



Analisis Peran Stakeholder Dalam Pembinaan Kemandirian Lapas Kelas IIA Binjai

Arlan Efrata Tarigan¹, Padmono Wibowo²

Program Studi Manajemen Pemasyarakatan, Politeknik Pengayoman Indonesia

Email Korespondensi: tariganarlian@gmail.com, padmonowibowo@gmail.com

Article received: 01 Agustus 2025, Review process: 16 Agustus 2025

Article Accepted: 23 September 2025, Article published: 03 Oktober 2025

ABSTRACT

The development of inmate self-reliance has become a crucial strategy in the modern correctional system, emphasizing social rehabilitation and the reduction of recidivism. This study aims to analyze the roles of stakeholders in supporting self-reliance programs at Class IIA Binjai Correctional Facility, while also identifying the main challenges encountered and strategies to enhance program effectiveness. Employing a qualitative approach through interviews, observations, and document analysis, this research applies the power-interest matrix to map stakeholder involvement. The findings reveal that primary, key, and secondary stakeholders contribute in different yet complementary ways, ranging from policy formulation and vocational training to psychosocial assistance. Challenges identified include limited budgets, inadequate infrastructure, poor coordination, persistent social stigma, and a shortage of skilled personnel. These findings highlight that multi-stakeholder collaboration is essential to ensure sustainable, humane, and adaptive correctional programs that effectively support inmates' social reintegration.

Keywords: Stakeholders, Self-Reliance Development, Correctional Facility, Recidivism

ABSTRAK

Pembinaan kemandirian narapidana menjadi salah satu strategi penting dalam sistem pemasyarakatan modern yang menekankan aspek rehabilitasi sosial dan pengurangan residivisme. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran para stakeholder dalam mendukung program pembinaan di Lapas Kelas IIA Binjai, sekaligus mengidentifikasi hambatan yang dihadapi serta strategi yang relevan untuk memperkuat efektivitas program. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, penelitian ini menekankan pada pemetaan peran stakeholder berdasarkan model power-interest matrix. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stakeholder primer, kunci, dan sekunder memiliki kontribusi berbeda namun saling melengkapi dalam mendukung pembinaan, mulai dari penyediaan kebijakan, sarana pelatihan, hingga pendampingan psikososial. Kendala yang muncul meliputi keterbatasan anggaran, sarana prasarana, koordinasi, stigma masyarakat, dan kekurangan tenaga ahli. Temuan ini menegaskan bahwa kolaborasi multi-stakeholder menjadi kunci dalam menciptakan program pembinaan yang berkelanjutan, humanis, dan adaptif terhadap tantangan reintegrasi sosial.

Kata Kunci: Stakeholder, Pembinaan Kemandirian, Lapas, Residivisme

PENDAHULUAN

Pemasyarakatan merupakan sistem pembinaan yang menekankan penghormatan terhadap harkat dan martabat manusia serta potensi setiap individu untuk berubah. Sistem ini tidak lagi dipandang semata-mata sebagai bentuk hukuman, melainkan sebagai upaya rehabilitasi sosial agar narapidana dapat kembali menjalani kehidupan yang konstruktif di masyarakat. Lembaga Pemasyarakatan (Lapas) berfungsi sebagai pusat pembinaan melalui pendidikan, pelatihan keterampilan, penguatan mental, spiritual, dan pembentukan karakter. Konsep ini sejalan dengan prinsip restorative justice yang telah menjadi tren global dalam sistem peradilan pidana, di mana tujuan utama adalah reintegrasi sosial dan pengurangan residivisme (Bazemore & Maruna, 2009).

Narapidana sebagai Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP) menjalani program pembinaan yang bertujuan untuk mengubah sikap, pola pikir, dan keterampilan hidup agar dapat kembali berkontribusi dalam masyarakat. Program ini mencakup dimensi pendidikan, vokasional, spiritual, serta dukungan psikososial. Faktor internal seperti motivasi diri dan kesiapan mental, serta faktor eksternal berupa dukungan keluarga dan masyarakat, sangat menentukan keberhasilan pembinaan. Namun, hambatan berupa stigma sosial, keterbatasan sumber daya manusia, dan kondisi overcrowding masih menjadi persoalan utama di berbagai negara, termasuk Indonesia (UNODC, 2021). Stigma negatif sering menghambat reintegrasi narapidana sehingga mereka berpotensi kembali melakukan pelanggaran.

