

BAB - V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan, Penulis menyimpulkan bahwa pengembangan karier jabatan fungsional analis dalam rangka profesionalisme pegawai adalah sebagai berikut:

1. Dari sisi pengembangan karier jabatan fungsional masih belum optimal, karena belum menghasilkan *output* pekerjaan yang jelas dan belum memiliki standar kompetensi jabatan;
2. Dari sisi faktor yang mempengaruhi pengembangan karier jabatan fungsional analis belum menunjukkan prestasi kerja, sudah memiliki jaringan kerja namun belum maksimal dan hanya sebatas lingkungan internal organisasi, memiliki loyalitas terhadap organisasi, belum terdapat bimbingan dari pimpinan dalam pekerjaan, dan peluang pengembangan karier menjadi stagnan
3. Dari sisi profesionalisme, jabatan fungsional analis sudah dapat memberikan pelayanan dengan baik karena mendukung seluruh aktivitas organisasi serta memiliki wadah sosialisasi yang baik, namun belum memiliki kualifikasi ilmu pengetahuan dan keterampilan yang khusus, tidak memiliki wewenang dan belum terdapat kode etik dalam pekerjaan; dan
4. Melaksanakan seluruh strategi yang belum dilakukan dalam rangka pengembangan karier jabatan fungsional analis, yakni menetapkan legalitas hukum yang jelas bagi jabatan fungsional analis khususnya yang diduduki oleh TNI, menetapkan kode etik jabatan dan instansi pembina, Menyusun dokumen standar kompetensi jabatan, analisa jabatan, mekanisme penilaian kinerja beserta indikatornya, dan standar operasional prosedur, Memaksimalkan bimbingan dan

dukungan pimpinan dan Menyediakan program pendidikan dan pelatihan khusus jabatan fungsional analis.

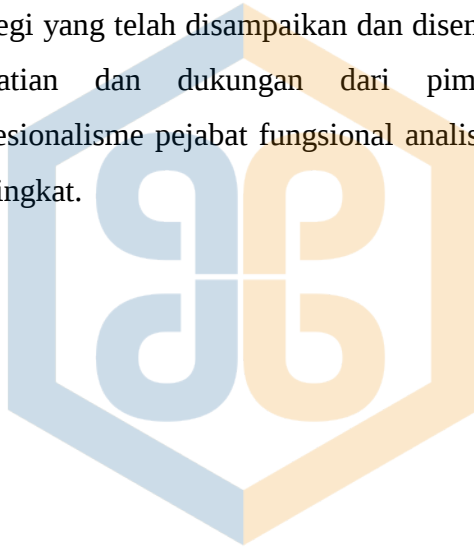
B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di atas dalam rangka pengembangan karier untuk meningkatkan profesionalisme pejabat fungsional analis yang diawaki oleh TNI, maka Penulis berdasarkan kesimpulan tersebut diatas menyarankan sebagai berikut:

1. Kementerian Pertahanan menetapkan kode etik jabatan dan menentukan instansi pembina guna menjadi wadah dalam pengembangan karier jabatan fungsional analis bagi TNI, dengan berkoordinasi dengan Mabes TNI. Dengan keluarnya Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2019 tentang Jabatan Fungsional TNI, merupakan peluang yang baik bagi Kementerian Pertahanan agar dapat berkoordinasi dengan Mabes TNI guna mempercepat peraturan teknis dibawahnya agar dapat segera diimplementasikan di Kementerian Pertahanan;
2. Biro Organisasi dan Tata Laksana agar dapat menetapkan prestasi kerja yang jelas bagi jabatan fungsional analis yang diawaki oleh TNI dengan menyusun dokumen standar kompetensi jabatan, analisa jabatan, mekanisme penilaian kinerja beserta indikatornya, dan standar operasional prosedur sebagai acuan dalam pengembangan karier;
3. Biro Kepegawaian dapat menyusun pola karier yang jelas bagi jabatan fungsional analis yang diawaki oleh TNI, sehingga jabatan analis menjadi jabatan yang membanggakan bagi personel TNI. Selain itu untuk mendukung pengembangan karier jabatan fungsional analis, Biro Kepegawaian dan Badan Pendidikan dan Pelatihan dapat berkoordinasi dengan menyediakan program pendidikan dan pelatihan khusus jabatan fungsional analis agar

memiliki pengembangan kemampuan dan skil dalam melaksanakan pekerjaan; dan

4. Biro Kepegawaian dengan Biro Organisasi dan Tata Kerja dapat menyelenggarakan sosialisasi atau workshop guna meningkatkan kesadaran para Kepala Satker untuk dapat memaksimalkan bimbingan dan dukungan kepada jabatan fungsional analis yang diawaki oleh TNI. Diharapkan dengan mengimplementasikan strategi yang telah disampaikan dan disempurnakan dengan adanya perhatian dan dukungan dari pimpinan dapat membuat profesionalisme pejabat fungsional analis yang diduduki oleh TNI meningkat.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

Buku Referensi

- Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cascio, Wayne F. 1998. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Mc-Graw Hill International edition.
- Creswell, J. W. 2010. *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.
- Danang Sunyoto. 2013. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: CAPS.
- Dharma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja, Edisi Pertama*. Jakarta: Rajawali.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Flippo, Edwin B. 1984. *Manajemen Personalia*. Surabaya: Erlangga.
- Gutteridge, Thomas G. 1976. *Commentary: A Comparison of Perspective, Career in Organizational*.
- Handoko, Hani. 2013. *Manajemen; Edisi Kedua, Cetakan Ketigabelas*. Yogyakarta: BPFE.
- Hanggraeni, Dewi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002 *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesi.
- Hasan, Iqbal. 2006. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kementerian Ketenagakerjaan dan Badan Pusat Statistik. 2014. *Klasifikasi Baku Jabatan Indonesia*. Jakarta.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.

- Moleong, Lexy J. 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mondy R. Wayne, 2010 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid pertama. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- Pamudji, S. 1985. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Salidi, Samsudin. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, Sondang. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudjana. 2001. *Metode Statistika, Edisi Revisi, Cetakan. 6*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- Tjokrowinoto, M. 1996. *Pembangunan: Dilema dan Tantangan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Veithzal, Rivai. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Bandung: PT. Raja Grafindo Persada.
- Webster Student Dictionary. 1960.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.

Peraturan Perundang-Undangan

- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Presiden Nomor 18 tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020 – 2024.

Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2020 tentang Kebijakan Umum Pertahanan Negara Tahun 2020-2024.

Peraturan Menteri Pertahanan Nomor 59 tahun 2014 tentang Jabatan Fungsional Tertentu dan Fungsional Umum Kementerian Pertahanan.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

RIWAYAT HIDUP PENULIS



Penulis bernama lengkap Irene Novri Amalia, lahir di Bandung, pada tanggal 24 November 1987, dengan alamat tinggal sekarang Jalan Praja Dalam G Kebayoran Lama Jakarta Selatan. Status K-2 (Kawin dan dikarunia 2 orang putri).

Penulis menyelesaikan Pendidikan Umum Strata-1 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Gadjah Mada – Yogyakarta dengan jurusan Program Studi Ilmu Ekonomi dan lulus pada tahun 2009. Penulis juga telah menyelesaikan berbagai pelatihan dan kursus diantaranya; Diklat Prajabatan Golongan III (2011), Pelatihan Anjab, ABK dan Evjab (2012), Diklat Teknis Administrasi Umum Kemhan (2013), Diklat Bela Negara (2014), Bimnis Jabfung Asesor SDM Aparatur (2015), dan Diklat Business Process Engineer (2021). Saat ini Penulis berdinast di Biro Organisasi dan Tata Laksana Kementerian Pertahanan sebagai Penyusun Naskah bahan Kelembagaan.

Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha dengan niat baik, tulus dan ikhlas serta keyakinan dalam menjalankan proses pembelajaran hingga dapat menyelesaikan pengerjaan Tugas Akhir Tesis ini. Penulis berharap semogabanyak hal yang berguna dan bermanfaat bagi semua pihak yang dapat diambil dari Tesis ini guna pengembangan ilmu pengetahuan dimasa-masa mendatang.

Akhir kata Penulis mengucapkan rasa syukur yang setinggi-tingginya kepada Allah SWT, atas terselesaikannya Penulisan Tesis ini, yang berjudul “Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Analis Dalam Rangka Profesionalisme Pegawai (Studi Kasus Pada Unit Organisasi Kementerian Pertahanan Republik Indonesia Tahun 2021)”.

GAMBAR DOKUMENTASI PROSES WAWANCARA

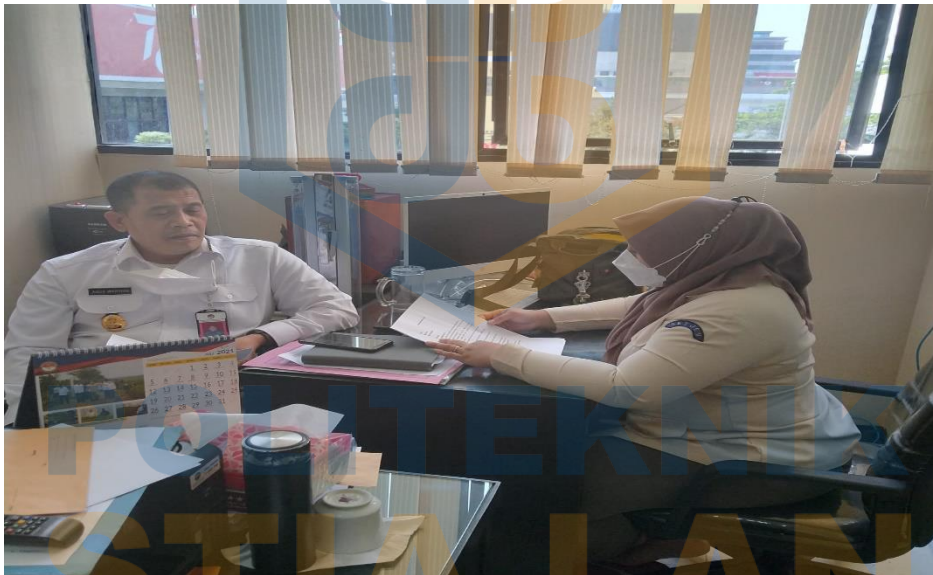


Proses Wawancara dengan Informan 1 (satu)



Proses Wawancara dengan Informan 2 (dua)

