

## **Strategi Entrepreneurial Leadership Kalapas dalam Menumbuhkan Ekosistem Industri di Lapas Kelas IIA Karawang**

**Muhammad Dhavin Sahidin**

Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan, Tangerang, Indonesia

E-mail: [dhavinms@gmail.com](mailto:dhavinms@gmail.com),

---

### **Info Artikel**

**Submitted:** 30 April 2026

**Revised :** 23 Mei 2026

**Accepted:** 26 Mei 2026

**Published:** 30 Mei 2026

**Keywords:** Entrepreneurial Leadership, Kalapas, Industrial Prison, Self-Reliance Guidance, Karawang Correctional Institution.

**Kata Kunci:** Entrepreneurial Leadership, Kalapas, Lapas Industri, Pembinaan Kemandirian, Lapas Karawang

---

### **Abstract**

*This study aims to examine the role of entrepreneurial leadership style of the Head of the Correctional Institution (Kalapas) in fostering an industrial ecosystem at the Class IIA Karawang Correctional Institution. As it is situated in one of the largest industrial hub regions in Indonesia, the Karawang Correctional Institution faces both challenges and major opportunities to align the self-reliance guidance program for correctional inmates (WBP) with external market demands. Employing a descriptive qualitative approach through literature study, this research analyzes how the leader's entrepreneurial orientation which encompasses innovation, proactive risk-taking, and the ability to build partnership networks can optimize the function of work vocational units (bengker) into productive production units. The results of the study indicate that the Kalapas's entrepreneurial leadership strategy has successfully transformed the conventional guidance paradigm into a self-reliant industrial ecosystem. This is evidenced by a significant contribution to Non-Tax State Revenue (PNBP) as well as the consistent provision of work premiums (wages) for inmates as a capital for social reintegration.*

---

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran gaya kepemimpinan kewirausahaan (entrepreneurial leadership) Kepala Lembaga Pemasarakatan (Kalapas) dalam menumbuhkan ekosistem industri di Lembaga Pemasarakatan (Lapas) Kelas IIA Karawang. Sebagai salah satu wilayah pusat industri terbesar di Indonesia, Lapas Karawang memiliki tantangan sekaligus peluang besar untuk menyelaraskan program pembinaan kemandirian Warga Binaan Pemasarakatan (WBP) dengan kebutuhan pasar eksternal. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi literatur, penelitian ini menganalisis bagaimana orientasi kewirausahaan pemimpin yang mencakup inovasi, keberanian mengambil risiko proaktif, dan kemampuan membangun jejaring kemitraan dapat mengoptimalkan fungsi bengkel kerja (bengker) menjadi unit produksi yang produktif. Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kewirausahaan Kalapas berhasil mentransformasi paradigma pembinaan konvensional menjadi ekosistem industri yang mandiri, yang dibuktikan dengan kontribusi nyata terhadap Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) serta pemberian premi (upah) kerja yang konsisten bagi WBP sebagai modal reintegrasi sosial.



*This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).*

**Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara**

---

## **Pendahuluan**

Sistem pemasarakatan di Indonesia telah mengalami transformasi filosofis yang sangat

mendasar, dari yang semula berbasis pada sistem kepenjaraan konvensional (retributif) kini beralih menjadi sistem pemasyarakatan yang berorientasi pada reintegrasi sosial. Secara historis, perubahan paradigma ini digagas oleh gagasan luhur Prof. Sahardjo, S.H. pada pidatonya di Istana Negara 5 Juli 1963, yang menyatakan bahwa tujuan pemidanaan bukan lagi sebagai sarana balas dendam atau penyiksaan, melainkan proses memanusiakan manusia demi mencapai tobat (Dwiatmodjo, 2014).

Hal ini kemudian dipertegas secara yuridis formal melalui KUHP dan KUHP terbaru dan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2022 tentang Pemasyarakatan menjadi turunan regulasi secara spesifiknya, yang memposisikan institusi pemasyarakatan sebagai bagian integral dari sistem peradilan pidana terpadu untuk menyelenggarakan reintegrasi sosial. Perubahan ini menuntut tata kelola organisasi Lapas yang tidak lagi sekadar menjadi penjaga gerbang jeruji besi, melainkan sebagai pusat penyiapan sumber daya manusia yang siap kembali ke tengah masyarakat.

