

Jakarta, 22 Mei 2008

Kepada Yth,
Bapak/Ibu Pejabat Eselon V
Kantor Imigrasi Kelas II Depok
di -
Depok

Hal : Penyampaian Kuesioner

Dalam rangka memenuhi persyaratan untuk menyelesaikan studi Program Magister Pengkajian Ketahanan Nasional Kekhususan Kajian Strategik Keimigrasian (kerjasama UI – Departemen Hukum dan HAM RI), mahasiswa diwajibkan melakukan penulisan tesis, maka sehubungan dengan hal tersebut, saya :

Nama : Widyantoro, S.IP
NPM : 0606023702
Program Studi : Pengkajian Ketahanan Nasional
Kekhususan : Kajian Strategik Keimigrasian
Judul Penelitian : Perencanaan dan Pengembangan Karir Pejabat Imigrasi di
Direktorat Jenderal Imigrasi

Sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu kiranya berkenan mengisi dan menjawab setiap pertanyaan yang ada dalam kuesioner tersebut dengan ikhlas, jujur, sesuai pendapat pribadi yang didasarkan pada keadaan yang sebenarnya.

Isian dan jawaban Bapak/Ibu sangat dijaga kerahasiaannya dan merupakan sumbangan yang sangat berharga bagi hasil penelitian ini.

Kuesioner yang telah diisi dan dijawab, mohon agar dikembalikan sesegera mungkin kepada peneliti secara langsung atau melalui bagian kepegawaian Kantor Imigrasi Kelas II Depok

Atas Bantuan Bapak/Ibu saya mengucapkan terima kasih.

Hormat saya,

WIDYANTORO,S.IP
Peneliti

KUESIONER PENELITIAN

Mohon diisi data Responden dibawah ini:

I. Data Responden

1. No. responden :
2. Jabatan sekarang (eselon) :

II. Daftar Pertanyaan

Petunjuk Pengisian kuesioner:

1. Mohon Bapak/Ibu memilih salah satu jawaban yang tersedia dengan memberi **Tanda (√)** pada pilihan jawaban yang dianggap paling tepat pada kolom :
STS = Sangat Tidak Setuju; TS = Tidak Setuju; RR = Ragu-Ragu; S = Setuju; SS = Sangat Setuju.
2. Mohon tidak mencantumkan nama dan tanda tangan pada kuesioner ini.
3. Hasil jawaban Bapak/Ibu bersifat rahasia dan semata-mata tujuannya adalah untuk penelitian bukan untuk mengevaluasi pegawai.
4. Kuesioner ini bukan tes, jadi tidak ada jawaban benar atau salah. Yang terpenting adalah jawaban Bapak/Ibu sesuai dengan apa yang dirasakan saat ini.

A. PERENCANAAN KARIR

NO	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1	Harapan dan minat turut menentukan dalam perencanaan karir saya					
2	Kemampuan saya mendapat pertimbangan yang layak dalam penyusunan program perencanaan karir					
3	Pengembangan diri saya, menjadi dasar peningkatan kualitas SDM					
4	Ada Jenjang karir yang jelas sesuai dengan potensi dan prestasi saya					
5	Perencanaan karir pejabat imigrasi yang dibuat oleh Instansi (Depkumham) sudah sesuai dengan perencanaan karir saya					
6	Perencanaan karir adalah fungsi					

	kepegawaian yang berusaha menyesuaikan antara rencana dan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi.					
7	Atasan Langsung saya selalu memberikan dorongan dan arahan dalam hal pengembangan karir saya.					
8	Pimpinan (dhi Pimpinan Direktorat Jenderal Imigrasi) selalu memberikan dorongan dan arahan dalam hal pengembangan karir pejabat imigrasi					
9	Peluang untuk mutasi dan promosi dapat diketahui secara transparan					
10	Terdapat kesesuaian antara kebutuhan jabatan struktural dengan peluang karir pegawai yang diberikan					
11	Kesempatan bagi pengembangan diri saya melalui pendidikan formal, diklat dan kursus, diberikan secara layak					
12	Saya puas dengan pola karir yang ditetapkan oleh organisasi dalam rangka pengembangan SDM					
13	Saya memahami dengan jelas perihal Pola Karir PNS dalam jabatan struktural pada Direktorat Jenderal Imigrasi yang dikeluarkan tahun 2006					

B. PENGEMBANGAN KARIR

NO	PERTANYAAN	STS	TS	RR	S	SS
1	Menurut saya pengalaman kerja di unit kerja saya mempengaruhi pengembangan karir pegawai					
2	Pengembangan karir yang merupakan aktifitas manajemen dalam membantu pegawai untuk merencanakan dan mengembangkan diri secara maksimal sejalan telah dilakukan di unit kerja saya.					
3	Saya merasa bahwa pengembangan karir tidak selalu dibarengi dengan peningkatan jabatan dalam struktur organisasi di lingkungan kerja					
4	Selama ini mutasi di lingkungan kerja saya menjadi bagian dari pembinaan karir untuk menerapkan <i>merit system</i> (penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat)					
5	Saya merasa kesuksesan karir seorang pegawai di unit kerja saya tidak hanya diukur					

	dari keberhasilan mencapai kedudukan dan hierarki jabatan formal saja.					
6	Saya merasa perlu dilakukan rotasi pekerjaan di kantor (unit kerja) ini					
7	Menurut saya peluang untuk mengembangkan karir di unit kerja saya relatif tertutup (karir yang mentok)					
8	Promosi jabatan di kantor ini telah dilakukan secara objektif.					
9	Menurut saya mengembangkan karir di kantor (unit kerja) belum dapat dilakukan dengan baik.					
10	Pengembangan karir di Direktorat Jenderal Imigrasi sangat terbatas sehingga banyak pegawai mencari peluang pengembangan karir di luar lingkungan Direktorat Jenderal.					
11	Pengembangan karir saya sudah sesuai dengan jabatan atau bidang pekerjaan saya saat ini.					
12	Saya merasa promosi jabatan di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi saat ini, selain mempertimbangkan kemampuan juga unsur senioritas.					
13	Seorang pejabat imigrasi yang akan dipromosikan dalam jabatan struktural ke jenjang yang lebih tinggi harus sudah mengikuti dan lulus diklat struktural.					
14	Seorang pejabat imigrasi yang akan diangkat untuk promosi atau mutasi jabatan struktural harus melalui sidang Baperjakat dan pertimbangan sidang Baperjakat selama ini telah mencerminkan <i>merit system</i> (menghargai prestasi kerja)					
15	Saya merasa mendapat kesempatan yang sama dengan pegawai yang lain di unit kerja saya dalam pengembangan karir.					
16	Saya merasa promosi jabatan di lingkungan kerja saya disesuaikan dengan kemampuan pelaksanaan kerja seseorang.					
17	Saya merasa keterampilan kerja seseorang seringkali tidak dipertimbangkan dalam pengembangan karir di lingkungan kerja saya					
18	Saat ini saya merasa kurang bergairah dalam bekerja dikarenakan pengembangan karir di lingkungan kerja saya kurang memuaskan.					
19	Pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan kerja saya tidak memiliki standar acuan yang memadai					
20	Saya sering merasa kurang nyaman dalam					

	melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada saya karena kurang sesuai dengan minat kerja saya					
21	Keahlian kerja saya sesuai dengan karir saya					



PEDOMAN WAWANCARA

Tempat : Direktorat Jenderal Imigrasi
Informan : 1. Direktur Jenderal Imigrasi
2. Sekretaris Jenderal Imigrasi
3. Kepala Bagian Kepegawaian Ditjen. Imigrasi
4. Kepala Bagian Mutasi Bagian Kepegawaian Ditjen.Imigrasi.