Tabel 1 Jumlah Penghuni UPT PAS di Indonesia

Kapasitas Penghuni	LPKA	LPP	LAPAS	RUTAN
TP : Total Penghuni (Tahanan dan Narapidana)	2497	6061	190054	74982
KP : Kapasitas	4098	4932	99657	36994
Jumlah	235.606			

Data dari Direktorat Jenderal Pemasyarakatan memperlihatkan bahwa banyak Lapas di Indonesia mengalami kelebihan kapasitas. Kondisi ini berdampak pada keterbatasan pelayanan pembinaan dan pemenuhan hak-hak dasar narapidana. Overcrowding juga membuat prioritas program lebih berfokus pada pengelolaan keamanan ketimbang pengembangan keterampilan dan pendidikan. Fenomena serupa juga dilaporkan di berbagai negara Asia dan Afrika, di mana keterbatasan kapasitas lembaga pemasyarakatan menjadi salah satu faktor meningkatnya tingkat residivisme (Penal Reform International, 2020). Dengan demikian, perlu adanya inovasi pembinaan yang adaptif terhadap tantangan tersebut.

Salah satu indikator efektivitas pembinaan dapat dilihat dari angka residivisme. Di Indonesia, angka residivisme masih relatif tinggi dengan penurunan yang lambat. Hal ini mengindikasikan bahwa program pembinaan

belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan narapidana untuk memiliki keterampilan hidup dan dukungan sosial yang memadai. Sejumlah studi internasional juga menunjukkan bahwa keberhasilan reintegrasi sosial sangat dipengaruhi oleh adanya pelatihan vokasional yang relevan dengan pasar kerja, dukungan psikologis, serta jejaring sosial yang mendukung (Visser & Travis, 2011). Oleh karena itu, sinergi antara pendekatan hukum, sosial, dan ekonomi menjadi krusial untuk menekan residivisme.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, pemerintah Indonesia telah membuka peluang kolaborasi antara Lapas dengan pihak eksternal, termasuk lembaga swasta, organisasi masyarakat sipil, dan dunia usaha, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 1999. Peran stakeholders eksternal sangat penting, baik sebagai penyedia pelatihan keterampilan, pemberi dukungan moral, maupun fasilitator reintegrasi sosial. Pola kolaboratif ini sejalan dengan praktik internasional yang menekankan multi-stakeholder engagement dalam pembinaan narapidana untuk meningkatkan efektivitas rehabilitasi (McNeill, 2019). Dengan demikian, keterlibatan multi pihak dapat memperkuat kualitas program pembinaan.

Penelitian ini difokuskan pada Lapas Kelas IIA Binjai, yang memiliki jumlah penghuni 1.406 orang dengan kondisi overkapasitas. Kompleksitas masalah yang dihadapi Lapas ini membutuhkan pemetaan peran stakeholders berdasarkan tingkat kekuasaan dan kepentingan menggunakan model matriks power-interest. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis peran stakeholders dalam pembinaan kemandirian narapidana, mengidentifikasi hambatan yang dihadapi, serta merumuskan strategi pengelolaan pembinaan yang lebih efektif dan berkelanjutan. Melalui penelitian ini diharapkan diperoleh kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan sistem pemasyarakatan yang berbasis kolaborasi, humanisme, dan keadilan restoratif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam dinamika pembinaan kemandirian di Lapas Kelas IIA Binjai. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik menggunakan perangkat lunak NVivo 12. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memetakan peran stakeholder berdasarkan model *power-interest matrix* serta menggali faktor penghambat yang muncul dalam proses pembinaan. Triangulasi sumber dan teknik digunakan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas temuan, sedangkan deskripsi kontekstual diperkuat guna menjaga transferabilitas hasil penelitian. Dengan demikian, metode ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang holistik, kontekstual, dan komprehensif mengenai strategi pembinaan kemandirian yang relevan dan berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Peran Stakeholder dalam Pembinaan Kemandirian