J A K A R T A



Proses Wawancara dengan Informan 4 (empat)

J A K A R T A



Proses Wawancara dengan Informan 5 (lima)

J A K A R T A



Proses Wawancara dengan Informan 6 (enam)

J A K A R T A



Proses Wawancara dengan Informan 7 (tujuh)

J A K A R T A

LAMPIRAN-LAMPIRAN

A. PEDOMAN WAWANCARA

Nama :

No Kontak :

Pangkat/Golongan :

Pertanyaan :

1. Pengembangan Karier

- a) Seberapa penting pengembangan karier dalam pekerjaan?
- b) Bagaimana pengembangan karier secara umum yang ada pada Kementerian Pertahanan saat ini?
- c) Apakah pengembangan karier yang ada saat ini sudah dibakukan? (terdapat aturan atau dokumen khusus pengembangan karier)
- d) Bagaimana pengembangan karier jabatan fungsional analis saat ini?
- e) Apakah prestasi kerja dapat mempengaruhi pengembangan karier jabatan fungsional analis?
- f) Bagaimana prestasi kerja yang dihasilkan oleh jabatan fungsional analis saat ini?
- g) Apakah saat ini sudah terdapat mekanisme penilaian kinerja jabatan?
- h) Bagaimana mekanisme penilaian kinerja tersebut diterapkan?
- i) Bagaimana hasil penilaian kinerja jabatan fungsional analis?
- j) Apakah jabatan fungsional analis memiliki jaringan kerja?
- k) Bagaimana jaringan kerja tersebut dapat berjalan?
- l) Bagaimana hasil dan manfaat dari jaringan kerja tersebut?
- m) Apakah jabatan fungsional analis memiliki loyalitas terhadap organisasi?
- n) Bagaimana loyalitas jabatan fungsional analis dalam mendukung pencapaian tugas dan fungsi?

- o) Apakah jabatan fungsional analis dapat bekerja secara mandiri?
- p) Siapa atasan langsung dari jabatan fungsional analis?
- q) Bagaimana mekanisme kerja dari atas sampai kepada jabatan fungsional analis?
- r) Apakah atasan memberikan bimbingan dalam pekerjaan kepada jabatan fungsional analis?
- s) Bagaimana bimbingan tersebut diberikan?
- t) Apakah atasan mendukung jabatan fungsional analis dalam pekerjaan?
- u) Bagaimana bentuk dukungan nyata atasan dalam pekerjaan jabatan fungsional analis?
- v) Bagaimana peluang jabatan fungsional analis untuk berkembang?
- w) Bagaimana kualifikasi jabatan fungsional analis saat ini?
- x) Bagaimana kompetensi jabatan fungsional analis saat ini?
- y) Apakah jabatan fungsional analis saat ini masuk dalam struktur organisasi dan tata kerja?
- z) Bagaimana pertimbangan keberadaan jabatan fungsional analis dalam struktur organisasi tersebut?

2. Profesionalisme

- a) Apakah jabatan fungsional analis saat ini memiliki jenjang pendidikan sesuai kualifikasi jabatan yang sudah ditetapkan?
- b) Bagaimana ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh jabatan fungsional analis?
- c) Apakah jabatan fungsional analis memiliki keterampilan khusus? (sebutkan ketrampilan tersebut)
- d) Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh jabatan fungsional analis?
- e) Bagaimana pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan jabatan fungsional analis?
- f) Apa kewenangan yang dimiliki oleh jabatan fungsional analis?
- g) Bagaimana kewenangan tersebut dijalankan?

- h) Apakah terdapat kode etik secara khusus pada jabatan fungsional analis?
- i) Bagaimana kode etik tersebut tertanam dalam jabatan fungsional analis?
- j) Bagaimana kondisi lingkungan sosial jabatan fungsional analis dalam pekerjaan?
- k) Bagaimana kemampuan sosialisasi dengan lingkungan pada jabatan fungsional analis?
- l) Apa yang perlu diperbaiki kedepan pada jabatan fungsional analis?



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

B. TRANSKIP WAWANCARA

Transkrip Wawancara Informan 1

Nama : Kolonel Setyo

Jabatan : Kepala Bagian Kelembagaan

Pertanyaan : Dengan jabatan bapak saat ini, Bagaimana pandangan bapak terkait seberapa penting pengembangan karir dalam pekerjaan menurut bapak?

Jawaban : Menurut saya pengembangan karir itu sangat penting dalam mendukung sebuah tugas atau pekerjaan. Mengingat strata dalam setiap pekerjaan itu kan melalui penjenjangan, jadi eksperimen dan knowledge-nya akan sangat mendukung terkait dengan pelaksanaan tugas.

Pertanyaan : Bagaimana pengembangan karir secara umum yang telah dilaksanakan di Kemhan?

Jawaban : Pengembangan karir di Kemhan saya rasa sudah cukup baik, karena disana sudah ada standarisasi kompetensi, kemudian juga terkait dengan syarat jabatan, kemudian juga ada peta jabatan disana, sehingga penerapan instrumen itu sudah dilaksanakan, saya pikir itu sudah cukup bagus.

Pertanyaan : Apakah dokumen-dokumen yang bapak sebutkan itu sudah menunjang untuk penunjang karir pak? Ataukah ada dokumen lain untuk pengembangan karir secara khusus?

Jawaban : Tentunya dokumen itu adalah salah satu atau beberapa instrumen untuk pengembangan karir pegawai, termasuk juga salah satunya adalah dari pendidikan, baik itu pendidikan umum atau pengembangan pegawai itu sendiri. Jadi knowledge yang dimiliki yang tentunya disertifikasi dengan ada legal standingnya disana itu mendukung untuk pola pembinaan karir pegawai kedepannya.

Pertanyaan : Lalu bila dihadapkan dengan pengembangan karir bagi jabatan analis saat ini seperti apa pak?

Jawaban : Untuk saat ini memang analis kalau dilihat dari beban kerjanya belum optimal. Namun demikian, kedepan kita harapkan para analis ini memiliki standar kompetensi yang dimiliki, sehingga

mereka bisa memberikan output terkait dengan jabatan analis misalnya analis bidang apa itu bisa terukur output dan produknya dari analisis itu tentang bidang apa yang melekat disana.

Pertanyaan : Apakah menurut bapak, prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang analis itu dapat mempengaruhi pengembangan karirnya?

Jawaban : Sebagaimana jabatan yang lain yah, tentunya jabatan itu dibentuk ataupun dibuat itu tentunya harusnya diukur, baik itu melalui analisa beban kerja dan termasuk kompetensi yang ada ataupun keahlian yang dimiliki, dengan harapan kalau kita menyusun standar kompetensi ataupun uraian tugas dari para analis ini kemudian dia terukur outputnya, apalagi output yang bisa berdampak ataupun memberikan outcome terhadap organisasi itu semua tentunya harus bisa berdampak kepada pengembangan karir yang bersangkutan. Ini kan penilaian kinerja dari pegawai.

Pertanyaan : Lalu bagaimana prestasi kerja yang dihasilkan jabatan analis saat ini menurut bapak?

Jawaban : Secara umum, prestasi kerja analis ini sangat kurang menurut saya. Kenapa hal itu bisa terjadi, balik lagi tadi, instrumen didalam mengukur dalam pekerjaan para analis ini kan belum terbentuk secara real, sehingga produktifitas mereka juga tidak terlihat, baik itu bentuk berupa analisis sesuai dengan jabatan yang diembannya itu belum optimal. Tentunya, kami di Baglem Biro Ortala ini akan berupaya untuk membuat sebuah konsep kedepannya ini jabatan itu memiliki baik itu standar kompetensi atau analisis jabatannya atau beban kerjanya sehingga terukur.

Pertanyaan : Apakah saat ini telah ada sistem atau mekanisme penilaian kinerja jabatan?

Jawaban : Kalau sistem penilaian kinerja jabatan sudah ada saat ini.

Pertanyaan : Lalu seperti apa pak mekanisme yang diterapkan apabila memang telah ada?

Jawaban : Penilaian kinerja itu kan kalau kita lihat pegawai itu kalau di Kemhan ada TNI dan PNS. Kalau sistem yang di ASN itu kan kita mengenal angka kredit, produktifitas kinerjanya itu diukur dari sana. Kalau unsur TNI kan tidak mengenal angka kredit,

nah disana juga akan dilihat penilaian kinerja secara umum, ada kriterianya di instrumen yang ada di TNI bagaimana penilaiannya di jabatan jabatan tertentu.

Pertanyaan : Lalu hasil penilaian kinerja untuk jabatan analis saat ini seperti apa pak?

Jawaban : Secara umum hasil kinerja analis belum ada dan belum nampak, karena memang instrumen alat ukurnya yang belum ada. Kan kalau kita berbicara kinerja itu ada SMART spesifik measurable, artinya terukur. Nah tolak ukur dari pejabat fungsional analis ini yang instrumennya belum ada, diharapkan memang itu nanti kedepan bisa kita wujudkan sehingga para analis ini bisa melaksanakan tugasnya yang berimbas pada pengembangan karir yang bersangkutan.

Pertanyaan : Menurut bapak, apakah jabatan fungsional analis ini telah memiliki jaringan kerja?

Jawaban : Ini jaringan kerja yang dimaksud seperti apa? Apakah payung hukumnya? Ataukah instansi pembina dan lain sebagainya

Pertanyaan : Jaringan kerja yang dimaksud ketika dia melaksanakan tugas memang dia telah memiliki link-link tertentu yang mendukung pelaksanaan tugasnya.

Jawaban : Jabatan analis baik itu analis kebijakan atau analis pertahanan tentunya mereka ada wadahnya dalam melaksanakan tugas, mereka juga berpedoman terhadap nomenklatur jabatan yang dia miliki, contohnya dia analis kebijakan terkait strategi pertahanan ada di strahan misalnya, nah disitu dia tentunya ngelink kepada unsur-unsur kepada bidang yang ada disana untuk mendukung Satker tersebut.

Pertanyaan : Apakah jabatan analis ini memiliki loyalitas terhadap organisasi?

Jawaban : Kalau kita berbicara loyalitas tentunya harus ada, kita tidak bicara realitasnya, tapi kalau kita bicara regulasinya jabatan itu dibentuk, disusun, dibuat itu untuk mendukung tugas fungsi organisasi, tentunya loyalitas itu wajib ada

Pertanyaan : Bagaimana bentuk real loyalitas jabatan fungsional analis ini pak?