Pembukaan : Perkenalan

Menjelaskan secara singkat latar belakang dan tujuan wawancara dilakukan serta waktu yang dihabiskan kurang lebih 30 menit.

Prosedur : Meminta ijin untuk memulai wawancara dan merekam dengan alat perekam supaya peneliti tidak kehilangan apa yang informan katakan dan memberikan jaminan bahwa hasil wawancara adalah untuk kepentingan penelitian akademis dan dijaga kerahasiaannya.

Daftar Pertanyaan :

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana gambaran *real*/mengenai kondisi manajemen SDM di Direktorat Jenderal Imigrasi saat ini ?
2. Bagaimana pengelola manajemen SDM di Ditjen.Imigrasi menyiasati hal itu?
3. Bagaimana dengan proses perencanaan dan pengembangan karir (jenjang karir) bagi pejabat imigrasi ini sejak mereka di terima dari tahun pertama?
4. Bagaimana pendapat mengenai perencanaan dan pengembangan karir pegawai ? apakah sudah cukup baik ?
5. Apakah perencanaan dan pengembangan karir pegawai pada direktorat ini sudah mempunyai bentuk/pola yang sesuai? dan apakah pengembangan karir pegawai sudah dilaksanakan terstruktur dan sistematis ?
6. Siapa yang bertanggungjawab dalam perencanaan dan pengembangan karir pegawai ?

7. Apakah bapak/ibu mengetahui pola pengembangan karir pegawai di tempat lain ? Dan menurut bapak/ibu mana yang paling baik sebagai pembandingan?
8. Menurut bapak/ibu pola pengembangan pegawai seperti apa yang sesuai dengan situasi, kondisi dan karakteristik organisasi?
9. Apakah dibutuhkan suatu pola perencanaan dan pengembangan karir pegawai di organisasi ini? Dan bagaimana strategi untuk menjalankan pola tersebut ?
10. Berdasarkan apa klasifikasi Pegawai yang dapat dikembangkan karirnya dan penilaiannya?
11. Apakah klasifikasi tersebut berkaitan pula dengan peran dan fungsinya ditempat kerja?
12. Apa saja kompetensi yang harus dicapai untuk pola pengembangan karir yang direncanakan?
13. Bagaimana sistem monitoring yang mendukung program pengembangan karir pegawai?
14. Apakah program pengembangan karir memberikan kesempatan yang sama pada pegawai mengenai rotasi, informasi pendidikan dan pelatihan, dll ?
15. Bagaimana kriteria assesmen yang digunakan sebagai tolak ukur pengembangan pegawai?

PEDOMAN WAWANCARA

- Tempat : Direktorat Jenderal Imigrasi
- Informan : 1. Direktur Jenderal Imigrasi
2. Sekretaris Jenderal Imigrasi
3. Kepala Bagian Kepegawaian Ditjen. Imigrasi
4. Kepala Bagian Mutasi Bagian Kepegawaian Ditjen.Imigrasi.

Pembukaan : Perkenalan

Menjelaskan secara singkat latar belakang dan tujuan wawancara dilakukan serta waktu yang dihabiskan kurang lebih 30 menit.

Prosedur : Meminta ijin untuk memulai wawancara dan merekam dengan alat perekam supaya peneliti tidak kehilangan apa yang informan katakan dan memberikan jaminan bahwa hasil wawancara adalah untuk kepentingan penelitian akademis dan dijaga kerahasiaannya.

Daftar Pertanyaan :

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana gambaran *real* mengenai kondisi manajemen SDM di Direktorat Jenderal Imigrasi saat ini ?
2. Bagaimana pengelola manajemen SDM di Ditjen.Imigrasi menyiasati hal itu?
3. Bagaimana dengan proses perencanaan dan pengembangan karir (jenjang karir) bagi pejabat imigrasi ini sejak mereka di terima dari tahun pertama?
4. Bagaimana pendapat mengenai perencanaan dan pengembangan karir pegawai ? apakah sudah cukup baik ?
5. Apakah perencanaan dan pengembangan karir pegawai pada direktorat ini sudah mempunyai bentuk/pola yang sesuai? dan apakah pengembangan karir pegawai sudah dilaksanakan terstruktur dan sistematis ?
6. Siapa yang bertanggungjawab dalam perencanaan dan pengembangan karir pegawai ?
7. Apakah bapak/ibu mengetahui pola pengembangan karir pegawai di tempat lain ? Dan menurut bapak/ibu mana yang paling baik sebagai pembanding?

8. Menurut bapak/ibu pola pengembangan pegawai seperti apa yang sesuai dengan situasi, kondisi dan karakteristik organisasi?
9. Apakah dibutuhkan suatu pola perencanaan dan pengembangan karir pegawai di organisasi ini? Dan bagaimana strategi untuk menjalankan pola tersebut ?
10. Berdasarkan apa klasifikasi Pegawai yang dapat dikembangkan karirnya dan penilaiannya?
11. Apakah klasifikasi tersebut berkaitan pula dengan peran dan fungsinya ditempat kerja?
12. Apa saja kompetensi yang harus dicapai untuk pola pengembangan karir yang direncanakan?
13. Bagaimana sistem monitoring yang mendukung program pengembangan karir pegawai?
14. Apakah program pengembangan karir memberikan kesempatan yang sama pada pegawai mengenai rotasi, informasi pendidikan dan pelatihan, dll ?
15. Bagaimana kriteria assesmen yang digunakan sebagai tolak ukur pengembangan pegawai?



TRANSKRIP WAWASAN

INFORMAN : Kasubbag. Mutasi Ditjen Imigrasi (Ramli HS,SE,MM)
TANGGAL/HARI : 29 MEI 2008
PUKUL : 15.00 PM
LOKASI : Bagian Kepegawaian Direktorat Jenderal Imigrasi

tanya Bagaimana gambaran *real* mengenai kondisi manajemen SDM di Ditjen.Imigrasi saat ini, Pak?

jawab Kondisi sekarang ini pejim di lingkungan ditjen imigrasi dari pejabat imigrasi non struktural sampai dengan pejabat struktural eselon I jumlahnya tidak lebih dari 1690-an. Dibandingkan dengan jabatan struktural yang tersedia yang notabene jumlahnya 1500-an itu sebetulnya kurang kita. Kenapa kurang ? karena di ditjen imigrasi ini kan kita bukan saja pejabat struktural saja kita membutuhkan personil-personil yang kita tempatkan pada posisi-posisi di Unit-unit pelaksana teknis dalam hal ini ditempat pemeriksaan imigrasinya .Sebagaimana kita ketahui tempat-tempat pemeriksaan imigrasi ini kan sedemikian banyak, kita lihat saja tempat-tempat imigrasi yang utama seperti Soekarna-Hatta, Ngurah Rai, dan Batam yang memerlukan jumlah personil yang begitu banyak untuk melayani penumpang (asing) yang memiliki intensitas kedatangan yang begitu tinggi, karena hal tersebut kita membutuhkan jumlah personil imigrasi yang banyak dan tidak sedang menduduki jabatan struktural. Misalnya 1 unit saja membutuhkan 50 orang, maka 3 unit membutuhkan 150 orang kan, demikian juga dengan yang lain.
Yang tersedia dari eselon V sampai dengan eselon I kurang lebih 1500-an lah

tanya Dan itu sudah memenuhi jumlah pejabat teknis yang dihasilkan dari AIM pak?