Namun dalam praktiknya, transformasi filosofis ini dihadapkan pada tantangan klasik yang sangat berat, yaitu fenomena overcrowding atau overkapasitas hunian. Lonjakan jumlah penghuni yang tidak sebanding dengan kapasitas sarana dan prasarana sering kali memicu kerentanan gangguan keamanan dan ketertiban (kamtib), seperti risiko kerusuhan, pelarian, dan konflik antar-penghuni akibat keterbatasan ruang gerak serta pengawasan (Setyawan & Muhtadi, 2021). Guna menjawab tantangan tersebut, hukum nasional Indonesia kini telah melakukan lompatan besar melalui pengundangan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2023 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Pidana (KUHP Baru). Di dalam KUHP terbaru ini, tujuan pemidanaan secara eksplisit diarahkan pada aspek rehabilitasi dan reintegrasi sosial, dengan mengutamakan pembinaan keterampilan.

Serta hal ini pun selaras dengan Asta Cita Presiden Republik Indonesia pada poin ke-2 tentang Ketahanan Pangan yang bisa dilaksanakan oleh Warga Binaan sebagai sumber daya manusia dalam konteks pemasyarakatan serta berbanding lurus dengan dibutuhkannya pembinaan kemandirian yang produktif berdaya guna bagi masyarakat. Di tengah situasi yang dilematis ini, program pembinaan kemandirian menjadi instrument teknis yang sangat vital sebagai wadah aktivitas produktif yang mampu mereduksi tingkat stres, kejenuhan, dan kecemasan psikologis WBP selama menjalani masa pidana (Pratama & Ramadhan, 2023).

Mengurung Warga Binaan Pemasyarakatan tanpa aktivitas produktif hanya akan memperparah situasi di dalam Lapas. Oleh karena itu, membekali WBP dengan keahlian kerja yang produktif, adaptif, dan bernilai ekonomi bukan lagi sekadar program sampingan, melainkan sebuah urgensi strategis untuk menunjang kemandirian ekonomi mereka sekaligus menekan risiko residivisme atau

pengulangan tindak pidana secara signifikan setelah mereka kembali ke masyarakat (Hidayat & Siregar, 2022).

Melihat pentingnya aspek pembinaan kemandirian tersebut, Lapas Kelas IIA Karawang memiliki keunikan tersendiri jika ditinjau dari kondisi geopolitik wilayahnya. Kabupaten Karawang secara nasional dikenal luas sebagai salah satu pusat dan lumbung industri terbesar di Indonesia, dengan ribuan perusahaan manufaktur berskala besar maupun internasional yang beroperasi di kawasannya. Tingginya konsentrasi kawasan industri berkelas dunia di wilayah ini, seperti Karawang International Industrial City (KIIC) dan Surya Cipta, memicu pertumbuhan ekonomi regional yang sangat dinamis sekaligus memperluas pasar bagi sektor manufaktur, perakitan (assembling), hingga konveksi (Purwanto, 2020).

Kondisi geografis dan ekonomi makro ini ditangkap secara cerdas oleh manajemen Lapas Kelas IIA Karawang sebagai peluang emas. Di sinilah letak keunggulan strategis Lapas Karawang, di mana organisasi berhasil menyelaraskan potensi industri wilayah eksternal dengan program pembinaan di dalam Lapas melalui konsep "Lapas Industri". Melalui konsep ini, pembinaan kemandirian tidak lagi berjalan secara konvensional, melainkan bertransformasi menjadi sebuah ekosistem produksi yang profesional, kompetitif, dan terintegrasi langsung dengan kebutuhan pasar industri di luar tembok Lapas.

Namun, transformasi dari lapas konvensional menuju lapas industri tidak dapat berjalan secara otomatis tanpa adanya dorongan kepemimpinan yang adaptif dan visioner. Diperlukan gaya kepemimpinan yang tidak sekadar menjalankan birokrasi administratif rutin (status quo), melainkan kepemimpinan yang memiliki jiwa bisnis, kejelian melihat peluang, dan keberanian melakukan terobosan. Gaya kepemimpinan ini dikenal sebagai entrepreneurial leadership (kepemimpinan kewirausahaan). Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis Strategi Entrepreneurial Leadership Kalapas dalam Menumbuhkan Ekosistem Industri di Lapas Kelas IIA Karawang.

## **Metode Penelitian**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi dokumentasi. Menurut Creswell (2016), dokumen merupakan sumber informasi yang berharga dalam penelitian kualitatif karena menyediakan data yang bersifat objektif, dapat diperiksa ulang, dan merekam peristiwa secara autentik dalam bentuk laporan resmi maupun catatan publik. Selain itu, Zed (2014) menegaskan bahwa studi dokumentasi atau riset pustaka bukan sekadar mencari referensi, melainkan proses mengolah data yang telah tersedia guna menemukan pola kebijakan dan hasil

kinerja yang telah terdokumentasi secara sistematis.