Jawaban : Analisis produknya analisis, jadi unsur pimpinan di Satker misalnya dalam suatu pekerjaan atau tugas yang membutuhkan analisis akan memberikan tugas dan mentransfer tugas tersebut kepada para analis ini sesuai dengan bidangnya atau sesuai nomenklatur yang dia emban. Harapannya dari pelimpahan tugas dan pemberian tugas tersebut memberikan output analisis yang harus dihasilkan disamping dari bentuk loyalitas yang harus dilakukan.

Pertanyaan : Apakah analis ini bisa bekerja secara mandiri?

Jawaban : Bekerja secara mandiri bisa, tapi link pekerjaannya tentunya berkaitan dengan unsur yang lain terutama struktural yang ada di organisasi tersebut.

Pertanyaan : Bila melihat dari urusan organisasi, siapa atasan dari Jabfung analis ini?

Jawaban : Secara pembinaan itu langsung dibawah Kasatker, namun secara fungsional kegiatan akan disesuaikan dengan nomenklatur, bidang apa ataupun bagian mana, sehingga mendukung tugas dari bagian ataupun bidang yang dimaksud.

Pertanyaan : Mekanisme kerja dari Kasatker sampai ke analis itu bagaimana pak?

Jawaban : Nah ini kedepannya harus disusun secara jelas mekanisme atau SOP atau proses bisnis atau hubungan kerja dari Kasatker kepada para fungsional analis ini secara implisit ya itu tadi seperti yang saya sampaikan bahwa dalam mendukung tugas-tugas organisasi di Satker tersebut dibutuhkan analisa analisa baik itu tugas, beban kerja ataupun analisa terkait dengan fungsi fungsi yang lain yang tentunya ada kaitannya dengan para fungsional analis ini. Mekanismenya ya sesuai sama yang saya sampaikan tadi tugas yang diberikan kepada organisasi atau Satker tersebut oleh Kasatker akan ditindak lanjuti baik itu kepada Bag atau Bid maupun kepada para analis. Sehingga feedback dari analis ini bagaimana analisisnya ditinjau dari teknis perbagian seperti apa nanti dicombain sebagai rujukan bagi Kasatker untuk mengambil sebuah keputusan baik itu sebuah saran kepada pimpinan atau perwujudan kebijakan itu sendiri.

Pertanyaan : Ketika Kasatker itu membagi tugas kepada analisnya, apakah memberikan bimbingan? Atau hanya membagi tugas saja?

Jawaban : Kalau kita bicara organisasi, tentunya disitu Kasatker selain sebagai user pengguna, juga bertanggung jawab sebagai seorang pembina, membimbing dan mengarahkan, jadi harus memiliki fungsi pembinaan kepada jabfung analis, baik itu tugas pelimpahan ataupun tugas-tugas yang lain yang kedepannya ini kita harap kan bisa disusun secara jelas rincian tugasnya, itu juga akan lewat bimbingan dari Kasatker.

Pertanyaan : Menurut bapak, secara umum apakah Kasatker mendukung pelaksanaan tugas analis? Memberikan suport secara penuh atau hanya membagi habis kepada struktural nya saja?

Jawaban : Secara umum kalau melihat realitas di lapangan itu belum nampak. Jadi bimbingan atau pembagian tugas kepada fungsional analis ini belum terlihat. Sehingga inilah berkaitan dengan reformasi birokrasi agen perubahan dari unsur-unsur pimpinan terutama struktural itu menjadi agen perubahan untuk bertanggung jawab dan mau membina, mengarahkan sekaligus juga membagi tugas. Karena tugas itu bukan sekedar memberikan limpahan saja, itu merupakan bagian pembinaan terhadap personel, baik itu secara kompetensi kualitas personel, sehingga apabila personel tersebut diberi tugas nanti dilihat, dievaluasi seperti apa yang nanti akan dilakukan pembinaan. Tapi secara umum itu belum nampak peran Kasatker dalam membagi tugas kepada analis.

Pertanyaan : Bagaimana menurut bapak peluang jabatan analis untuk berkembang di lingkungan Kemhan?

Jawaban : Bicara saat ini, peluang pengembangannya dirasakan stagnan. Tetapi, kita bukan berarti tidak berbicara untuk pengembangan kedepan yah, kedepannya diharapkan apalagi kalau instrumen itu kita penuhi, tentunya standar kompetensi atau uraian tugas dan sebagainya itu bisa kita susun bisa jadi sebuah pengembangan karir, termasuk juga tunjangan yang dimiliki, karena negara ini memberikan satu rupiah pun tentunya dihitung juga produktivitasnya apa, hasilnya apa, output yang bisa diberikan itu apa lewat ABK dan sebagainya. Mudah-mudahan kedepannya jabatan analis fungsional ini bisa jadi rujukan untuk pengembangan karir pegawai kedepannya seperti apa.

Pertanyaan : Dari peraturan, bagaimana kualifikasi jabatan fungsional analis saat ini? Apakah penempatannya sudah sesuai dengan yang diharapkan pimpinan?

- Jawaban : Mengenai aturan, itu kan kita ada terkait dengan aturan Jabfung yang mengatur baik itu Jabfung dari PNS maupun Jabfung TNI. Kalau untuk ASN sudah berjalan dengan baik terkait dengan uraian tugasnya, beban kerjanya dan angka kreditnya dan sebagainya. Nah untuk unsur dari TNI ini memang terkendala khususnya mereka masih menganut pembinaan dari TNI, Nah disana diatur Perpangnam 7 dan 8 terkait dengan rumpun jabatan fungsional TNI dan juga terkait dengan Jabfung di TNI tidak menyebutkan terkait TNI yang bertugas di Kementerian dan Lembaga. Nah itulah yang menjadi permasalahan TNI yang bertugas di Kementerian saat ini belum bisa diuraikan terkait dengan jabatan fungsional itu.
- Pertanyaan : Berikut juga dengan kualifikasi jabatannya belum ada yah pak?
- Jawaban : Iya, itu kan kalau tidak salah rumpun jabatan manajemen yah bukan operasional.
- Pertanyaan : Lalu, bagaimana dengan kompetensi jabatannya pak? Sudah ada kah ? apabila sudah ada bagaimana pelaksanaanya?
- Jawaban : Kalau kompetensi jabatannya sampai dengan saat ini regulasinya belum ada, sehingga penempatan personel yang menduduki jabatan analis itu masih bersifat kebijakan. Jadi personel yang ada memenuhi syarat, kalau tidak itu masa dinas nya dan sebagainya rejibel untuk dijadikan analis dia bisa dimasukan.
- Pertanyaan : Apakah jabatan fungsional analis ini masuk kedalam Struktur Organisasi dan Tata Kerja pak?
- Jawaban : Masuk kalau di OTK nya sudah ada, jabatan fungsional. Kalau di Permenhan 14 2019 itu kan menyebutkan disitu ada jabatan fungsional di beberapa Satker yang ditentukan disitu, baik itu di Direktorat atau di Inspektorat Jenderal.
- Pertanyaan : Bagaimana pertimbangan keberadaan Jabfung Analis itu masuk kedalam struktur organisasi? Pertimbangan nya seperti apa?
- Jawaban : Sori yang tadi yang di Inspektorat tadi itu JF auditor yah, kalau yang ini analis. Pertimbangannya terkait dengan jabatan yang dimasukan kedalam struktur organisasi (OTK) diharapkan dalam organisasi tersebut bisa menampung ataupun menerima pegawai yang menurut penilaian layak dan kredibel untuk didudukan disana, sehingga disiapkan wadahnya. Nah nanti

terkait dengan mekanisme dan prosedur kerjanya yang tadi diawal saya sampaikan langsung dibawah pembinaan Kasatker secara pembinaan, tapi secara fungsionalnya nanti melekat dibagian atau bidang yang terkait.

Pertanyaan : Baik, karena tadi bapak sudah menyampaikan bahwa analis Jabfung ini belum memiliki kualifikasi jabatan, tapi bagaimana dengan jenjang pendidikan? Apakah sudah ada ketetapan terkait jenjang pendidikan ketika akan menduduki jabatan analis?

Jawaban : Setau saya sampai dengan saat ini mengenai jenjang pendidikan yang dipersyaratkan mengenai jabatan analis itu belum ada.

Pertanyaan : Apakah ketika seseorang menduduki jabatan di analis, apakah harus memiliki ilmu pengetahuan khusus?

Jawaban : Kalau berbicara dengan normal atau regulasinya memang diharapkan sesuai dengan keilmuan yang dimiliki. Sehingga diharapkan dia menduduki jabatan analis sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi jabatannya, ataupun pengalaman kerjanya, ataupun keilmuannya. Namun demikian instrumen itu sekarang masih kita bangun, diharapkan mengarah kesana agar outputnya maksimal.

Pertanyaan : Selain itu, kan tadi harus memiliki ilmu pengetahuan yang sesuai dengan bidang yang diduduki, apakah itu merupakan keterampilan khusus?

Jawaban : Dalam hal-hal tertentu memang diharapkan perlu, tapi apakah itu menjadi syarat mutlak untuk diduduki, nah itu perlu kajian lagi. Karena kan kita bicara continue artinya didalam jabatan tersebut secara berjenjang dalam jangka waktu lama, apakah tugas-tugas analis disana dengan kompetensi dan keilmuan yang dimiliki bisa mensupport organisasi tersebut.

Pertanyaan : Bagaimana menurut bapak terkait dengan pelayanan yang diberikan oleh analis saat ini?

Jawaban : Secara umum pelayanan yang sudah diberikan sudah cukup baik, dalam arti kata, para analis ini yang sudah dibagi secara fungsional mendukung organisasi atau bidang dan bagian sudah mampu memberikan suporting dalam menjawab tuntutan tugas yang ada. Cukup mendukung.