jawab Nah, ini persoalannya sekarang, karena saat ini kita mendapat input untuk menjadi pejim untuk 1 tahunnya dari AIM 60 dari PTK 40, semuanya 100. Sedangkan yang pensiun hampir sama setiap tahunnya, makanya kalo kita hitung sekarang dari PTK 1, PTK 2, PTK 3, sebagian PTK 4 dan 5 itu jumlahnya 2012-an.
Jumlah pejim itu 1690, yang sudah menduduki jabatan struktural 1177 orang

tanya Itu sudah termasuk pejabat struktural dari pegawai nonteknis ?

jawab Tidak, ini hanya pejim saja.

tanya Bagaimana dengan pejabat eselon V ? apakah mereka sebagian juga berasal dari kalangan yang bukan pejim (pegawai nonteknis) ?

jawab Unit eselon V itu sekarang ada di unit-unit kantor imigrasi kelas I dan kelas II. Itu juga kepala subseksi yang teknis (substentif) dan yang kepala urusan (fasilitatif). Yang kita sedang bicarakan disini adalah yang teknis. Teknis itu 1177 yang berasal dari eselon V sampai eselon I, jabatan dari kakanim kelas III, kakanim kelas II, kakanim kelas I,kanim kelas I khusus, ditjen dan Deplu. Sedangkan pejim yang belum menduduki jabatan struktural 513 orang yang terdiri dari di Ditjen.Imigrasi (lihat jumlah di tabel). Adapun jabatan yang tersedia di lingkungan Ditjen.imigrasi dari eselon V sampai Eselon I itu berjumlah 1566. Di ditjen. Imigrasi saja ada 87 jabatan. Jika saja jabatan

yang tersedia 1566, jumlah pejemnya 1690, kan kecil sekali, sehingga disini terdapat jabatan-jabatan yang kosong. Sampai saat ini kita telah kalkulasi jabatan yang kosong sebanyak 550-an yang terbanyak adalah jabatan eselon V, lalu yang kedua ada di eselon IV/a, yang ketiga ada di eselon IV/b, kemudian ada di eselon III. Ini perbandingannya.

tanya Untuk penempatan di eselon V, apakah ada kesempatan yang sama bagi pegawai nonteknis untuk menduduki posisi jabatan tersebut, dan jika ada apakah ada persyaratannya ?

jawab Bagi pejabat (pegawai) yang nonteknis, ia diberikan ruang untuk mendapatkan jabatan di eselon V sepanjang itu masalah jabatan yang bukan teknis, seperti –kepala-kepala urusan, seperti dalam jabatan kepala urusan kepegawaian, keuangan dan kepala urusan umum, itu diposisikan bagi pejabat yang berasal dari non teknis.

tanya Untuk jenjang jabatan yang lebih tinggi, seperti eselon IV, juga seperti itu, Pak?

jawab Iya, mereka diberikan jabatan eselon IV hanya di kasubag.TU yang sifatnya fasilitatif.

tanya Kalo tadi Bapak berbicara bahwa kita juga membutuhkan SDM yang banyak untuk memenuhi pejabat imigrasi namun disini lain yang pensiun juga sama banyaknya, lalu proses perencanaan & pengembangan SDM di Ditjen. Imigrasi bagaimana menyiasati hal ini ?

jawab (dalam hal ini) kita sudah membuat perhitungan, di tahun keberapa kita sudah kehabisan pejabat kalo tidak diimbangi dengan jumlah penerimaan yah? Makanya kemarin kita sudah mengajukan ke Menpan, bahwa dengan adanya banyak pensiun dari tahun ini sampai dengan tahun 2012 itu sekitar 500 sampai 600 pejabat Imigrasi itu yang pensiun, oleh karena itu dari sekarang kita sudah mengajukan untuk nanti kita dialokasikan untuk formasi khusus masalah pejabat imigrasinya.

tanya Dengan jalur apa, pak, dengan jalur akademi atau umum ?

jawab Nah, ini persoalannya. Apakah itu akan dipenuhi melalui jalur PTK diperbanyak atau AIM juga bukan hanya sebatas 60 mungkin 90 orang, PTK bukan 40 mungkin 80 orang, nah, ini yang sedang kita ajukan. Kembali, itu persoalannya kan masalah decision-nya bukan kita, kita hanya bisa mengajukan melalui Depkumham, depkumham mengajukan ke Menpan. Namun demikian kita telah memaparkan alasan kenapa kita mengajukan hal ini, kita mengajukan sekitar 3000-an.

tanya Apakah pengajuan itu didasarkan juga karena masih banyaknya pos-pos yang rawan yang belum terisi oleh petugas imigrasi ?

jawab Oh iya, sangat kurang sekali kita, khususnya diperbatasan daerah-daerah wilayah timur. Sekarang ini hampir semua kepala UPT minta diposisikan pejim untuk meningkatkan pelayanan tapi mohon maaf bukan kita tidak mau memosisikan, kondisinya yang tidak memungkinkan karena ketersediaan pejemnya

tanya Dan itu dikembalikan ke anggaran negara juga yang diberikan untuk jatah pejim ini.

jawab Iya itu, oleh karena itu, kita himbau para kepala UPT ini untuk memberdayakan SDM yang ada. Contoh, yang selama ini pejim ditempatkan di loket-loket penerimaan dengan keterbatasan jumlah pejim ini dan dengan tidak mengurangi mutu pelayanan yang kita berikan ke

masyarakat agar para kepala UPT itu memilih pegawai staf kantor imigrasi yang dipandang cakap dan mampu dan loyal, berkelakuan baik untuk ditempatkan di posisi di loket penerimaan. Adapun pejabat imigrasinya di lapisan kedua. Karena apa? Pada prinsipnya di loket penerimaan itu kan sudah ada ketentuannya. Persyaratannya ini-ini-ini, nah jika tidak memenuhi kita bisa bilang, “Pak, permohonannya belum bisa dilengkapi atau belum bisa diterima/kurang lengkap” atau bahkan karena alasan tertentu, kita tetap terima permohonannya dengan catatan “segera Bapak usulkan kelengkapannya, nah, baru di lapisan keduanya pejim untuk bertugas untuk menyeleksi keabsahan (filternya). Itulah saran kita kepada para kepala UPT, karena kita tidak bisa menggunakan (SDM) apa yang diharapkan karena keterbatasan SDM itu tadi, jumlah kita hanya 1690.

tanya Kembali Pak, jadi bagaimana dengan proses perencanaan dan pengembangan karir (jenjang karir) bagi pejabat imigrasi ini sejak mereka di terima dari tahun pertama?