Data dikumpulkan dari berbagai sumber sekunder, termasuk laporan kinerja instansi, publikasi berita resmi Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, rilis media resmi Lapas Kelas IIA Karawang, serta artikel jurnal ilmiah terdahulu yang relevan dengan topik kepemimpinan dan lapas industri. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data secara sistematis, dan penarikan kesimpulan guna membedah implementasi strategi kepemimpinan kewirausahaan Kalapas di Lapas Kelas IIA Karawang.

## **Hasil dan Pembahasan**

Langkah awal dan paling krusial dalam strategi *entrepreneurial leadership* yang diterapkan oleh Kalapas Karawang adalah keberanian mengambil risiko (*risk-taking*) untuk mengubah wajah bengkel kerja (bengker) konvensional menjadi unit produksi profesional. Menurut Miller (1983), kepemimpinan kewirausahaan yang sukses ditandai dengan keberanian mengambil risiko yang terukur, melakukan inovasi produk secara terus-menerus, dan bersikap proaktif terhadap kebutuhan pasar. Kepemimpinan yang berani mengambil risiko dalam konteks Lapas Karawang bukan berarti bertindak ceroboh, melainkan kemampuan pemimpin untuk keluar dari zona nyaman birokrasi (*breakthrough*).

Kalapas berani mengambil risiko manajerial dengan menggeser orientasi pembinaan yang semula hanya bersifat pengisian waktu luang (*leisure activity*) menjadi pembinaan berbasis hasil (*output-oriented*). Keberanian ini terlihat dari keputusan pimpinan untuk mengadopsi standar industri manufaktur ke dalam lembaga negara yang kaku. Hal ini mencakup risiko penyesuaian regulasi keamanan, di mana peningkatan aktivitas industri berarti peningkatan mobilisasi WBP dan barang.

Namun, pimpinan mampu mengalkulasi risiko tersebut dengan memperketat SOP pengawasan tanpa mematikan kreativitas produksi. Inilah esensi kepemimpinan perubahan, pemimpin tidak hanya menunggu instruksi pusat, tetapi berani menginisiasi model "Lapas Industri" yang memanfaatkan dengan potensi wilayah Karawang.

Kalapas menyadari sepenuhnya bahwa tantangan nyata pemasyarakatan saat ini adalah keterbatasan anggaran APBN untuk bahan baku serta kondisi hunian yang *overcrowding*. Namun, alih-alih menjadikan hal tersebut alasan stagnasi, strategi yang diterapkan oleh Kalapas Karawang mencerminkan esensi dari *entrepreneurial leadership*. Menurut Greenberg dkk. (2011), kepemimpinan kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan nilai (*value*) melalui pengenalan peluang, yang dicirikan oleh tiga hal utama: inovasi dalam metode kerja, proaktif

terhadap perubahan lingkungan, dan keberanian mengambil risiko yang terukur.

Hal ini berkaitan erat dengan kemampuan manajemen yang efisien. Hasibuan (2016) mendefinisikan manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam konteks Lapas, manajemen ini terwujud pada kemampuan pemimpin dalam mengelola keterbatasan SDM dan anggaran menjadi sebuah kekuatan produksi industri yang teratur.

Menyadari anggaran terbatas, pimpinan tidak bergantung pada dana DIPA untuk modal produksi. Sebaliknya, ia menggunakan kemampuan negosiasi kewirausahaan untuk menarik investor luar. Dengan skema kemitraan, pihak swasta menyediakan mesin dan bahan baku, sementara Lapas menyediakan tenaga kerja terampil dan lokasi. Ini adalah solusi cerdas manajemen anggaran yang "nol rupiah" dari negara namun menghasilkan nilai ekonomi besar.

Kondisi *overcrowding* dikelola sebagai keunggulan jumlah tenaga kerja (*labor supply*). Pimpinan melakukan klasifikasi bakat (skrining minat) terhadap WBP secara profesional sehingga setiap individu ditempatkan pada unit yang tepat (seperti konveksi, garmen, pembuatan *paving block*, hingga barista). Pimpinan menerapkan disiplin industri yang ketat, mulai dari ketelitian produksi hingga pencapaian target harian. Hal ini bukan sekadar urusan teknis, melainkan bentuk internalisasi etos kerja baru bagi WBP agar mereka kompetitif saat bebas. Manajemen ini memastikan bahwa fungsi pembinaan berjalan sesuai aturan masyarakat, namun memiliki daya saing layaknya perusahaan swasta profesional.