- Pertanyaan : Lalu bagaimana dengan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh analis?
- Jawaban : Karena instrumen terkait dengan uraian tugas dan sebagainya memang belum ada, sehingga optimalisasi dengan pelaksanaan tugasnya memang dirasa belum optimal.
- Pertanyaan : Apakah jabatan analis itu memiliki kewenangan?
- Jawaban : Karena ini bersifat fungsional, mereka tidak memiliki kewenangan tertentu.
- Pertanyaan : Apakah terdapat kode etik secara khusus pada jabatan analis?
- Jawaban : Instrumen untuk menyatakan kode etik belum ada sampai dengan saat ini. Namun diharapkan dalam setiap jenjang jabatan dan tugas, tentunya itu diharapkan ada kode etik terkait dengan pelaksanaan tugas ini. Contohnya mungkin menjaga terkait dengan dokumen analisis yang telah disusun atau dibuat.
- Pertanyaan : Berarti untuk saat ini belum ada yah pak terkait kode etik?
- Jawaban : Untuk saat ini belum ada.
- Pertanyaan : Bagaimana dengan lingkungan sosial jabatan fungsional analis dalam pekerjaannya?
- Jawaban : Jabatan fungsional analis itu seperti yang saya sampaikan dia mempunyai wadah analis dimana mereka bisa saling berkomunikasi dan bersosialisasi terkait dengan peran, fungsi dan tugas mereka dalam organisasi yang diduduki, jadi secara peran sosialnya dinamis, baik, namun belum terlihat menonjol. Karena memang kembali lagi, tuntutan tugas, uraian tugasnya secara legalitas formalnya belum ada.
- Pertanyaan : Menurut bapak, apa yang perlu diperbaiki kedepannya dalam jabatan analis?
- Jawaban : Jabatan analis ini karena sebenarnya menurut saya sangat dibutuhkan dalam organisasi, mengingat produk analisis ini kan memiliki bobot yang cukup tinggi. Artinya, dalam pelaksanaan tugas di satker-satker dibutuhkan sebuah analisis baik itu dalam konteks pekerjaan yang sedang dilaksanakan atau analisis dalam jangka menengah atau panjang. Sehingga, itu bagian daripada supporting area dalam menentukan kebijakan dari satker itu sendiri. Sehingga sangat penting.

Hanya memang dibutuhkan instrumen-instrumen yang bisa mendorong dan mengarahkan pentingnya mereka dalam organisasi ini.

Pertanyaan : Seperti penyusunan apa pak menurut bapak? Karena ketika kita berbicara Biro Ortala maka dia adalah pembuat kebijakan organisasi maupun pengarahnya di lingkungan Kemhan. Menurut Bapak, apa yang harus diperbaiki, atau unsur apa yang harus diperbaiki lagi dengan jabatan fungsional analis ini?

Jawaban : Contohnya kalau mungkin di Biro Ortala, karena domainnya organisasi dan kelembagaan, contohnya analis yang mungkin diwujudkan adalah analis organisasi. Tentunya dari instrumen yang ada dalam organisasi ini baik itu dalam peraturan ataupun pelaksanaan organisasi itu sendiri, optimal apa tidak, kemudian dari monevnya hasilnya dalam kurun waktu 1 tahun anggaran itu seperti apa. Nah itu jabatan analis akan menganalisis oh ternyata organisasi ini instrumennya ada yang kurang, karena terdapat beberapa pekerjaan yang ternyata tidak memiliki landasan hukum/legalitas, berarti perlu dibuat analisis sebagai saran masukan kepada pimpinan dalam hal ini adalah Karo Ortala untuk menambahkan hal-hal yang dimaksud berdasarkan peraturan perundang-undangan yang ada.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Transkrip Wawancara Informan 2

Nama : Kolonel Cecep

Jabatan : Analis Madya

Pertanyaan : Bapak, seberapa penting pengembangan karir dalam pekerjaan menurut bapak?

Jawaban : Setiap orang yang bekerja, pasti ingin terus berkembang karir nya, apapun pekerjaannya, apapun jabatannya saat ini. Jadi pengembangan karir bagi seorang yang bekerja tentunya sangat penting.

Pertanyaan : Bila dihadapkan dengan pengembangan karir yang ada di Kemhan ini seperti apa pak?

Jawaban : Kementerian Pertahanan menurut saya adalah Kementerian yang sangat unik. Kenapa? Karena disitu ada 2 pegawai, 1 ASN 1 nya TNI. Dan menurut saya kalau di Kemhan memang jadinya agak terpengaruh khususnya bagi PNS dengan adanya unsur TNI disitu, karena terus terang mungkin yang ada disini (Ortala) saat ini atau seterusnya yang menduduki jabatan menentukan itu ada TNI. Sehingga akhirnya menurut saya pola karir untuk PNS agak tertutup, agak tidak berkembang, kalah atau tidak seimbang dengan TNI.

Pertanyaan : Lalu, apakah terdapat dokumen yang sudah dibakukan terkait dengan pengembangan karir?

Jawaban : Kalau menurut saya aturan mengenai pengembangan karir di suatu instansi pasti sudah ada, tetapi apakah pelaksanaannya sudah sesuai dengan dokumen yang ada, nah itu mungkin menurut saya yang menjadi masalah.

Pertanyaan : Lalu bagaimana dengan pengembangan karir jabatan fungsional, jabatan analis untuk saat ini?

Jawaban : Kalau saya lihat untuk yang di Kemhan ini jabatan analis menurut saya merupakan pola karir, batu loncatan untuk siapapun berkembang, siapapun mungkin untuk menduduki jabatan di atasnya, di atasnya jabatan analis tentunya mungkin jabatan struktural ya untuk saat ini. Namun, saya lihat juga tidak terlalu signifikan, artinya tidak seperti yang diharapkan, ini jadi ini kadang-kadang tidak seperti itu.

- Pertanyaan : Berarti ketika pelaksanaanya hal itu tidak berlaku begitu yah pak?
- Jawaban : Bukan tidak berlaku, tapi agak berbeda atau tidak selamanya seperti itu, kadang kadang tidak sesuai dengan yang diharapkan.
- Pertanyaan : Apakah prestasi kerja yang didapat oleh fungsional analis itu dapat mempengaruhi karir jabatan fungsional?
- Jawaban : Seharusnya seperti itu, tetapi pada kenyataannya tidak semuanya seperti itu. Ada yg seperti itu tapi ada juga yang tidak seperti itu. Nah ini akhirnya membuat orang menjadi kecewa kadang-kadang.
- Pertanyaan : Prestasi kerja yang dapat dihasilkan oleh jabatan fungsional analis saat ini seperti apa yah pak?
- Jawaban : Ini yang menurut saya ya itu tadi, mungkin sulit diukur ya. Kalau di PNS itu ada angka kredit ya, tapi kalau di TNI tidak ada. Sehingga, menurut saya akhirnya khusus di Kemhan ini seperti tidak berperan.
- Pertanyaan : Berarti tidak berpengaruh yah pak?
- Jawaban : Tidak berpengaruh.
- Pertanyaan : Apakah sepengetahuan bapak terdapat mekanisme penilaian kinerja pada suatu jabatan?
- Jawaban : Saya kurang melihat hal itu disini.
- Pertanyaan : Berarti, mekanisme penilaian kinerja itu belum diterapkan dilingkungan Kemhan yah pak?
- Jawaban : Iya, kalau menurut saya itu.
- Pertanyaan : Apakah bapak sebagai jabatan analis memiliki jaringan kerja?
- Jawaban : Iya harusnya seperti itu, kita tidak mungkin bisa bekerja sendiri, pasti ada unsur lain atau pejabat pejabat yang lain yang menjadi bagian untuk kita bersama-sama dalam bekerja.
- Pertanyaan : Bagaimana mekanisme pelaksanaan jaringan kerja tersebut bagi jabatan fungsional analis?

- Jawaban : Saya sendiri merasakan disini itu memang kurang yah. Saya membandingkan pejabat kemarin bagaimana, yang sekarang bagaimana, kemudian posisi saya sebagai analis bagaimana, peran saya disitu bagaimana, saya merasakan sekali adanya perbedaan-perbedaan siapa pejabatnya begini dan siapa pejabatnya begitu. Sebenarnya saya sudah pernah menyampaikan jabatan analis ini sebaiknya dibawah struktural, misalkan saya analis bidang organisasi alangkah baiknya saya langsung didalam Baglem itu sendiri, tidak dibawah kepala Biro. Sehingga, begitu disitu ada kegiatan saya langsung otomatis bekerja bersama sama. Kalau yang seperti ini kan mekanismenya seolah olah saya yang harus diperintah kepala Biro dahulu, baru saya bisa masuk. Mungkin itu ya menurut saya untuk dapat diatur lagi sehingga jaringan kerja itu lebih enak, lebih bisa bermanfaat, dan lebih bisa meningkatkan pengetahuan dari analis itu sendiri di bidangnya.
- Pertanyaan : Menurut bapak, apakah jabatan analis memiliki loyalitas terhadap organisasi?
- Jawaban : Saya yakin ada.
- Pertanyaan : Dan hal itu mendukung untuk pencapaian tugas fungsinya?
- Jawaban : Iya.
- Pertanyaan : Apakah seorang jabatan analis itu bisa bekerja secara mandiri?
- Jawaban : Seharusnya bisa, tapi untuk yang kita, maksudnya TNI jadi tidak bisa.
- Pertanyaan : Kenapa pak?
- Jawaban : Iya itu tadi, kalau yang PNS/ASN dia bisa mencari membuat produk tulisan apapun ada nilainya, ada manfaatnya, ada pengaruhnya nanti didalam karirnya dia. Kalau di TNI tidak ada, tidak ada angka kredit. Sehingga kalau mungkin kita sampaikan ya tergantung bagaimana hubungan kita dengan atasan kita, bagaimana kedekatan kita dengan seseorang sehingga justru itu lah yang dapat mengangkat dia dalam karirnya. Bukan karena itu tadi, bekerja mandiri, menghasilkan sesuatu, kemudian bisa mengangkat karirnya.
- Pertanyaan : Berarti untuk saat ini, atasan langsung dari jabatan fungsional analis itu setingkat eselon II nya?