jawab Sekarang begini, sekarang kan sudah AIM IX yang sudah kita akan tempatkan, yang AIM IV yang tahun 2004 sudah mereka aktif sebagai pejabat imigrasi. Oleh karena itu, dengan kondisi yang sekarang ini, seperti tadi saya kemukakan bahwa jajaran di tataran di eselon V yang banyak kosongnya ini yaitu sebanyak 368, kita posisikan bagi mereka yang sudah memenuhi pangkat minimal, khususnya rekan-rekan yang berasal dari AIM IV, AIM V, PTK 23 dan PTK 24. Jika pangkat mereka sudah memenuhi dan mereka sudah menempati posisi-posisi di UPT-UPT sudah berapa tahun dan sudah cukup waktu untuk kita promosikan, kita posisikan di eselon V. Demikian pula bagi mereka yang sudah di eselon V kita naikan ke eselon IV. Jadi sekarang dengan kondisi (jumlah SDM) yang terbatas tidak seperti dulu, Seperti dulu, seperti saya sendiri eselon IV sampai 4 kali, karena dulu ya...

tanya Eselon IV sampai 4 kali, dalam artian Bapak terus melakukan perpindahan dari satu unit ke unit yang lain ?

jawab Iya, pindah dari satu unit ke unit yang lain. Saya pernah (menjabat) sebagai Kasie di Bagan Siapi-api, Kasie di Medan, Kasie di Kanwil Samarinda, dan Kasie di Direktorat Jenderal, 4 kali menjadi Kasie.

Tanya Kenapa hal itu terjadi, Pak ? Alasan Birokrasi atau apa ?

Jawab Nah, itu yang saya tidak tahu ! karena itu saya tidak bisa menjawab itu. Kalau ke depan, mengingat jumlah keterbatasan jumlah ini dan posisi struktural banyak, tidak seperti saya dahulu, sampai 2 atau 3 kali pejim gitu tidak ada. Apalagi sekarang pangkat mereka sudah AIM atau sudah penyesuaian S2, kita anggap dari kemampuannya sudah memenuhi dan dianggap cakap kita posisikan di struktural

tanya Dengan demikian, Bapak bisa katakan bahwa pola karir di Direktorat ini sudah memenuhi harapan Bapak atau harapan dari semua pegawai ? dibandingkan jaman Bapak ketika itu.

jawab Ya, tapi ini mungkin bukanlah karena kondisi, di sini kita tidak melihat sekarang dan dulu. Mungkin yang dulu, pimpinan juga ingin memfasilitasi kita untuk jabatan yang lebih memungkinkan tapi dengan kondisinya, karena yang di “atas” juga kan masih ini... (banyak,red) jadi tidak bisa didorong. Nah, sekarang kesempatan ini terbuka karena yang di “atas” sudah habis, sehingga kita mau tidak mau kan harus memposisikan yang di

“bawah”. Dengan melihat pangkat minimal itu tadi, kemampuan dan loyalitas dan memang pimpinan melihat dia cukup cukup untuk duduk di situ kita akan posisikan. Kalau dulu, mungkin bukan karena pimpinan tidak mau memposisikan tapi karena yang di “atas” ini masih banyak. Nah, sekarang dengan adanya yang pensiun-pensiun ini maka banyak lowongan gitu loh, itu kesempatan lebih ini sekarang.

Kalau dulu kan, tataran misalnya AIM III atau PTK I hampir usia sama, sehingga semua ini pada posisi masing-masing. Eselon IV, eselon III dan eselon II masih bertahan di situ. Adapun yang sekarang ini sudah beragam, sehingga yang eselon III cukup di kasubdit, eselon III kapid atau kakanim itu karena faktor usia mereka harus purna bakti. Nah, kesempatan ini kan harus kita segera isi, tidak mungkin kita kosongkan.

Makanya kita lihat disini bahwa eselon V yang paling banyak, karena kita lebih mementingkan posisi yang lebih di “atas”, karena ini kan penanggung-jawab seksi itu kan Kepala Seksi, penanggung-jawab UPT adalah Kepala UPT-nya, sehingga ini yang diutamakan. Adapun eselon V ini kan membantu eselon IV. Nah, makanya banyak juga dimasing-masing UPT itu punya Kasie tapi tidak punya Kasubsie. Kita juga memilih atau menempatkan orang itu bukan berarti di wilayah timur kita tidak memperhatikan tapi dengan adanya keterbatasan SDM yang tersedia, kita memprioritaskan untuk penempatan pejim ini yang mempunyai rutinitas pekerjaannya yang lebih padat. Nah, misalnya di Palu sana, intensitas pekerjaannya kan rendah, buat apa kita penuh pejabat yang di sana, kan mubajir ?..Lebih baik kita alihkan ini memang yang membutuhkan, seperti di Batam, Soekarno-Hatta, dan Ngurah Rai atau UPT-UPT lain di kantor-kantor imigrasi di Jakarta Barat atau kantor imigrasi Surabaya. Nah, itu fokus kita. Jadi kita tidak membedakan bahwa ini wilayah timur atau apa, tidak ! karena kalau kita lihat sekalipun di wilayah Barat seperti di Bagan Siapiapi, di Bengkalis yang pekerjaannya 1 hari belum tentu 2 paspor kenapa kok kita harus penuh pejabat di situ, kelihatannya kan kurang efisien. Nah, itu pertimbangannya.

tanya Apakah dengan cara itu sehingga pola karir yang ada dianggap sesuai, Pak ?

jawab Nah, sekarang kita melakukan penempatan jabatan terhadap para pejabat ini kan dasarnya pola karir yang ditentukan oleh Menteri Hukum dan HAM, yah ? Pangkat minimal harus dipenuhi, perputaran dari wilayah Barat ke Tengah, Tengah ke Barat, dari Barat sebagian ke Timur. Nah, itu bagian dari pola-pola yang sudah ditetapkan.

tanya Masalah banyak atau tidaknya personil yang ditetapkan untuk itu, bagaimana Pak?

jawab Nah, itu tadi. Adapun nanti kita fokuskan bahwa ini di Kanim ini sekian pejabat untuk menduduki Kasie atau Kasubsie untuk dipenuhi dan segala macam, sesuai dengan jumlah ini (volume pekerjaan)-nya. Nah, itu tadi kembali kepada, kalau kita di Palu, Ternate atau Kendari sana yang kurang begitu banyak dalam hal pelayanan ya...mungkin kita mengisi jabatan-jabatan strategis seperti administrasinya. Biar Kasiennya kan dapat memberdayakan stafnya, iya kan? Tidak mesti harus dilayani oleh kasubsie.

tanya Dalam suatu struktur organisasi yang telah ditetapkan dalam ORTA Depkumham untuk kantor-kantor imigrasi atau unit UPT lainnya, ada atau tidak kebijakan Direktorat yang menetapkan karena faktor pertimbangan

efisiensi atau volume pekerjaan maka ada sebagian posisi-posisi jabatan di Organisasi tersebut dibiarkan tetap kosong ?

jawab Dengan alasan keterbatasan personil, hal itu dimungkinkan. Saya bukan tidak mau memenuhi permintaan suatu UPT untuk mengisi jabatan Kasubsienya. Kalau memang jumlah personil memungkinkan, kita akan tempatkan. Tapi sekarang jumlah personil sendiri kan kurang. Jumlah jabatan 1566 sedangkan jumlah pejabat 1690, selisih hanya seratus sekian kan?

tanya Seandainya Bapak sekarang adalah seorang Sekretaris Jenderal Imigrasi. Bagaimana Bapak menyasati Strategi Pengembangan Karir Pejabat Imigrasi ke depan ?