Keberhasilan strategi kepemimpinan di Lapas Karawang dibuktikan dengan adanya beberapa unit produksi yang dijalankan dengan standar industri profesional. Produksi *paving block* di sini sudah menggunakan mesin cetak hidrolik standar pabrik. Produk ini tidak hanya dipakai untuk internal, tetapi sudah dipasarkan keluar untuk kebutuhan proyek konstruksi di wilayah Karawang. WBP yang bekerja di sini dilatih untuk memahami komposisi material dan kekuatan tekan (K-standard), sehingga kualitasnya bisa bersaing dengan vendor konstruksi swasta.

Memanfaatkan status Karawang sebagai pusat industri tekstil, Lapas Karawang membangun unit garmen yang masif. WBP di unit ini mampu memproduksi pakaian dinas, kaos, hingga masker dalam skala besar. Mereka menggunakan mesin jahit *high-speed* dan mesin obras industri. Penerapan target *output* harian. Di sini, WBP benar-benar diposisikan sebagai operator jahit profesional dengan pengawasan kualitas (*Quality Control*) yang ketat sebelum produk dipasarkan. Lapas Karawang juga menyulap lahan yang terbatas menjadi area produktif dengan teknologi pertanian modern. Mereka mengembangkan budidaya sayuran hidroponik (seperti pakcoy dan selada) serta budidaya ikan

(lele/nila) dengan sistem bioflok. Hasil panennya sudah memiliki rantai pasok (*supply chain*) tetap ke pasar lokal dan minimarket sekitar. Hal ini membuktikan adanya manajemen pasca-panen yang profesional di bawah kepemimpinan Kalapas.

Serta menyesuaikan dengan tren gaya hidup (kebutuhan zaman), Lapas Karawang memiliki kafe di area luar yang dikelola oleh WBP terampil. WBP dilatih oleh barista profesional untuk menguasai teknik pengolahan kopi dari hulu ke hilir. Selain itu, unit *bakery* mereka memproduksi roti yang dipasarkan secara rutin ke masyarakat melalui gerai resmi Lapas. Fokus pada *hospitality* dan standar kebersihan makanan (sanitasi). Ini membuktikan bahwa pembinaan tidak hanya soal otot, tapi juga soal *soft skill* pelayanan jasa.

Keberadaan berbagai unit unggulan ini membuktikan bahwa Kalapas Karawang tidak hanya menjalankan peran sebagai pembina, tetapi juga sebagai manajer produksi yang mampu melakukan sinkronisasi antara ketersediaan tenaga kerja WBP dengan permintaan pasar (*demand*) di kawasan industri Karawang.

Ciri utama dari seorang pemimpin kewirausahaan adalah kemampuan membangun jejaring (*networking*) dan melihat potensi kerja sama yang saling menguntungkan (*win-win solution*).

1. Visionary and Opportunity-Focused: Selalu memiliki pandangan jauh ke depan dan mampu melihat peluang di tempat yang orang lain hanya melihat masalah (seperti melihat *overcrowding* sebagai peluang tenaga kerja).
2. Risk-Taking and Calculated Risk: Berani mengambil risiko, namun tetap berdasarkan perhitungan yang matang agar tidak membahayakan organisasi.
3. Innovativeness: Memiliki dorongan kuat untuk mengubah cara-cara lama yang tidak efisien menjadi sistem baru yang lebih produktif.
4. Proactiveness: Tidak menunggu instruksi dari atas, melainkan berinisiatif lebih awal untuk menghadapi perubahan lingkungan atau pasar (Thornberry, 2006).

Memanfaatkan status Kabupaten Karawang sebagai kota industri, Kalapas secara proaktif melakukan diplomasi dan negosiasi dengan pihak *stakeholder* eksternal, mulai dari pemerintah daerah, UMKM lokal, hingga perusahaan swasta di kawasan industri.

Melalui strategi kemitraan ini, Lapas Karawang berhasil menarik minat investor dan pelaku usaha luar untuk menaruh modal, menyediakan mesin-mesin produksi, memberikan pelatihan bersertifikasi bagi WBP. Kalapas mampu meyakinkan pihak eksternal bahwa Lapas Karawang memiliki keunggulan kompetitif berupa ketersediaan tenaga kerja (WBP) yang melimpah, terdidik, dan memiliki pengawasan keamanan tingkat tinggi, sehingga proses produksi dijamin stabil.