- Jawaban : Iya, eselon II diatasnya atau eselon II di tempat yang lain.
- Pertanyaan : Lalu bagaimana mekanisme kerja dari atas sampai diturunkan pada jabatan fungsional analis?
- Jawaban : Kalau mekanismenya kan seharusnya ya itu tadi analis bekerja atas perintah dari atasannya langsung, eselon II nya. Ya kalau menurut saya jadinya membuat analis ini terbelenggu dengan itu, manakala mungkin pimpinannya peduli dia selalu diberi tugas, dia akan bisa mengembangkan karirnya untuk membantu bagian-bagian yang mungkin ada kaitannya dengan jabatan analisnya dia. Tapi kalau mungkin atasannya acuh tidak pernah memberi tugas maka dia akan mati atau tidak berkembang.
- Pertanyaan : Dalam pemberian tugas yang dimaksud tadi, apakah atasan memberikan bimbingan? atau atasan hanya pelimpahan tugas saja?
- Jawaban : Saya rasa ketika kita diberi tugas manakala tugas itu tidak kita kuasai, kita akan juga mencari referensi yang kita butuhkan berusaha sendiri. Tidak harus mungkin istilahnya diberi petunjuk yang terlalu ini saya rasa tidak perlu seperti itu, tapi manakala kita diberi tugas maka kita akan dengan sendiri mencari data dukung atau buku atau referensi untuk mendukung tugas itu dilaksanakan dengan baik.
- Pertanyaan : Menurut pengalaman bapak, apakah atasan mendukung jabatan analis dalam pekerjaannya.
- Jawaban : Iya.
- Pertanyaan : Bagaimana bentuknya.
- Jawaban : Iya itu tadi seharusnya kita dilibatkan dalam setiap kegiatan yang berkaitan dengan jabatan analis kita.
- Pertanyaan : Menurut bapak, bagaimana peluang jabatan fungsional analis untuk dapat berkembang?
- Jawaban : Analis harus selalu dilibatkan, analis harus selalu diberi tugas. Sehingga dia dengan sendiri nya akan berkembang. Dengan diberi tugas ya itu tadi dia akan belajar, dia akan menambah wawasan dia akan mencari referensi yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas tersebut.

Pertanyaan : Bagaimana kualifikasi jabatan fungsional analis, dan kompetensi analis saat ini? Untuk kualifikasi jabatannya bagaimana? Dan untuk kompetensi jabatannya bagaimana?

Jawaban : Kurang faham kalau yang ini.

Pertanyaan : Kualifikasi jabatan seperti syarat jabatan yang seharusnya dimiliki.

Jawaban : Jadi begini kalau menurut saya analis adalah sebuah jabatan sebagai pola karir untuk menduduki kalau dia bagus bisa menduduki jabatan yang diinginkan. Artinya sebenarnya untuk jabatan analis atau jabatan struktural itu pasti memiliki persyaratan. Apalagi di kita di lingkungan Kemhan ini mempunyai pendidikan-pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia dan itu selalu dilaksanakan setiap tahun, tapi kadang-kadang saya heran kenapa ini tidak menjadikan prasyarat untuk seseorang menjabat didalam jabatan jabatan itu. Contoh ada Sustaf Renstra, atau yang di Pusjemen itu Suspimjemen. Harusnya itu dimanfaatkan, artinya dimanfaatkan itu menjadi prasyarat untuk menduduki jabatan tertentu. Yang sekarang saya lihat pendidikan yang ada itu sudah dipakai manfaatnya itu kurang tahu untuk apa, karena tidak ada dijadikan persyaratan pada jabatan yang akan diduduki berikutnya. Menurut saya itu tadi, kita harus konsisten, harus komitmen pendidikan yang dilaksanakan harus bermanfaat untuk para pejabat agar meningkatkan kemampuannya untuk bisa dia melaksanakan jabatannya dengan baik. Harusnya itu tadi selain mempersyaratkan asesmen kemudian juga mempersyaratkan jabatan jabatan tersebut. Seperti di PNS saja S1 itu tidak Diklatpim atau tidak S2 maka dia nah mungkin persyaratan tersebut akan sangat membantu pejabat-pejabat dalam menjalankan tugasnya.

Pertanyaan : Sepengetahuan bapak, apakah jabatan fungsional analis itu masuk kedalam struktur OTK Kemhan?

Jawaban : Tidak masuk yah.

Pertanyaan : Lalu bagaimana pertimbangan keberadaan dari jabatan analis ini sendiri terhadap OTK pak?

Jawaban : Mungkin dengan adanya konsep Kemenpan RB menghilangkan jabatan struktural eselon III kebawah akhirnya mungkin perlu dipertimbangkan juga yah agar masuk kedalam

OTK. Karena manakala dijadikan jabatan fungsional seperti analis, berarti di OTK kosong tidak ada istilahnya kotaknya. Sebenarnya yang kita ketahui yang bekerja itu di eselon III kebawah itu, eselon I dan II itu hanya decisionnya saja, keputusannya aja.

Pertanyaan : Apakah jabatan fungsional analis saat ini memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang sudah ditetapkan?

Jawaban : Kalau yang saya lihat untuk yang PNS iya, tapi kalau untuk yang TNI tidak.

Pertanyaan : Lalu rata-rata ilmu pengetahuan yang dimiliki seperti apa yah pak? Yang berkaitan dengan bidang pendidikannya.

Jawaban : Mungkin kalau di TNI ya itu tadi dia sudah dianggap mengalami pengalaman jabatan yang bermacam macam, masa dinasnya juga lebih daripada yang PNS, nah mungkin itu bisa dianggap sebagai referensi atau pendidikan yang mungkin cukup pantas untuk menduduki jabatan itu. Sementara kalau di PNS kan tidak, dari pertama sampai sekarang mungkin disitu terus, sehingga menimbulkan prasyarat pendidikan manakala tidak terpenuhi, dia tidak bisa menduduki jabatan diatasnya.

Pertanyaan : Berarti itu sama seperti semacam ketarampilan tersendiri yang dimiliki TNI yah pak?

Jawaban : Iya.

Pertanyaan : Apakah ada pelayanan yang diberikan jabatan fungsional analis pak?

Jawaban : Seharusnya ada. Maka ya kemarin sempet saya dalam rangka Reformasi Birokrasi saya sampai sarankan kepada Kasubag RB untuk membuat layanan pengaduan atau mungkin untuk bertanya dan sebagainya di Biro Ortala ini dengan analis yang dapat menjembatani. Ketika mungkin bag RB sibuk kita bisa memfasilitasi tidak harus semuanya kesana sebagai layanan untuk kita dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas di Kemhan ini.

Pertanyaan : Apakah fungsional analis itu memiliki kewenangan pak?

Jawaban : Tidak. Saya rasa kita lebih kepada membantu pelaksanaan tugas kepala bagian, kita tidak mempunyai keputusan hanya

sumbang saran, masukan dan pikiran atau membantu menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang ketika akan dinaikan harus mendapatkan persetujuan dari kepala bagian.

Pertanyaan : Apakah ada kode etik tertentu dalam jabatan fungsional analis?

Jawaban : Memang tidak ada kode etik, tetapi ya menurut saya itulah kita analis, bahwa kita menyadari pejabat yang bukan menentukan tadi sehingga kita tidak mempunyai kewenangan kewenangan yang seperti itu.

Pertanyaan : Bagaimana kondisi lingkungan sosial bagi jabatan fungsional analis dalam pekerjaan?

Jawaban : Lingkungan sosial kita itu mau berbagi, contohnya setiap hari kita ada teman dari kabag menyampaikan informasi menyampaikan permasalahan kadang kadang berdiskusi. Itu terus terang saja sangat membantu lingkungan sosial seperti itu sangat membantu kita berkembang dan berpikir.

Pertanyaan : Ada tidak pak yang perlu diperbaiki kedepannya pada jabatan fungsional analis ini pak?

Jawaban : Kalau menurut saya itu tadi, mungkin keberadaannya bukan di eselon II, langsung masuk kedalam eselon III nya, mungkin itu lebih dapat bermanfaat, lebih membantu mengembangkan wawasan dan kemampuannya dia manakala dia naik dia langsung siap.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Transkrip Wawancara Informan 3

Nama : Letnan Kolonel Ninik

Jabatan : Kepala Sub Bagian Analisa Jabatan

Pertanyaan : Ibu, seberapa penting pengembangan karir dalam suatu pekerjaan?

Jawaban : Pengembangan karir sangat penting sekali, karena itu adalah hak yang harus diberikan kepada setiap pegawai. Karena pengembangan karir itu sebagai tolak ukur bahwa seorang pegawai itu dia karirnya bisa meningkat itu berdasarkan kemampuannya, melihat tingkat kemampuan orang dari karirnya, semakin tinggi kan dia kemampuannya juga semakin besar, tanggung jawabnya semakin besar, jadi itu sangat penting sebagai moril juga kesejahteraan bagi pegawai itu.

Pertanyaan : Lalu, bagaimana karir secara umum yang ada di Kemhan?

Jawaban : Jadi kalau di Kemhan kan ada TNI dan PNS, jadi dua duanya berjalan juga sangat baik. Karir untuk PNS di Kemhan itu sendiri peluangnya juga sangat besar, diberikan porsi yang sama juga dengan TNI. Jadi kalau memang PNS itu memenuhi syarat inshaallah pasti akan diperhatikan karirnya, dan akan ditingkatkan karirnya jadi tidak ada hambatan dan kendala untuk itu.

Pertanyaan : Apakah terdapat aturan atau dokumen yang telah dibakukan di Kemhan?

Jawaban : Ada di Ropeg. Kalau di Ortala untuk dokumen pengembangan karir itu ada Daftar Susunan Personel, ada juga di dokumen analisa jabatan ada syarat jabatan, saya pikir itu bisa jadi pedoman untuk pengembangan karir.

Pertanyaan : Bagaimana pengembangan karir bagi jabatan analis, khususnya analis yang diduduki TNI saat ini?

Jawaban : Saat ini untuk analis yang diduduki oleh TNI masih terbatas yah. Karena analis madya itu saya pikir karena analis madya yang diduduki TNI itu belum bisa terlalu dikembangkan, karena uraian tugas jabatan sendirinya juga terbatas ya kalau

analisis yang diduduki TNI itu, jadi saya pikir belum bisa terlalu untuk dikembangkan dan difungsikan dengan baik

Pertanyaan : Apakah prestasi kerja itu dapat mempengaruhi karir bagi analisis bu?

Jawaban : Bisa saja, saya pikir kalau analisis itu ada tingkatannya, analisis pertama, muda, madya. Kalau dia kerjanya baik, pasti bisa.

Pertanyaan : Untuk saat ini, kita fokusnya ke analisis madya yang diduduki oleh TNI.

Jawaban : Saya pikir bisa, tapi tidak terlampau, namun bisa saja seperti yang barusan disampaikan kegiatan nya belum begitu jelas, namun tidak menutup kemungkinan bisa, hanya mungkin akan menemukan banyak hambatan.

Pertanyaan : Apakah saat ini sudah ada mekanisme penilaian kinerja dalam suatu jabatan?

Jawaban : Sebenarnya sudah ada, tapi pelaksanaan nya aja yang belum maksimal.