jawab Kalau pengembangan karir, kita tidak ada niat untuk menahan atau menghambat karir seseorang...

tanya Saya tertarik dengan pernyataan Bapak tadi bahwa Bapak akan mem-*push* Menpan dan itu merupakan strategi juga, bagaimana dengan hal itu, Pak ?

jawab Iya, dan itu kebijakan dari pimpinan. Karena kita sudah sampaikan bahwa keterbatasan personil ini begini, jumlah pejabat struktural ini begini, jabatan yang tersedia sebanyak ini. Dari rasio ini kan berarti sudah tidak masuk akal apalagi ditambah kalo kita memprediksi/mengasumsikan pejabat struktural terendah yaitu eselon V paling tidak mempunyai staf teknis 2 orang. Itu saja sudah sangat tidak terjangkau kan? Ini saja menurut rasio, yang pejabat struktural eselon V saja mungkin tidak memiliki Staf teknis. Nah, bagaimana dia mau mencapai jabatan teknis atau staf teknis, jika dia kita dudukan di eselon V saja kurang. Nah, jadi dari rasio itu sudah sangat kurang. Oleh karena itu, jika hal ini tidak diantisipasi, ya pimpinan mengambil kebijakan kita harus segera.

tanya Jadi sebagai langkah awal, saat ini kita harus menambah jumlah personil, demikian Pak?

jawab Iya, sebagai langkah awal kita harus menambah jumlah kuota personil itu. Adapun nanti bagaimana. Apakah ini jalurnya ada tiga. Yang pertama, itu tadi melalui AIM, dengan menambah jumlah kapasitas yang diterima, begitu pula dengan PTK. Nah, PTK ini juga kita melihat apakah itu nanti akan diterima sepenuhnya dari S1 atau kita juga menerima D3 atau penerimaan pegawai dari staf.

Penerimaan pegawai dari staf dimungkinkan saja kita terima sebagaimana beberapa tahun yang lalu, setelah dia aktif selama 3-4 tahun sebagai PNS, maka kita berikan kesempatan untuk pendidikan teknis. Yang penting kita memiliki personil untuk hal ini (teknis,red) tersedia dulu, gitu loh. Daripada nanti kita berharap dari penerimaan PTK, tapi kebijakan dari Menpan atau Departemen memposisikan kita hanya menerima sebanyak 40 orang dan ini pun juga bukan yang berasal dari "luar", tapi dari "dalam"

tanya Maksudnya ?

jawab Iya, kita ambil dari "dalam". Itu berarti dari segi jumlah sama saja dengan nol kan? Sama saja *zero* kan ? tidak menambah jumlah yang ada, terkecuali kalau memang penerimaan PTK ini dibuka kesempatan dari "luar" sebagaimana layaknya penerimaan AIM. Dan ini juga ada pengaruhnya, tapi ini tidak. PTK ini kita posisikan yang memang mereka sudah menjadi pegawai lalu kita didik.

Nah, makanya yang *realnya*, tambahan kita setiap tahunnya Cuma 60 orang sedangkan yang pensiun hampir sama dengan itu, khusus untuk pejabatnya.

tanya Dari kendala yang tadi, bagaimana reaksi pemerintah terhadap hal ini ?
jawab Tidak..tidak sampai saat ini kita belum bisa ini...karena kenapa? Kita baru tahap pengajuan. Adapun respon dari pemerintah dalam hal ini Menpan yang selama ini memfasilitasi permintaan formasi dari masing-masing departemen, kita belum mendapat jawaban.

Tapi saya yakin, kalau memang sepanjang masalah-masalah penerimaan untuk yang berkaitan masalah teknis dan bukan masalah fasilitatif mungkin juga akan dipenuhi, tentunya dengan rasio yang ada ini. Karena kita ini kan berkaitan dengan masalah-masalah pelayanan kepada masyarakat. Bagaimana pelayanan kita bisa berikan secara optimal, kalau personil yang akan melayani sendiri tidak ada.

Tanya Dan jumlah personil itu juga sudah harus memenuhi 2 fungsi keimigrasian Indonesia lainnya disamping pelayanan masyarakat?

jawab Tentunya iya.... karena ke depan kita nanti juga memfokuskan tidak saja pada masalah pelayanan saja tapi juga pengawasan orang asingnya. Nah ...untuk pengawasan ini kan kita butuh sdm. Jadi kita tidak hanya fokus pada pemberian pelayanan paspor, kITAS, ataupun ijin-ijin yang lain, tapi lebih difokuskan kepada masalah pengawasan orang asing yang tentunya memang sesuai dengan tugas kita, itu yang lebih pokok dan itu sangat memerlukan personil kan?

Kalau seperti di daerah Jakarta Timur atau Karawang yang jumlah perusahaan yang mempekerjakan orang asing itu sampai ribuan. Taruhlah perusahaan yang menggunakan tenaga orang asing itu 1000 (orang) dengan masing-masing perusahaan 2 orang jadi 2000 (orang) itu yang paling tidak. Ini kan membutuhkan personil untuk menjangkau kuantitas perusahaan itu tadi. (Di sini) bukan masalah jumlah tenaga (asing) yang dipakai tapi berapa banyak perusahaannya ini dalam area yang cukup luas. Lalu bagaimana dengan monitoringnya untuk menjangkau titik sasaran dalam hal pengawasannya. Hal ini kan kita sangat membutuhkan (jumlah personil) bukan cukup dilayani oleh dua kasubsie-nya. Tapi juga memerlukan pejabat-pejabat dengan 2 – 3 orang pejabat dengan membina bagaimana informan di luar. Yang diinikan sistemnya tapi paling tidak ada alokasi tempat-tempat yang kita posisikan petugas-petugas yang menjangkau untuk perusahaan-perusahaan itu.

tanya Pernahkah Bapak mempelajari pola pengembangan karir dari perusahaan atau instansi lain sebagai pembanding terhadap pelaksanaan pola karir yang ada di direktorat ini ?

jawab Belum....belum ada.

Tanya Jadi selama ini. Kita berjuang dulu?

jawab Ya...kalau kita membandingkan ke pola (karir) yang dipakai orang lain kan...kalau kita...sudah terpenuhi kan?..secara personil (jumlah)nya memadai. Bagaimana struktur dan polanya supaya akan lebih baik kita membandingkan pola yang dipakai orang lain kan?...