Pembinaan kemandirian di Lapas Kelas IIA Binjai melibatkan berbagai stakeholder yang perannya dapat dikategorikan menjadi tiga kelompok utama, yakni stakeholder kunci, primer, dan sekunder. Analisis tematik yang dilakukan melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi dan diolah dengan Nvivo 12 menunjukkan bahwa setiap kelompok memiliki peran, kepentingan, dan pengaruh berbeda yang saling melengkapi dalam mencapai tujuan program pembinaan. Stakeholder kunci, seperti Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Sumatera Utara dan Pemerintah Kota Binjai, memiliki pengaruh strategis terhadap kebijakan dan arah program, mulai dari penyediaan anggaran, perumusan kebijakan, supervisi, hingga evaluasi pelaksanaan. Peran mereka tidak hanya terbatas pada pengawasan, tetapi juga mencakup fasilitasi program, koordinasi lintas instansi, pemetaan kebutuhan keterampilan Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP), penyediaan sarana dan prasarana, serta kerja sama untuk pemasaran hasil karya, sehingga program pembinaan kemandirian dapat berjalan efektif, adaptif, dan relevan dengan kebutuhan lokal.

Stakeholder primer merupakan pihak yang terlibat langsung dan berdampak signifikan dalam pelaksanaan program pembinaan, biasanya internal Lapas, seperti Kasi Binadik, WBP, Balai Latihan Kerja (BLK), dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM). BLK Kota Binjai, misalnya, memberikan pelatihan keterampilan teknis dan sertifikasi kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja lokal, mulai dari menjahit, las, pertanian, hingga servis AC, sekaligus menyediakan instruktur bersertifikat yang menghadirkan materi praktik langsung di Lapas. Keterlibatan BLK membantu warga binaan memperoleh keterampilan praktis dan pengakuan resmi atas kompetensi mereka, sehingga mempermudah reintegrasi sosial, meningkatkan kepercayaan diri, dan mengurangi risiko residivisme. Selain itu, BLK juga memberikan masukan strategis terkait jenis pelatihan yang relevan dengan kondisi pasar kerja dan potensi WBP, menjadikan program pembinaan lebih tepat sasaran dan bernilai guna.

LSM memiliki peran penting dalam memberikan dukungan psikososial, motivasi, dan pelatihan keterampilan tambahan yang belum dapat difasilitasi oleh Lapas maupun pemerintah daerah. Mereka membantu warga binaan mengembangkan keterampilan wirausaha, soft skills, dan pemasaran produk kreatif, sekaligus memfasilitasi pemanfaatan jejaring komunitas dan pameran untuk memasarkan hasil karya WBP. Pendampingan LSM berperan dalam membangun kesiapan mental, mengurangi stres dan kecemasan, serta mendorong pola pikir positif warga binaan agar mereka dapat mengikuti program pembinaan dengan optimal. Dengan begitu, LSM menjadi mediator antara Lapas dan masyarakat, membantu membangun citra positif narapidana, mengurangi stigma sosial, dan mendukung reintegrasi sosial yang efektif dan berkelanjutan.

Peran Lapas sebagai stakeholder primer sangat sentral, karena menjadi penyelenggara dan eksekutor utama program pembinaan. Lapas menyediakan infrastruktur, sumber daya manusia internal, jadwal, serta logistik pelatihan,

sehingga setiap kegiatan dapat berjalan dengan tertib dan terukur. Keberhasilan program yang dijalankan Lapas tercermin dari penguasaan keterampilan dan sertifikasi yang diperoleh WBP, yang sekaligus meningkatkan citra Lapas sebagai lembaga rehabilitasi yang efektif. WBP sendiri sebagai penerima manfaat utama berperan aktif dalam proses pembelajaran dan pengembangan keterampilan, di mana kesuksesan mereka dalam mengikuti program berdampak langsung pada kemampuan mereka untuk mandiri secara ekonomi, menurunkan risiko residivisme, dan meningkatkan kesiapan reintegrasi sosial setelah keluar dari Lapas.

Stakeholder sekunder, seperti media massa dan pihak swasta, meskipun tidak terlibat langsung dalam proses pembinaan, memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan program melalui penyebaran informasi, pencitraan, edukasi publik, serta peluang ekonomi. Media massa membantu membangun opini positif dan meningkatkan transparansi, sekaligus mendorong partisipasi publik, sedangkan pihak swasta berkontribusi melalui penyediaan peluang kerja, dukungan pelatihan, investasi unit produksi di Lapas, program CSR, serta pendampingan kewirausahaan bagi WBP. Keterlibatan stakeholder sekunder ini melengkapi sistem pembinaan dengan memperluas jejaring dukungan, memfasilitasi pengalaman kerja nyata, serta memastikan keterampilan yang diperoleh warga binaan relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat, sehingga mendukung tercapainya tujuan pemasyarakatan yang menyeluruh dan berkelanjutan.