Pertanyaan : Apabila sudah ada, bagaimana penilaian kinerja tersebut dilaksanakan?

Jawaban : Apakah ini untuk ASN?

Pertanyaan : Iya secara global bu.

Jawaban : Kalau saya secara pribadi, saya pikir penilaian kinerja adalah penilaian yang bisa langsung dinilai langsung oleh atasan, kemudian dia bisa untuk mengembangkan karirnya, begitu yah yang saya pahami dan saya lihat sehari hari, oleh pimpinan terus dia bekerjanya bagaimana, itu secara deskripsinya begitu. Mungkin secara penilaian tentang output yang dihasilkan saya kurang bisa mendeskripsikannya.

Pertanyaan : Apakah Jabatan Analisis itu memiliki jaringan kerja bu?

Jawaban : Analisis untuk yang duduk di TNI ya?

Pertanyaan : Iya.

Jawaban : Saya pikir tidak ada.

- Pertanyaan : Lalu apakah menurut ibu jabatan analis itu memiliki loyalitas terhadap organisasi?
- Jawaban : Setiap jabatan seharusnya punya loyalitas, saya pikir dia seharusnya punya walaupun sebagai seorang analis harus punya.
- Pertanyaan : Bagaimana loyalitas jabatan analis tersebut dalam mendukung tugas dan fungsi?
- Jawaban : Sebetulnya tergantung personelnya yah, tergantung analisnya disitu, kalau dia bisa mengembangkan dirinya, otomatis bisa juga untuk organisasi.
- Pertanyaan : Apakah seorang analis dapat bekerja secara mandiri?
- Jawaban : Saya pikir bisa secara mandiri, dia bukan struktur, dia analis fungsional jadi seharusnya dia bisa.
- Pertanyaan : Siapa atasan langsung dari jabatan analis?
- Jawaban : Kalau yang sekarang ada itu, dibawah langsung kepala Satker.
- Pertanyaan : Kalau langsung dibawah kepala Satker, bagaimana mekanisme kerja dari Kasatker sampai ke analisnya bu?
- Jawaban : Karena dia berada langsung dibawah Kasatker, seandainya ada isu ataupun kerjaan ataupun kegiatan yang membutuhkan tenaga analis, saya pikir Kasatker langsung memberikan tugas tersebut kepada analis.
- Pertanyaan : Pelimpahan kerja itu bu, apakah pelimpahan kerja Kasatker memberikan bimbingan kepada analisnya? Ataukah hanya pelimpahan kerja saja?
- Jawaban : Seharusnya dengan bimbingan, karena tidak tahu petunjuknya seperti apa, arahnya seperti apa, terus goalsnya seperti apa, jadi diberikan arahan terlebih dahulu baru bekerja analisnya itu.
- Pertanyaan : Menurut ibu apakah atasan mendukung analis dalam pelaksanaan tugasnya bu?
- Jawaban : Kepala Satker yah?
- Pertanyaan : Iya.

- Jawaban : Seharusnya iya, dukungan realnya diberikan tugas-tugas untuk mewakili misalkan akan ada rapat atau pertemuan, ada kelompok kerja pun bisa diikuti seperti itu.
- Pertanyaan : Bagaimana bu peluang bagi analis untuk berkembang?
- Jawaban : Peluangnya sangat kecil karena disitu ada jabatan struktural, jadi saya pikir kecil.
- Pertanyaan : Untuk kualifikasi jabatannya saat ini apakah sudah sesuai? Seperti syarat jabatan untuk analis?
- Jawaban : Sebenarnya kalau untuk menjadi analis harus memiliki pengalaman, misalkan analis di organisasi harus punya pengalaman ya memang harus diperbaiki karena selama ini siapa saja bisa menjadi analis, seharusnya dia punya background untuk misalnya analis itu misalkan analis organisasi harus memiliki pengalaman di organisasi.
- Pertanyaan : Jadi kualifikasi jabatannya harus di perbaiki lagi yah bu?
- Jawaban : Iya harus diperbaiki
- Pertanyaan : Lalu bagaimana dengan kompetensi jabatannya bu?
- Jawaban : Sebenarnya harus sesuai juga dengan kompetensi jabatannya, dan itu harus kita perbaiki juga
- Pertanyaan : Apakah saat ini jabatan analis itu masuk kedalam struktur OTK?
- Jawaban : Analis Masuk.
- Pertanyaan : Pertimbangan keberadaannya bagaimana bu dalam struktur organisasi? Kenapa harus dimasukan? Lalu keberadaannya itu penting apa di organisasi Kemhan ini?
- Jawaban : Saya pikir di daftar susunan personil, kalau di Struktur Organisasi sudah dimasukan yah, di jabatan fungsional. Sebetulnya tidak perlu dimasukan.
- Pertanyaan : Menurut ibu, apakah jabatan analis saat ini memiliki jenjang yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang sudah ditetapkan.

- Jawaban : Tidak yah, ya itu tadi karena jabatan analis itu masih dianggap istilahnya seharusnya itu bisa menambah modal ataupun kekuatan organisasi, tapi karena pengalaman yang saya lihat itu jabatan analis kurang dianggap strategis jadi diabaikan dan kurang menjadi poin penting.
- Pertanyaan : Apakah menurut ibu penting seorang analis itu memiliki keterampilan khusus?
- Jawaban : Penting, karena untuk bisa melengkapi organisasi dia seharusnya punya keterampilan khusus, seperti misalnya memiliki kemampuan IT, memiliki kemampuan untuk menulis, skilnya yah bisa mengutarakan saran dan tanggapan dari beberapa instansi yang memerlukan analisa.
- Pertanyaan : Menurut ibu, bagaimana pelayanan yang diberikan oleh jabatan fungsional analis.
- Jawaban : Kurang, artinya kalau kita memfungsikan bisa saja, cuman terkadang dalam aplikasinya kurang.
- Pertanyaan : Menurut ibu bagaimana pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh seorang analis saat ini?
- Jawaban : Kurang begitu maksimal, harus ada yang benar-benar rincian tugas yang jelas, mungkin dari pimpinan sendiri apabila ingin memberdayakan analis perlu dokumentasi apa saja sih yang harus dikerjakan, jadi tidak dibiarkan dan harus tertata serta diperhatikan secara baik lagi.
- Pertanyaan : Apa kewenangan yang dimiliki oleh seorang analis?
- Jawaban : Tidak memiliki kewenangan, karena mandiri kewenangannya atas dirinya sendiri.
- Pertanyaan : Apakah terdapat kode etik secara khusus kepada jabatan analis?
- Jawaban : Tidak ada.
- Pertanyaan : Bagaimana menurut ibu kondisi lingkungan sosial jabatan analis dalam melaksanakan pekerjaannya?
- Jawaban : Analis itu seperti bukan jabatan yang dianggap strategis menjadikan lingkungan sosial nya tidak terlalu mendapatkan perhatian.

Pertanyaan : Bagaimana bu kemampuan sosialisasi dengan lingkungan jabatan analis? Kemampuan dengan lingkungan kerja?

Jawaban : Analis itu harus aktif dalam lingkungan sosialnya, harus aktif bertanya, harus aktif mengumpulkan keterangan ataupun berita, sehingga namanya analis akan siap nanti pada saat melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, jadi dia tidak bisa pasif begitu saja, menunggu pekerja, jadi harus aktif.

Pertanyaan : Apa yang perlu diperbaiki kedepan pada jabatan analis?

Jawaban : Pada jabatan analis yang perlu diperbaiki kedepan yaitu jelas analis itu benar-benar bisa difungsikan dengan baik, kita dokumentasikan kita perjelas apa tugasnya, kemudian dia harus berbuat apa, seperti apa, itu harus bisa lebih jelas lagi supaya sumber daya yang dimilikinya bisa dimanfaatkan. Jadi memang lebih diperhatikan lagi dia harus mengerjakan apa, batasannya ataupun apa yang harus dilakukan itu harus jelas, jadi tidak bisa dibiarkan begitu saja. Kesimpulannya analis bisa diberdayakan dan membantu organisasi asalkan memang mungkin perlu diperbaiki harus punya syarat dan kualifikasi, punya uraian tugas yang jelas dia lakukan, itu tidak ada, istilahnya harus tetap di support dan di dukung.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Transkrip Wawancara Informan 4

Nama : Kolonel Agus

Jabatan : Analis Madya

Pertanyaan : Bapak, seberapa penting pengembangan karir dalam pekerjaan menurut bapak?

Jawaban : Yang jelas setiap orang yang memiliki jabatan dan pekerjaan, dia akan berpikir untuk mengembangkan karirnya setinggi mungkin.

Pertanyaan : Lalu bagaimana pengembangan karir secara umum yang ada di Kemhan.

Jawaban : Pengembangan karir di Kemhan sudah bagus, sudah ada standar yang dipakai untuk menempatkan seseorang baik dari segi kompetensi, kualifikasi pendidikannya juga dari pengamatan pimpinannya.

Pertanyaan : Apakah terdapat aturan atau dokumen yang sudah dibakukan tentang pengembangan karir?

Jawaban : Setau saya sudah ada, dimana mana juga sudah ada, seseorang yang mau menjabat dalam suatu jabatan tertentu ada persyaratan yang harus dipenuhi oleh mereka. Diantaranya adalah syarat pendidikan yang harus di penuhi, kalau tentara harus jabatan militernya ini, kalau PNS tentunya dari pendidikan formilnya seperti S1 S2 dan S3.

Pertanyaan : Bagaimana pengembangan karir analis saat ini pak?

Jawaban : Analis saat ini, kita kalau tidak dilibatkan, karena analis tidak memiliki tanggung jawab pekerjaan yang pasti sehingga hanya semacam ban serep, istilah saya ban serep, kalau analisnya yang tidak proaktif untuk mengikuti perkembangan yang ada di bidangnya, ya dia tentunya akan ketinggalan informasi perkembangan itu sendiri.

Pertanyaan : Apakah prestasi kerja itu dapat mempengaruhi pengembangan karir seorang analis pak?