Nah !..sekarang bagaimana kita membandingkan pola kepada orang lain...Wong yang kita tempatkan personilnya kurang, maka masih kita jangkau dengan pola yang sudah ada. Dan pola yang ada saat ini saja tidak

terpenuhi kan?...karena pola kita ini kan sesuai dengan (jabatan-jabatan) eselon V,IV dan eselon III. Jenjang-jenjang itu juga banyak yang kosong.

tanya Apakah Sekretariat Jenderal Depkumham dalam hal ini masih berperan ?

jawab Oh..iya. karena dalam hal ini, untuk masalah mutasi dan permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan penempatan-penempatan jabatan struktural, Direktorat Jenderal (Imigrasi) dalam hal ini sebagai Unit Eselon I kan hanya bisa mengajukan permohonan untuk ini ditempatkan di sini. Adapun yang memiliki kewenangan untuk menentukan kan masih departemen (dalam hal ini Sekretariat Jenderal) bukan Direktorat Jenderal. Alasannya karena kita (Departemen Hukum dan HAM) masih *integrated type*, sehingga kita (semua unit eselon I) masih bermuara ke Sekretariat Jenderal, nah... kita mengajukan itu ke Sekretariat Jenderal, nanti di bahas di sana dan diputuskan baru dikembalikan ke kita untuk segera ditempatkan.

tanya Berdasarkan apa klasifikasi pegawai itu dapat dikembangkan ?

jawab Iya, Kinerja ya lah...Pertama, memenuhi persyaratan dari unsur kepangkatannya, kinerjanya dan loyalitasnya. Karena bagaimana mungkin kita mendudukan seseorang pada jabatan-jabatan tertentu seperti jabatan eselon V, IV ataupun itu eselon III kalau dari pangkatnya tidak memenuhi yah? Dan kinerjanya juga tidak bisa dipertanggungjawabkan. Jika terjadi apa-apa yang salah bukan yang bersangkutan, tapi kan yang menempatkan. Nah... oleh karena itu kita sebagai unsur pembina juga harus mulai melihat kalau memang sudah memenuhi unsur-unsur itu yang sudah kita tentukan itu tadi, dianggap cakap, mampu,loyal dan pangkatnya memenuhi syarat...ya kita akan posisikan. Karena tidak semua pejabat imigrasi kita posisikan.

Kalau memang yang bersangkutan berdasarkan laporan dari pimpinan langsungnya bahwa kinerjanya kurang baik, bagaimana kita akan posisikan. Kembali lagi ke masalah kinerja itu tadi, dalam rangka masalah peningkatan pelayanan ya ?, kita nanti dikomplain orang lagi karena menempatkan orang yang tidak tepat pada tempatnya atau pada posisinya. Nah.. yang kita harapkan yang bersangkutan dapat memberikan pelayanan optimal namun dengan sikap dan loyalitas yang rendah itu tadi, mereka dapat memperburuk citra institusi itu tadi kan?..

tanya Jadi dalam hal ini bukan pada masalah transparansi dalam pemberian informasi adanya peluang-peluang karir kepada pegawai ?

jawab Tidak...tidak, kita transparan !..kita memang memposisikan mereka yang memenuhi syarat kan?. Nah, kalau mereka ada yang memenuhi syarat, dan kita tidak memposisikan mereka berarti ada unsur-unsur "X" itu tadi yang tidak transparan. Tapi jika sudah dipandang cakap, mampu, dan pangkat memenuhi dan dia sudah berapa lama di situ, maka kita lihat itu tadi kan? Kita melihat memutasikan orang itu kan..kita melihat dari unsur kepangkatannya..terus riwayat mutasinya telah dimana saja...tidak mungkin dari Jawa Timur ke Jawa Timur lagi, jika tidak ada hal-hal yang mengharuskan dia tetap di situ, seperti ada keluarganya yang sakit, sehingga membutuhkan dia ada di situ. Nah, itu riwayat mutasinya dia dari daerah mana, dia dari daerah "Timur" masak kita harus kita taruh di "Timur" lagi.

Tanya Bagaimana peran Baperjakat, dalam hal penempatan ini ?

- Jawab O..ya sangat menentukan. Dalam hal ini peran Baperjakat itu menentukan. Dalam hal ini bagian kepegawaian menginventarisasi yah?merumuskan untuk mengusulkan kepada Dewan Baperjakat untuk dipromosikan. Nah..yang menentukan di Baperjakat. Nah, masalah personilnya layak atau tidak, terus tempatnya itu memenuhi unsur keadilan atau tidak, dari daerah Timur terus masak ke Timur lagi, nah, dia sudah mengabdikan di Merauke sana yah..mungkin kita inikan merapat ke daerah-daerah Tengah atau bahkan ke Jawa, supaya dia mendorong dan memotivasi orang untuk senantiasa semangat bekerja jangan justru melemahkan semangat dia, wah ini saya kok dari Timur ke Timur lagi nih..saya salah apa nih. Nah, kan ada saja orang yang begitu. Oleh karena itu, kita harus konsisten bahwa kalau memindahkan orang harus sesuai dengan ininya. Begitu juga mereka dari Jawa kita pindahkan ke Timur, atau mungkin ke Sumatera.
- tanya Prioritas apa yang digunakan Baperjakat, disamping tadi telah bapak sebutkan apakah juga dengan sistem merit (cq.menempatkan orang sesuai dengan tempatnya bekerja)
- jawab Oh ya, jelas !..itu juga dinilai, apakah orang ini cocok untuk (pekerjaan) ini. Misalnya orang mau ditempatkan di Wasdakim, tapi orangnya biasa di administrasi kan gak cocok, karena pekerjaan di Wasdakim kan dia harus mobile. Kalau orangnya kurang sigap dan kurang peka terhadap situasi kan tidak cocok. Nah, kalau kita kasih dia di Wasdakim kan memang dia orang "lapangan", dia harus memperdayakan mata, telinganya dan kapan pun juga tidak pernah terikat jam kantor, dia harus aktif, dan dia harus dapat berinovasi sendiri, tidak berdasarkan laporan atau menunggu laporan...tidak bisa begitu, jadi dia memang orang ini, dan harus bergaul, karena bagaimana mungkin dia tahu kalau dia tidak bergaul dengan orang, kalau dia bergaul kan ada saja informasi, walaupun kita tidak menunjukkan jati diri kita itu siapa, dengan bergaul dan ngobrol paling tidak kita ada informasi ini...atau informasi ini....kan ini bisa kita analisa. Itu... Nah itu adalah unsur-unsur ketepatan untuk menduduki suatu jabatan itu juga diperhitungkan.
- tanya Dalam program pengembangan karir ini kan terdapat fungsi monitoring agar perencanaan karir pegawai sesuai dengan kebutuhan pengembangan karir organisasi. Di bagian mana fungsi ini berada?
- jawab Dalam hal ini Bagian Kepegawaian. Di bagian kepegawaian selain merumuskan juga memonitor. Contoh, kita memindahkan seseorang. Tidak mesti kan orang dari Timur sana harus datang ke sini hanya untuk melapor :”Pak, saya sudah sekian tahun”. Kan itu tidak mesti...kita kan punya peta, nah ...setiap periode kita membuat inventarisasi, nah yang akan kita promosikan untuk Baperjakat ke depan ini untuk “SK” yang tahun berapa?. Misalnya, sekarang “SK” yang tahun 2005, kita akan inventarisasi untuk diprogramkan mutasi. Tidak perlu yang dari Timur atau yang dari Barat (datang) untuk melapor:”Pak, saya sudah sekian tahun”. Kan itu tidak perlu. Karena melalui (peta) itu kita memonitor. Kita melihat bagaimana ininya. Disamping itu juga masalah kinerja, masalah ini kita memonitor melalui Kepala UPT-nya.