Hambatan kerja sama antara lapas dengan stakeholder

Pelaksanaan pembinaan kemandirian di Lapas Kelas IIA Binjai menghadapi berbagai hambatan yang secara signifikan memengaruhi efektivitas kerja sama antara Lapas dan stakeholder. Analisis tematik melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi menunjukkan bahwa hambatan utama dapat dikelompokkan dalam lima aspek yaitu keterbatasan anggaran, sarana dan prasarana (sarpras), koordinasi antar stakeholder, stigma masyarakat, serta keterbatasan tenaga ahli. Kelima aspek ini saling terkait dan membentuk rantai hambatan struktural dan kultural, sehingga pemecahannya memerlukan pendekatan terpadu dan sinergis yang melibatkan seluruh pihak terkait untuk memastikan program pembinaan kemandirian warga binaan dapat berjalan optimal dan berkelanjutan.

Hambatan anggaran menjadi tantangan utama dalam pelaksanaan program pembinaan kemandirian, karena dana yang dialokasikan seringkali masih fokus pada kebutuhan dasar WBP seperti makan, kesehatan, dan keamanan, sehingga dana untuk pelatihan keterampilan dan kerja sama lintas lembaga menjadi sangat terbatas. Keterbatasan anggaran ini berdampak langsung pada pengadaan bahan praktik, honor instruktur eksternal, transportasi, dan operasional lainnya, yang mengakibatkan frekuensi dan kualitas pelatihan keterampilan warga binaan tidak maksimal. Tanpa dukungan anggaran yang memadai, pelaksanaan program cenderung bersifat terbatas, sehingga kemampuan WBP dalam menguasai

keterampilan praktis dan sertifikasi kompetensi yang relevan dengan pasar kerja menjadi terhambat.

Keterbatasan sarpras juga menjadi hambatan signifikan, karena ruang, alat, dan fasilitas pendukung pelatihan sering tidak mencukupi. Misalnya, pelatihan menjahit terhambat oleh jumlah mesin jahit yang terbatas, sehingga WBP harus bergiliran, sedangkan pelatihan pertukangan atau keterampilan teknis lainnya terkendala ruang praktik dan alat kerja yang minim. Kondisi ini juga memengaruhi kerja sama dengan stakeholder eksternal seperti BLK, karena keterbatasan fasilitas di Lapas membuat tidak semua kurikulum pelatihan dapat diimplementasikan secara optimal. Sarpras yang memadai menjadi fondasi penting dalam pembelajaran vokasional, karena proses keterampilan bersifat praktik dan membutuhkan media yang sesuai agar transfer pengetahuan dan keterampilan dapat berjalan efektif.

Koordinasi antar stakeholder menjadi faktor penting lainnya yang sering menimbulkan hambatan. Hambatan ini muncul dalam bentuk komunikasi yang tidak sinkron terkait jadwal pelatihan, penyediaan instruktur, pengadaan bahan praktik, dan penyusunan kurikulum. Perbedaan jadwal internal Lapas dengan stakeholder eksternal dan prosedur birokrasi yang panjang menyebabkan keterlambatan pelaksanaan program, pemanfaatan sumber daya manusia dan sarpras tidak optimal, serta menunda pencapaian target. Oleh karena itu, penguatan koordinasi melalui forum rutin, penunjukan focal point antar lembaga, serta komunikasi aktif menjadi langkah krusial untuk memastikan program pembinaan kemandirian dapat dijalankan sesuai rencana dan waktu yang ditetapkan.