Keberhasilan strategi *entrepreneurial leadership*, Kalapas Karawang memberikan dampak linear yang signifikan pada aspek tugas fungsi (tusi) sekaligus capaian teknis organisasi. Warga binaan tidak hanya sekadar menjalani masa hukuman, tetapi bertransformasi menjadi tenaga kerja produktif. Mereka mendapatkan sertifikat keahlian resmi yang dapat digunakan sebagai modal mencari kerja saat bebas. Selain itu, mereka menerima hak berupa premi (upah kerja) secara transparan.

Sisi teknis akuntabilitas keuangan, di bawah kepemimpinan yang berorientasi kewirausahaan, Lapas Karawang secara konsisten mampu memproduksi barang dengan nilai jual tinggi. Hal ini berimplikasi pada setoran Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang disetorkan ke kas negara secara melampaui target tahunan. Keberhasilan ini membuktikan bahwa organisasi berhasil menjalankan tata kelola yang mandiri, produktif, dan bersih dari penyimpangan.

Keberhasilan ini membuktikan bahwa pemimpin visioner adalah mereka yang mampu memanfaatkan 'celah' antara kewajiban birokrasi dan kebutuhan pasar. Kalapas Karawang tidak melihat *overcrowding* sebagai beban, melainkan potensi SDM yang direvitalisasi melalui manajemen yang cerdas. Jembatan yang dibangun antara tembok penjara dan dunia industri inilah yang akhirnya menciptakan nilai ekonomi (PNBP) yang bermanfaat bagi modal sosial bagi warga binaan untuk kembali ke Masyarakat dan untuk kepentingan organisasi.

## **SIMPULAN**

Penerapan *entrepreneurial leadership* oleh Kalapas Kelas IIA Karawang terbukti menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam menjalankan tugas pembinaan kemandirian dan teknis pasyarakatan secara simultan. Melalui strategi inovasi, keberanian mengambil risiko manajemen, dan kemampuan membangun sinergi dengan industri regional, Kalapas berhasil menumbuhkan ekosistem Lapas Industri yang sehat dan produktif. Model kepemimpinan ini berhasil mengubah stigma lapas sebagai beban negara menjadi lembaga yang humanis, produktif, serta mampu berkontribusi pada pendapatan negara.

Mengingat sistem mutasi pimpinan di lingkungan Kemenimipas berjalan dinamis, disarankan agar ekosistem industri yang telah terbangun di Lapas Karawang dibakukan dalam bentuk regulasi kerja sama (MOU) jangka panjang yang mengikat secara institusional, bukan personal, agar program tetap berjalan optimal siapapun pemimpinnya. dan manajemen Lapas Karawang diharapkan terus memperluas digitalisasi pemasaran produk hasil karya WBP melalui platform e-commerce dan e-katalog sektoral agar jangkauan pasar eksternal menjadi jauh lebih luas.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dwiatmodjo, H. (2014). Transformasi sistem penjara menjadi sistem masyarakatan. *Jurnal Hukum Jendela Keadilan*, 1(2), 75–88. <https://doi.org/10.33005/jhk.v1i2.102>
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (Edisi Ke-4). Pustaka Pelajar.
- Hidayat, T., & Siregar, M. H. (2022). Pentingnya pelatihan kerja kemandirian bagi warga binaan masyarakatan dalam meminimalisir angka residivisme. *Jurnal Hukum dan Masyarakatan*, 9(3), 189–204. <https://doi.org/10.21107/jhp.v9i3.876>
- Greenberg, D., McKone-Sweet, K., & Wilson, H. J. (2011). *The entrepreneurial leader: Creating opportunity nowhere, now, and everywhere*. Berrett-Koehler Publishers.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Pratama, R. Y., & Ramadhan, F. (2023). Pembinaan kemandirian sebagai aktivitas produktif dalam menjaga stabilitas psikologis warga binaan masyarakatan. *Jurnal Masyarakatan dan Penegakan Hukum*, 4(1), 12–25. <https://doi.org/10.33005/jpph.v4i1.405>
- Purwanto, S. (2020). Percepatan pelaksanaan kawasan industri Surya Cipta Karawang Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Teknik*, 9(1), 45–58. <https://doi.org/10.31000/jt.v9i1.388>
- Setyawan, A., & Muhtadi, A. (2021). Dampak overcrowding terhadap gangguan keamanan dan ketertiban di lembaga masyarakatan Indonesia. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 15(2), 245–260. <https://doi.org/10.30641/kebijakan.v15i2.1122>
- Thornberry, N. (2006). *Lead like an entrepreneur: Keeping the fire alive, becoming the innovator your company needs*. McGraw-Hill Education.
- Undang-undang Nomor 22 Tahun 2022 Tentang Masyarakatan
- Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.