- Tanya Itu dilaksanakan tanpa sepengetahuan pegawai yang bersangkutan ?
- jawab Oh iya...karena saya selalu menekankan kepada rekan-rekan, bahwa anda tidak perlu datang dari sana ke sini, buang-buang waktu, buang-buang uang hanya untuk menyampaikan :”Pak, saya sudah sekian tahun, kalau bisa untuk dimutasikan”..itu tidak perlu.
- Nah..kita lihat saja di peta. Makanya kita inventarisasi dari eselon V, eselon IV/a, eselon IV/b, eselon III/a, eselon III/b, eselon II/a, eselon II/b...nah,kita inventarisir. Nah..yang terlama “SK” tahun berapa kita akan programkan, SK Tahun 2005 misalkan Juni tahun 2005 . dari Juni 2005 kita sudah sisir siapa yang ini Juni 2005, terakhir Juni tahun 2006 begitu juga, sehingga kurun waktu dari Juni 2005 hingga Juni 2006 itu ada berapa, yang kita prioritaskan itu yang lebih dulu supaya lebih memotivasi gitu loh..jangan sampai ada orang (bilang): “kok dia sudah pindah saya belum?”
- tanya Dalam hal “prioritas” ini, apa yang Bapak pakai? Apakah dari lamanya bekerja?
- jawab Iya itu tadi..bukan hanya sebatas lamanya bekerja, tapi pangkatnya kurang memenuhi syarat...bagaimana?..jadi unsur-unsur itu juga harus kita perhatikan disamping dia telah lama menjabat pada jabatan tertentu, pangkat memenuhi syarat untuk kita alihkan atau tugaskan..nah maka kita posisikan.
- tanya Mana yang Bapak prioritaskan antara mereka yang telah memiliki sertifikat pendidikan formal maupun informal (cq.diklat teknis) dengan mereka yang telah berpengalaman cukup lama dalam bekerja?
- jawab Sekarang begini...kalau masalah diklat kan harus sesuai dengan fungsinya, diklat itu diklat apa?, diklat penjenjangan atau diklat-diklat yang sifatnya penunjang? Dalam hal membantu dia dalam melaksanakan tugas.
- Nah..kalau diklat penjenjangan kan itu merupakan kewajiban yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Adapun diklat-diklat penunjang seperti PPNS Imigrasi, Susintel atau diklat Dokumen Fraud atau apa..nah itu kan menunjang. Itu lebih memperkaya dan memang bisa dijadikan nilai jual atau tambah seseorang, bahwa dia akan kita tempatkan di Wasdakim, tapi dia belum PPNS, maka ini menjadi pertanyaan dan menjadi pertimbangan tersendiri. Karena apa di Wasdakim itu sangat difokuskan masalah pendidikan atau masalah apa? Oleh karena itu, ditempatkan petugas yang sudah pernah mendapat diklat penyidik, nah ini yang diprioritaskan.
- Tanya Apa tolok ukur dalam menjalankan assessmen bagi pegawai?
- jawab Kalau, tolok ukur kita dalam penyelenggaraan assessmen kan bekerja sama dengan Universitas Indonesia, dan mereka yang punya tolok ukur sendiri.
- tanya Jadi murni independen dari UI sendiri, begitu Pak ?
- jawab Oh iya...kita tidak campur tangan. Kalau kita campur tangan dalam hal penilaian seseorang, berarti tidak objektif dong. Nah..kita serahkan kepada pihak III yang independen dalam hal ini Universitas Indonesia untuk memberikan penilaian kepada SDM yang ada di kita ini tepatnya sebagai apa?
- Nah..jadi mereka kita berikan kebebasan untuk memberikan penilaian. Adapun tolok ukurnya, sesuai dengan bidang akademisnya, mereka yang punya tolok ukur.
- tanya Melihat dinamika dan karakteristik organisasi yang saat ini, pola

pengembangan karir yang bagaimana yang akan Bapak terapkan untuk disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berubah ?

jawab Masalah pola karir memang tidak harus terpaku ke dalam satu periode saja kan? Contohnya pola karir yang dulu kan tidak bisa diterapkan pada kondisi sekarang kan ? karena tidak *up-to-date* lagi. Nah, oleh karena itu untuk ke depan itu bagaimana ragamnya, bagaimana ini kita kan juga harus bisa memperhitungkan sehingga pola yang ke depan bisa tepat dan kita bisa aktualisasikan ke dalam pembinaan karir personil kita.

Nah, dalam situasi seperti ini, mungkin bagaimana nanti seperti contohnya dulu kalau saya tempat itu kita rata-rata dimutasikan itu 5 tahun ..paling cepat. Sekarang, itu tidak mungkin kita memindahkan orang 5 tahun.

Tanya Kenapa begitu, Pak ?

jawab Sekarang bagaimana mungkin saya memindahkan mereka setiap 5 tahun, lah wong keburu pensiun semua yang di "atas". Nah, yang di "atas" sudah habis yang di "bawah" ini masih berkuat disini. Nah, oleh karena itu, untukantisipasi ke depan, jangan sampai nanti yang di "atas" pada eselon II atau eselon III. Nah, eselon III yang tidak mendapatkan kesempatan untuk menduduki eselon II, terpaksa kan harus purnabakti (pensiun), dan ini jabatan kan harus diisi kan ?

Nah, oleh karena itu, yang di "bawah" ini harus didorong. Nanti perputarannya itu kan lebih pendek. Tadinya 5 tahun tapi kita kan tidak bisa menerapkan 5 tahun. Dua tahun yang lalu itu periode 3-4 tahun, sekarang tidak bisa. Kalau saya tetapkan 4 tahun dan baru saya pindahkan, itu akan *stagnant* (macet) semua.

tanya Bagaimana dengan penerapan pola karir Depkumham yang dikeluarkan tahun 2006 kemarin, Pak? Apakah itu sudah sesuai ?

jawab Iya, itu acuan kita dan masih bisa kita ini....toh itu menjadi acuan kita. Dalam hal memutasikan dan pembinaan karir sdm. Itu yang kita lakukan..

tanya Hal yang baru dalam pola karir tahun 2006 itu ada penjelasan yang menyatakan bahwa bagi para lulusan AIM mereka harus menjalani tugas selama 2 tahun baru mereka mendapatkan hak untuk meneruskan pendidikan formal melalui beasiswa. Lalu bagaimana dengan kajian (pola karir) yang sebelum itu, Pak ?

jawab Nah..itu kan kebijakan pimpinan yah? Karena kalau dulu kan, anak AIM yang baru selesai masih dimungkinkan diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi. Selesai S1 mereka bisa S2. Nah, sekarang kebijakan pimpinan mungkin karena melihat ehm...tujuan awal, bahwa kita membina adik-adik ini melalui wadah Akademi Imigrasi ini kan diharapkan untuk menjadikan petugas-petugas imigrasi di tataran operasional. Nah, oleh karena itu, kita lebih menekankan supaya mereka mendapatkan pengalaman. Pengalaman apa? Ya masalah-masalah operasional, dalam hal ini ya masalah teknis keimigrasian di tingkat Unit Pelaksana Teknis (UPT). Nah, bagaimana mungkin mereka mau bisa berpengalaman kalau kita tidak memberikan ruang atau kesempatan.

tanya Apakah hal itu dapat menimbulkan kecemburuan dengan pejabat imigrasi yang berada di daerah ?

jawab Betul...betul. makanya sekarang ini sudah 2 periode ini (AIM VIII dan AIM IX) kan kita langsung tempatkan. Tidak ada di antara 30 orang ini mengikuti pendidikan beasiswa...tidak ada.