Hambatan lainnya muncul dari stigma masyarakat terhadap WBP yang masih melekat, sehingga beberapa stakeholder enggan terlibat secara intensif dalam program pelatihan atau kerja sama pasca pembinaan. Stigma ini berdampak psikologis pada WBP, menurunkan motivasi untuk aktif mengikuti pelatihan, serta membatasi peluang penyaluran kerja atau magang setelah bebas. Selain itu, keterbatasan tenaga ahli yang kompeten untuk melatih warga binaan dalam berbagai keterampilan juga menjadi kendala besar. Tanpa tenaga ahli yang bersertifikasi, kualitas keterampilan yang diajarkan menjadi rendah dan tidak sesuai standar industri, sehingga kesiapan WBP untuk mandiri secara ekonomi dan reintegrasi sosial setelah bebas menjadi terganggu. Mengatasi hambatan ini memerlukan kolaborasi lintas lembaga, optimalisasi sarpras, penataan anggaran, penyediaan tenaga ahli melalui kerja sama pendidikan vokasional atau industri, serta kampanye publik untuk menurunkan stigma terhadap mantan narapidana.

SIMPULAN

Kesimpulan, pembinaan kemandirian di Lapas Kelas IIA Binjai melibatkan dinamika peran berbagai stakeholders yang terbagi dalam kategori primer, kunci, dan sekunder, masing-masing dengan kontribusi dan tanggung jawab berbeda, namun saling melengkapi untuk mencapai tujuan rehabilitasi dan reintegrasi warga binaan pemasyarakatan (WBP). Stakeholders primer, yaitu Lapas dan WBP,

memegang peran fundamental; Lapas bertindak sebagai penyelenggara, manajer, dan fasilitator utama program pelatihan vokasional, termasuk penyediaan sarana, pengelolaan instruktur, dan fasilitasi sertifikasi kompetensi, sedangkan WBP menjadi partisipan aktif yang menentukan keberhasilan pembelajaran dan penguasaan keterampilan, yang selanjutnya memengaruhi kemandirian ekonomi dan pencegahan residivisme. Stakeholders kunci, seperti Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara serta Pemkot Binjai, berperan strategis dalam menyediakan regulasi, alokasi anggaran, supervisi, fasilitasi kerja sama lintas instansi, serta menciptakan lingkungan kondusif melalui dukungan kebijakan, sarpras tambahan, pemasaran hasil karya, dan koneksi dengan dunia usaha, sehingga sinergi antara Lapas dan stakeholders kunci menjadi penentu keberhasilan program yang terintegrasi. Stakeholders sekunder, termasuk BLK, LSM, keluarga WBP, media massa, dan pihak swasta, meskipun memiliki pengaruh lebih terbatas, berfungsi sebagai pendukung vital melalui penyediaan kurikulum dan instruktur profesional, program soft skills dan konseling, dukungan emosional, pencitraan positif untuk menurunkan stigma, serta peluang kerja dan investasi bagi unit produksi Lapas, yang semuanya meningkatkan kualitas, relevansi, dan keberlanjutan pembinaan kemandirian. Penelitian juga mengidentifikasi hambatan signifikan yang saling terkait, seperti keterbatasan anggaran, sarpras, tenaga ahli, kendala koordinasi antar stakeholder, serta stigma masyarakat terhadap mantan narapidana, yang secara langsung memengaruhi efektivitas program dan optimalisasi peran semua pihak.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada *Jurnal Ilmu Sosial & Hukum* atas kesempatan dan kepercayaannya dalam mempublikasikan artikel ini. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada diri sendiri atas komitmen dan dedikasi dalam menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Ackermann, F., & Eden, C. (2011). Strategic management of stakeholders: Theory and practice. *Long Range Planning*, 44(3), 179–196. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2010.08.001>
- Anggita, D. C., & Pangestuti, N. (2024). Pembinaan kemandirian dalam rangka peningkatan keterampilan narapidana. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 109–166. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3119>
- Bazemore, G., & Maruna, S. (2009). Restorative justice in the reentry context: Building new theory and expanding the evidence base. *Victims & Offenders*, 4(4), 375–384. <https://doi.org/10.1080/15564880903227462>
- Bungin, M. B. (2021). *Penelitian kualitatif: Komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu sosial lainnya* (3rd ed.). Kencana.
- Dai, W., Xie, G., & Zhao, B. Q. (2014). The design of gas real time monitoring system based on gas alarm sensor. *Applied Mechanics and Materials*, 556–