- Jawaban : oh ya jelas, orang punya prestasi kok berarti pimpinan harus melihat itu, kalau dianalisisnya dia bagus, dia kompeten, dia akan diangkat oleh pimpinannya.
- Pertanyaan : Apakah saat ini sudah terdapat mekanisme penilaian kinerja jabatan?
- Jawaban : Saya belum pernah melihat.
- Pertanyaan : Apakah analis itu memiliki jaringan kerja pak?
- Jawaban : Jaringan kerja ada, mitra kerja kita kan? Seperti bagian bagian dikita itu menjadi mitra, tentunya keterlibatan yang lain dari bag itu kepada satker lain apa nih yang ada hubungannya itu yang menjadi mitra kita.
- Pertanyaan : Lalu apakah seorang analis itu memiliki loyalitas terhadap organisasi pak?
- Jawaban : Harus, tidak harus analis semua harus memiliki loyalitas, kalau dia kerja disitu kalau dia tidak loyal ya bagaimana.
- Pertanyaan : Bagaimana loyalitas seorang analis dalam mendukung tugas dan fungsi?
- Jawaban : Ya tentunya dia harus mensupport setiap kegiatan yang ada di bag dan subditnya, jadi tidak berdiam diri dan harus mendukung semuanya itu.
- Pertanyaan : Apakah seorang analis dapat bekerja secara mandiri?
- Jawaban : Karena itu jabatan fungsional harus bisa mandiri untuk pekerjaan dia tentunya.
- Pertanyaan : Atasan langsung bagi seorang analis itu siapa pak?
- Jawaban : Kalau atasan langsung kepala satkernya disitu.
- Pertanyaan : Bagaimana mekanisme kerja dari Kasatker itu sampai ke analis?
- Jawaban : Karena ini berada dibawah Kasatker, tentunya Kasatker begitu ada kegiatan analis harus mendukung kegiatan tersebut.
- Pertanyaan : Mekanisme nya seperti apa pak? Apakah langsung pelimpahan tugas? Dipanggil? Atau pun disposisi?

- Jawaban : Selama sudah berjalan, dua-duanya dijalankan, baik dipanggil maupun disposisi adanya pekerjaan analis untuk membantu itu.
- Pertanyaan : Dalam pelimpahan tugas, apakah seorang atasan memberikan bimbingan?
- Jawaban : Kalau dipanggil terdapat arahan seperti pointer-pointer, sehingga arah nya oh ini yang harus dikerjakan. Di disposisi juga jelas koordinasikan artinya sudah bimbingan juga, petunjuk terakhirnya selesaikan, sudah tercantum.
- Pertanyaan : Apakah atasan mendukung analis dalam pekerjaannya?
- Jawaban : Atasan kita mendukung.
- Pertanyaan : Bagaimana bentuk nyata dukungan tersebut?
- Jawaban : Jelas keterlibatan langsung analis dalam setiap kegiatan pekerjaan.
- Pertanyaan : Peluang jabatan analis untuk berkembang itu bagaimana?
- Jawaban : Analis di Kemhan ini kan ada dua, ada yang dijabat oleh TNI dan memang betul”itu fungsi analis itu jabatan fungsional perkembangannya disitu terus. Cuman kalau dimiliter disini kan beda, karna militer dalam kenaikan pangkatnya tidak menggunakan seperti PNS dia menggunakan angka kredit PAKnya ya, kalau tentara kan tidak. Sehingga menjadi jabatan loncatan untuk menjadi jabatan struktural, disitu lah pemimpin melihat saat menjadi analis ini bagaimana, apakah dia diam, apakah dia proaktif, apakah dia mengerti tugas dan fungsi sesuai jabatan analisnya dia atau tidak, pimpinan akan menilai itu. Nah kalau sudah nilainya bagus begitu ada peluang untuk rotasi jabatan tentunya akan terpilih.
- Pertanyaan : Bagaimana kualifikasi jabatan analis saat ini menurut bapak? Seperti syarat jabatan bagi seorang analis?
- Jawaban : Syarat jabatannya ada di Anjab, kalau jabatan analis muda, kalau seorang tentara sudah Letkol, kalau madya untuk kolonel, kalau PNS ya yang muda itu diselesaikan.
- Pertanyaan : Lalu kompetensi jabatan analis saat ini bagaimana pak?
- Jawaban : Kalau analis itu sebaiknya jangan dipandang sebelah mata karena dia harus memberikan suport, pandangan-pandangan

dalam memberikan apa yang sebaiknya dilakukan untuk menutupi kekurangan dalam bagian atau subdit, intinya untuk menganalisa agar selalu berkembang.

Pertanyaan : Apakah jabatan analis masuk kedalam struktur OTK?

Jawaban : Kalau dalam struktur OTK tidak masuk.

Pertanyaan : Bagaimana pertimbangan keberadaan analisis ini dalam struktur OTK?

Jawaban : Kalau menurut saya seyogyanya itu tetap harus ada, sehingga dilihat tidak hanya untuk pelengkap penderita aja kasarnya. Artinya keberadaan analis bisa dilihat kalau perlu jabatan yang memang betul-betul untuk diperebutkan, jadi orang itu harus analis dulu.

Pertanyaan : Apakah analis saat ini memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang sudah ditetapkan?

Jawaban : Kalau sudah menjabat berarti sudah memenuhi persyaratan, pasti ada.

Pertanyaan : Apakah seorang analis itu memiliki keterampilan khusus?

Jawaban : Tidak terlalu perlu, terkecuali analis yang memang contoh cyber itu kan yang harus memiliki kompetensi dibidangnya, hal tertentu memang harus memiliki kualifikasi khusus, saya kan kalau urusan cyber tidak mengerti, urusan linstrik tidak mengerti juga.

Pertanyaan : Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh seorang analis bagi organisasi? Dan bentuknya seperti apa?

Jawaban : Kita selalu memberikan pelayanan terbaik, bentuknya misalkan ada pertanyaan dari Satker lain tentunya berkaitan karena kita ada di ortala entah itu bunyinya mau organisasi, DSP, sepengetahuan orang lain itu kita itu Ortala, jadi kita memberikan jawaban sebatas kita, dan detailnya kita arahkan ke bagian terkait agar jelas dan detail. Contohnya kita ngobrol diluar berkaitan dengan reformasi birokrasi, ada saran dari Itjen fungsi RB itu menambah subbag, maka saya sampaikan kalau menambah subbag berarti harus menghilangkan subbag lain, karena sudah dibatasi oleh aturan, mungkin dapat diperkaya fungsinya tugas itu ditempelkan dimana karena fungsinya mengkompulir karena fungsi Sakip itu dapat dilaksanakan oleh

proglap, yang RB oleh Bagum sudah dilaksanakan, jadi hanya mengkompulir, bisa ditambahkan di Datin karena menjadi admin. Nah saya menyampaikan kepada yang menangani.

Pertanyaan : Bagaimana pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh seorang analis pak?

Jawaban : Selama ini alhamdulillah kita bisa melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Pertanyaan : Apakah seorang analis memiliki kewenangan?

Jawaban : Tidak.

Pertanyaan : Apakah terdapat kode etik secara khusus pada jabatan analis?

Jawaban : Tidak ada.

Pertanyaan : Bagaimana kondisi lingkungan sosial seorang analis dalam lingkungan kerjanya?

Jawaban : Alhamdulillah lingkungan mendukung, karena kita sering bertukar pendapat terkait pekerjaan dia termasuk yang lainnya, termasuk update perkembangan seperti kemarin penetapan Perpres Badan Pangan Nasional yang ada kaitannya dengan pembangunan oleh Kemhan. Saya baca menjadi pengendalian harga nantinya, dan peran bulog menjadi terlepas, nah hubungan kita apa dan barusan di diskusikan. Hanya seyogyanya kedepan memang itu tidak sebatas menjadi sebuah obrolan tetapi harus tertuang kedalam suatu karya dan tertulis, sehingga tidak hilang.

Pertanyaan : Apa yang perlu diperbaiki kedepan untuk jabatan analis pak?

Jawaban : Kedepan yang jelas analis jangan dipandang sebelah mata, jangan dianggap sebagai jabatan untuk buangan sehingga analis itu menjadi jenjang karir sebagai batu loncatan, ya kalau batunya ilang gabisa loncat kan. Kira kira begitu, dan harus terlibat langsung, peran Kasatker sangat penting untuk pelibatan analis untuk memberdayakannya. Tapi kalau tidak semisal orang sudah bosan menjadi analis terus dia tentunya akan berpikir yang lain karena tidak ada tanggung jawab, kalau dimiliter sudah ada dalam hukum disiplinnya, yaitu perlakuan tidak adil dari pimpinan, pimpinan menghukum bawahan tidak pada tempatnya, pimpinan membiarkan anggotanya nganggur. Kalau dia nganggur ya kemana—mana, analis jangan dibiarkan

nganggur otaknya, kasih tugas harus membuat satu produk dalam satu minggu oleh analis.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Transkrip Wawancara Informan 5

Nama : Kolonel Iwan

Jabatan : Analis Madya

Pertanyaan : Bapak, seberapa penting pengembangan karir dalam pekerjaan?

Jawaban : Menurut saya pengembangan karir sangat penting, karena setiap orang pasti ingin maju, ingin berkembang ke yang lebih tinggi lagi tingkatannya.

Pertanyaan : lalu bagaimana pengembangan karir yang terjadi di Kemhan saat ini?

Jawaban : Yang sudah ada menurut saya belum maksimal, karena banyak yang sudah sekolah atau mungkin melalui kursus-kursus tapi disini tidak ditempatkan pada jabatan itu. Karena di Kemhan ini ada PNS dan Militer sehingga memang keliatannya tidak bersaing, tapi didalam pekerjaan bersaing saya melihatnya. Kemudian jabatan khususnya TNI itu masih seperti angkatan darat, dia melihat orang ini punya kursus apa, sudah sekolah apa, bukan sesuai dengan jenjang karir yang sudah dia rintis pada saat dia Kasubag, dari kasubag jabatan ini pada saat dia menjadi analis harusnya terus dan berkelanjutan.

Pertanyaan : Apakah sepengetahuan bapak terdapat aturan atau dokumen terkait tentang pengembangan karir?

Jawaban : Sepengetahuan saya ada itu di Ropeg.

Pertanyaan : Lalu bila dihadapkan dengan pengembangan karir untuk jabatan fungsional analis saat ini seperti apa pak?

Jawaban : Menurut saya ada, di ropeg itu ada asesor yang istilahnya orang ini apakah cocok di jabatan ini, jadi di asesor dulu, kalau orang ini tidak cocok ya berarti diusulkan keatasan dalam membuat kebijakannya. Tapi ini sudah bagus berarti kalau tidak cocok ya tidak cocok karena ini menyangkut tugas.