- Tanya Bagaimana dengan kerjasama pendidikan dengan negara luar negeri?
- jawab Untuk pendidikan. Kerjasama dengan luar negeri itu tetap berjalan sampai saat ini. Dan itu kita merekrut personil kita yang sudah melalui tugas operasional.
- Dalam hal ini, kita sebarkan informasi kepada para kepala UPT, siapa yang akan direkomendasikan untuk disertakan ke dalam pelatihan apa?, untuk mengikuti pendidikan apa?. Itu semua harus melalui tahapan seleksi kan? Jadi kita menginformasikan kepada para kepala UPT untuk merekomendasi siapa yang dinilai tepat untuk diikutsertakan. Silahkan bersaing...kan tahapan seleksi di Pusat, nanti tergantung kita bekerjasama dengan siapa ? dengan Australia misalnya. Dari pihak Australia kan juga ada unsur-unsur yang mewakili untuk memberikan penilaian terhadap personil yang dianggap mampu untuk... atau memenuhi kualifikasi untuk...disertakan ke dalam pelatihan itu.
- tanya Untuk kegiatan beasiswa ke luar negeri ini, bobotnya lebih pada pendidikan formal atau pelatihan teknis keimigrasiannya ?
- jawab Selama ini, *fifty-fifty* (50-50) yah ? ada juga masalah yang pendidikan formal. Pendidikan penjenjangan seperti eh...S1 atau S2 ada kesempatan, yang sifatnya tidak pendidikan formal juga ada, seperti kursus bahasa Inggris, pelatihan apa. Dan rencana di bulan Juni di tanggal 12 ada beberapa orang yang akan kita kirim ke Korea untuk menambah wawasan dalam hal kerjasama teknis keimigrasian di sana, begitu juga mungkin di negara-negara lain, dalam hal perbatasan, dalam hal pengamanan-pengamanan wilayah tentunya yang berkaitan dengan tugas kita. Kesempatan ini diberikan oleh pihak Kedutaan Korea bekerjasama dengan kita, kita minta sepenuhnya atas biaya mereka dalam waktu 16 hari. Begitu juga ruang yang diberikan dari pihak Australia untuk memperdalam bahasa Inggris. Baik juga dari pihak Kedutaan RRC memberikan pelatihan untuk memperdalam bahasa Mandarin misalnya.
- Jadi itu sebetulnya seimbang, gitu loh...ada juga yang diberikan kesempatan untuk menempuh jenjang pendidikan formal dari S1, S2, bahkan S3. S3 kan ini ada 2 orang.
- tanya Pertanyaan berikut ini mungkin menyangkut kebijakan Direktorat Jenderal Imigrasi. Bagaimana strategi kebijakan Direktorat Jenderal Imigrasi terhadap para lulusan AIM saat ini ?
- jawab Kalau masalah meningkatkan status dari akademi atau apa...ya itu kan tidak semudah itu kan?...itu harus melalui tahapan atau prosedur yang telah ditetapkan oleh Depdiknas. Kalau saya tidak salah dengar, dulu kan Akademi mau dihapuskan katanya?...itu semua nantinya akan diposisikan sebagai sekolah tinggi misalnya. Kalau memang sudah mempunyai untuk itu kenapa engga ? gitu loh.
- Nah, kalau memang dari Depdiknas itu sendiri unsur-unsurnya sudah terpenuhi dan kalau memang akademi ini sudah dihapus...saya sendiri kurang paham, apakah akademi ini akan dihapus? Nah, bagaimana dengan departemen yang lain, apakah memang semua departemen juga...akademi sudah ditiadakan.
- Akan tetapi kalau untuk sementara sekarang..iya masih ini yah? Sepanjang itu masih wacana dan sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan yang diatur di dalam peraturan masalah pendidikan nasional...itu kalau

menurut saya.

TABEL HASIL WAWANCARA

Kata Kunci	Rincian
Manajemen SDM	SDM Kurang dibanding jumlah jabatan struktural yang tersedia.
	Lebih mengutamakan ketersediaan pejabat teknik di tempat-tempat pemeriksaan
	Ada perbedaan jabatan struktural di Ditjen.Imigrasi yaitu jabatan struktural yang bersifat substantif (teknis) dan yang bersifat fasilitatif.
Peluang Karir	Ada peluang karir untuk pegawai imigrasi yang non teknis sepanjang masalah jabatan yang bukan teknis
	Peluang karir untuk pegawai imigrasi yang non teknis adalah jabatan eselon IV di Kasubbag TU yang sifatnya fasilitatif.
Strategi Manajemen SDM	Mengajukan penambahan alokasi personil pejabat teknis ke Menpan.
Jalur Karir	Promosi diberikan Jika ybs pangkatnya sudah memenuhi dan sudah melaksanakan dinas selama beberapa tahun di unit-unit pelaksana teknis
	Jenjang karir pertama adalah eselon V dengan jabatan Kepala Urusan atau Kasubsie di UPT
Pola Karir	Masih memakai pola karir yang ditentukan oleh Menteri Hukum dan HAM Tahun 2006.
	Syarat menduduki jabatan adalah pangkat minimal, perputaran dari wilayah Barat ke Tengah, Tengah ke Barat dan dari Barat ke Timur.
	Banyak posisi-posisi jabatan yang kosong.
	Banyak pejabat yang purnabakti
	Ketersediaan SDM yang memadai terbatas jumlahnya.
	Prioritas pada penempatan pejabat-pejabat struktural pada unit-unit pelaksana teknis yang memiliki rutinitas pekerjaan yang lebih padat, seperti Bandara Soeta, Bandara Ngurah Rai dan Batam, sebagian di wilayah Jakarta seperti Kanim Jakarta Barat dan Surabaya.
	Itu dilakukan karena pertimbangan efisiensi dari keterbatasan jumlah personil.
	Mutasi pejabat dilakukan paling lama 3 tahun untuk mengisi kekosongan jabatan pada tingkat "atas"
Penerapan Pola Karir Depkumham th.2006	Masih digunakan sebagai acuan untuk memutasikan dan pembinaan karir sdm di Ditjen.Imigrasi
	Bagi para lulusan AIM harus memiliki pengalaman (dinas) operasional di UPT minimal selama 2 tahun sebelum mereka mendapatkan hak beasiswa pendidikan formal.
Pendidikan & Pelatihan	Bekerjasama dengan negara-negara asing untuk menambah kemampuan teknis dan pengetahuan

	teknis keimigrasian.
	Diutamakan bagi personil yang telah menjalani dinas minimal 2 tahun di UPT
	Lulus tahapan seleksi
Pengembangan Karir	Pemberian informasi secara transparan
	Peran Baperjakat masih sangat menentukan
	Menggunakan sistem Merit
	Di monitor oleh Bagian kepegawaian yang berfungsi memetakan penempatan pegawai.
	Untuk masalah kinerja pegawai dimonitor langsung Kepala UPT-nya sebagai bahan laporan pelengkap ke Bagian Kepegawaian
	Bukan sebatas pengalaman bekerja tetapi melihat juga unsur-unsur kelayakan pangkat dan golongannya.
	Pengalaman mengikuti diklat dan latar belakang pendidikan menjadi fokus pertimbangan tersendiri dalam penempatan personil.
	Assessment pejabat diadakan melalui kerjasama dengan pihak ketiga yang independen, dalam hal ini dengan institusi perguruan tinggi negeri.