- 562(5), 2940–2943. <https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMM.556-562.2940>
- Fiantika, W., Jumiyati, Honesti, Wahyuni, Jonata, E. A. (2022). Metodologi penelitian kualitatif. *Rake Sarasin* (Issue Maret). <https://doi.org/10.31237/osf.io/jhxxw>
- Freeman, E., Harrison, J. S., Wick, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., & McVea, J. (2005). A stakeholder approach to strategic management. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2002). *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation* (4th ed.). Wadsworth/Thomson Learning.
- Handayani, F., & Warsono, H. (2017). Analisis peran stakeholders dalam pengembangan objek wisata Pantai Karang Jahe di Kabupaten Rembang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 6(1), 1–13.
- Hardani, H. A., Jumari, U., Evi, F. U., Ria, R. I., Roushandy, A. F., & Dhika, J. S. (2020). *Buku metode penelitian kualitatif*. Revista Brasileira de Linguística Aplicada, 5(1).
- Ibrahim, H. M., & Biafri, V. S. (2023). Faktor-faktor yang mendukung terjadinya residivis pada narapidana kasus pencurian di Rumah Tahanan Kelas IIB Purbalingga. *Journal of Social Science Research*, 3(5), 7532–7538.
- McNeill, F. (2019). *Community sanctions and European penology*. Routledge.
- Moh. Elson, I. M. Tandesa, Moh. Rusdiyanto, U. Puluhulawa, & Apripari, A. (2024). Penegakan hukum terhadap pelaku residivis tindak pidana pencurian. *Aliansi: Jurnal Hukum, Pendidikan, dan Sosial Humaniora*, 1(3), 363–375. <https://doi.org/10.62383/aliansi.v1i3.242>
- Muetya, S. G., Rifai, M., & Santoso, T. P. M. (2022). Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial Perpajakan, 9(4), 1483–1490.
- Nilamsari, N. (2014). Memahami studi dokumen dalam penelitian kualitatif. *Wacana*, 8(2), 177–182.
- Nugroho, I. (2015). *Ekowisata dan pembangunan berkelanjutan* (Cet. 1). Pustaka Pelajar.
- Nurfakhirah, A. A., Santoso, R. S., & Hanani, R. (2021). Analisis peran stakeholders dalam pengelolaan BUMDES di Kabupaten Semarang. *Journal Angewandte Chemie International Edition*, 10(1), 1–20.
- Penal Reform International. (2020). *Global prison trends 2020*. London: PRI.
- Pohan, F. R., Budiman, Y., & Siswanto, A. (2022). Pembinaan narapidana pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Merauke. *Jurnal Administrasi Karya Dharma*, 1(1), 21–30.
- Pratama, Y. (2020). Pengertian Lembaga Pemasyarakatan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(1), 1–23.
- Setiawan, B., & Nurcahyanto, H. (2020). Analisis peran stakeholders dalam implementasi kebijakan penanggulangan angka kematian ibu. *Journal of Public Policy and Management Review*, 9(2), 127–144.

- Setiawan, M. A., & Muhammad, F. (2018). Stakeholder analysis in utilizing environmental services and natural attractions in Gunung Merbabu National Park: A literature review. *E3S Web of Conferences*, 31, 09032. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20183109032>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Cet. 1). Alfabeta.
- Tamrin, M. H., & Rifti, L. (2023). Analisis stakeholder dalam pengelolaan BUMDes “Sumber Rejeki” Desa Jiwan Kecamatan Jiwan Kabupaten Madiun. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 13(2), 167–177. <https://doi.org/10.33701/jiwbp.v13i2.3598>
- Tiktok, M., Karniawati, N., Studi, P., & Pemerintahan, I. (2024). Analisis politik dan pemerintahan daerah. *Jurnal Politik dan Pemerintahan Daerah*, 6(1), 24–33.
- UNODC. (2021). *Handbook on the management of high-risk prisoners*. Vienna: United Nations.
- Visher, C. A., & Travis, J. (2011). Life on the outside: Returning home after incarceration. *The Prison Journal*, 91(3_suppl), 102S–119S. <https://doi.org/10.1177/0032885511415228>
- Yuliandhari, S. A. (2020). Efektivitas pembinaan Lembaga Pemasyarakatan guna mencegah terjadinya residivis asimilasi di era pandemi COVID-19. *National Conference for Law Studies: Pembangunan Hukum Menuju Era Digital Society*, 2(1), 741–759.