta*.

Nugroho, R. S., & Anwar, U. (2022). *Peran pembimbing kemasyarakatan dan kelompok masyarakat peduli pemasyarakatan (Pokmaslipas) dalam mendukung reintegrasi sosial klien pemasyarakatan di Balai Pemasyarakatan Kelas II Magelang*.

Nurhadi, & Ningsih. (2024). *Paradigma pemidanaan dan perkembangan sistem pemasyarakatan di Indonesia*.

Ramadhan, R. (2020). *Optimalisasi peran pembimbing kemasyarakatan dalam pencegahan risiko residivis terhadap klien pemasyarakatan (Studi kasus di Balai Pemasyarakatan Kelas II Pekanbaru)*.

Saefudin, W., & Nasirudin, N. (2022). Implementation of restorative justice by probation and parole officers in Indonesia. *Journal of Correctional Issues, 5*(1), 1–11. https://doi.org/10.52472/jci.v5i1.83

Subagyo, P. P., Nisak, K., & Manokwari, B. P. K. I. (2023). *Peluang peran pembimbing kemasyarakatan dalam penerapan keadilan restoratif bagi pelaku dewasa*.

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

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan. (2022).