Pertanyaan : Apakah prestasi kerja itu dapat mempengaruhi pengembangan karir bagi jabatan fungsional analis pak?

- Jawaban : Seharusnya bisa, kalau dia prestasi nya bagus kemungkinan besar dia dapat ditempatkan dari jabatan analis menjadi struktural.
- Pertanyaan : Kalau bapak melihat fenomena saat ini, apakah analis itu berkaitan dengan prestasi kerja, seperti apa yang dihasilkan?
- Jawaban : yang sekarang sesuai dengan organisasi yang ada, kedudukan analis ada langsung dibawah Kasatker yang tugasnya secara langsung membantu Kasatker. Apabila salah satu Kasatker itu butuh mungkin suatu pekerjaan yang kurang bisa ditangani atau berkaitan dengan kesibukannya, analis yang menghandle hal tersebut. Karena analis ditempatkan pada jabatan masing-masing akhirnya analis yang menghandle tugas Kabag-Kabangnya.
- Pertanyaan : Menurut bapak, apakah sudah ada mekanisme penilaian kinerja jabatan?
- Jawaban : Mungkin kalau PNS ada, di tentara belum ada, termasuk untuk jabatan analis.
- Pertanyaan : Apakah jabatan fungsional analis itu memiliki jaringan kerja?
- Jawaban : Tidak ada jaringan kerja, jadi pada saat dia ditugaskan oleh Kasatker, dia pasti akan mencari tahu apa yang diperlukan oleh Kasatker dengan membuka referensi, menanyakan kepada Satker lain atau yang menangani kebutuhan tersebut.
- Pertanyaan : Lalu apakah menurut bapak, analis itu memiliki loyalitas terhadap organisasi?
- Jawaban : Iya harus, karena kita khususnya tentara itu yang dipegang, jadi harus loyal, kalau tidak loyal berarti dia sudah tidak patuh dengan perintah atau apa yang menjadi kebudayaan organisasi.
- Pertanyaan : Bagaimana menurut bapak loyalitas analis itu dalam mendukung pencapaian tugas dan fungsi?
- Jawaban : Kalau menurut saya, ya kita selalu loyal baik tentara maupun PNS sama harus loyal. Karena misalnya kalau tidak loyal berarti tidak mendukung tugasnya kasatker, otomatis organisasi akan terbengkalai atau mungkin banyak teguran.
- Pertanyaan : Menurut bapak, apakah analis itu bisa bekerja secara mandiri?

- Jawaban : Kalau sekarang tidak bisa menurut OTK yang sekarang, karena dia dibawah langsung Kasatker, dan dia pelimpahan tugas langsung dari Kasatker.
- Pertanyaan : Mekanisme nya seperti apa pak?
- Jawaban : Jadi pada saat ada tugas dari Kasatker, akhirnya kita yang mencari tahu tugas itu, bagaimana cara penyelesaiannya, akhirnya kita baca buku atau bertanya kepada Satker lain.
- Pertanyaan : Ketika ada pelimpahan tugas tersebut, apakah Kasatker memberikan bimbingan? Atau hanya pelimpahan tugas saja?
- Jawaban : Paling memberi rulesnya saja, ini garis besarnya, tinggal kita mencari dasarnya apa, kemudian kita koordinasi ke Satker mana yang menangani yang kita butuhkan atau kasatker butuhkan.
- Pertanyaan : Apakah menurut bapak, atasan mendukung jabatan analis dalam pekerjaannya?
- Jawaban : Seharusnya iya.
- Pertanyaan : Yang dirasakan bagaimana pak?
- Jawaban : Sekarang ini, mungkin pada kenyataannya tidak terlalu diberdayakan analis itu, seharusnya diberdayakan.
- Pertanyaan : Berarti belum ada dukungan secara nyata yah pak? Seperti diperhatikan, Lebih diberikan ruang atau tanggung jawab pada jabatan analis?
- Jawaban : Ada tapi sangat kecil sekali tidak terlalu terlihat. Seharusnya Kasatker memfungsikan analis atau memberikan tugas analis untuk pencapaian tugasnya dia.
- Pertanyaan : Bagaimana peluang analis untuk berkembang pak?
- Jawaban : Sebetulnya sangat besar, karena analis itu kan selalu melihat Bag nya, kemudian selalu mengikuti perkembangan Bag nya, jadi pada saat Kabag atau struktural itu seperti Karo berhalangan kita bisa handle itu. Kita bisa baca-baca lewat internet melihat google, menanyakan kepada orang, itu tugasnya seperti apa. Dan dianalis itu sudah pernah menjadi kasubag di bag itu, seharusnya sudah tau tugas itu lebih detail.

- Pertanyaan : Lalu bagaimana kondisi kualifikasi jabatan analis saat ini menurut bapak?
- Jawaban : Jabatan analis itu harusnya sebagai batu loncatan ke jabatan Struktural. Karena dia merupakan bagian dari jabatan struktural tersebut.
- Pertanyaan : Ketika dihadapkan pada kompetensi analis saat ini, bagaimana pak? Kalau tadi syarat jabatan yang seyogyanya dimiliki oleh analis, sekarang bagaimana kompetensi analisnya?
- Jawaban : Untuk kompetensi analis, seharusnya dapat dikembangkan lagi agar benar-benar berfungsi.
- Pertanyaan : Apakah jabatan analis saat ini masuk kedalam struktur OTK pak?
- Jawaban : Analis ini di OTK tidak ada.
- Pertanyaan : Apakah jabatan analis saat ini memiliki jenjang pendidikan sesuai dengan kualifikasi jabatan yang sudah ditetapkan?
- Jawaban : Yang saya lihat sekarang ini, ada sebagian tetapi kecil, rata-rata tidak, seperti yang sudah saya bilang kalau dia pernah spesialis ini atau sudah kursus ini tapi tidak ditempatkan pada jabatan sesuai dengan kursusnya dia.
- Pertanyaan : Berarti penempatannya masih kurang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki?
- Jawaban : Betul.
- Pertanyaan : Apakah jabatan analis ini memiliki keterampilan khusus?
- Jawaban : Tidak ada, semua orang pasti bisa ditempatkan dimana saja, karena pada saat ditempatkan seseorang akan mencari tahu bagaimana tugasnya dia.
- Pertanyaan : Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh fungsional analis ini pak?
- Jawaban : Kita tidak ada pelayanan khusus, tapi kita sudah syukur difasilitasi adanya analis. Karena memicu ade-ade yang ada dibawah nya Kasubag untuk menjadi analis atau untuk menjadi lebih tinggi lagi. Pelayanan khusus engga ada.

- Pertanyaan : Bagaimana pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilaksanakan oleh analis pak?
- Jawaban : Sesuai OTK karena kita dibawah Kasatker kita menunggu atau istilahnya kalau ada Kasatker melimpahkan tugas kita ya kita kerjakan tapi disini kita juga tidak diam aja, jadi mencari tahu dan baca baca. Seharusnya kita diberi tugas untuk membuat tulisan atau memberikan masukan kepada Kasatker, organisasi harus seperti ini, Satker ini harus berbuat ini dengan masukan yang positif.
- Pertanyaan : Seperti apa kewenangan yang dimiliki oleh analis?
- Jawaban : Analis tidak memiliki kewenangan karena berada dibawah Kasatker.
- Pertanyaan : Apakah terdapat kode etik secara khusus pada jabatan analis?
- Jawaban : Tidak ada kode etik, karena prestasinya dia, atau sudah pantas dia masuk analis, seperti itu saja, prestasi khusus tidak ada.
- Pertanyaan : Bagaimana kondisi lingkungan sosial pada jabatan analis dalam pekerjaannya?
- Jawaban : Analis itu selain pekerjaannya, di Satkernya atau di Bagnya, dia juga banyak melakukan tukar pikiran apapun seputar keadaan negara, keadaan Kemhan, perkembangan Kemhan jadi tahu wawasan kita jadi luas disamping dari tugasnya Satker atau Bagian kita.
- Pertanyaan : Menurut bapak, apa yang perlu diperbaiki kedepannya untuk jabatan analis?
- Jawaban : Menurut saya analis kalau misalnya seperti sekarang tidak apa apa dibawah Kasatker, tapi dia istilahnya mempunyai tugas memberikan masukan kepada Kasatker untuk perkembangan atau kemajuan organisasinya. Kalau analis nempel di Bag juga akan terjadinya dualisme pemikiran, karena disitu ada jabatan strukturalnya dengan pangkat atau golongan yang sama. Kedepannya, kalau bisa jabatan fungsional analis ini seperti jabatan obitur, itu kan sama mempunyai fasilitas atau difasilitasi.

Transkrip Wawancara Informan 6

Nama : Letnan Kolonel Fuji

Jabatan : Kepala Sub Bagian Jabatan

Pertanyaan : Ibu izin, dengan jabatan ibu yang sekarang, lalu melihat untuk pengembangan karir, seberapa penting pengembangan karir dalam suatu pekerjaan?

Jawaban : Saya melihat dari sisi penyemangat, seseorang dalam karir yang bertingkat, yang berlanjut dengan damai dengan lancar itu akan membuat support dia semakin tinggi. Dengan support yang tinggi, profesional semakin tinggi produktifitas pekerjaan pasti semakin tinggi. Karir seseorang pasti dimulai dari hal tersebut. Dia merupakan cita-cita yang sudah dirancang oleh setiap orang dengan pengembangan karir yang di idamkan untuk dicapai melalui tahapan yang jelas pasti akan membuat dia semangat bekerja dan membuat produktivitas semakin tinggi, terus didalam organisasi, pengembangan karir juga akan melancarkan dalam meregenerasi personel juga yang berkembang, akhirnya bergerak roda organisasi berjalan dengan baik, kembali lagi produktivitas pasti akan tinggi dan tujuan organisasi akan tercapai. Kalau sisi dari kepentingan pihak salary pasti meningkat.

Pertanyaan : Lalu bila melihat di lingkungan Kemhan saat ini, bagaimana pengembangan karirnya menurut ibu?

Jawaban : Pengembangan karir di tempat kita kalau dilihat dari sisi secara normal masih berjalan cukup baik, kompetisi nya cukup fair, namun agak berat dalam persidangannya. Maksudnya begini, ada sisi aturan yang sudah mengikat bahwa seseorang yang bisa dipromosikan kedalam suatu jabatan, atau hak dalam mendapatkan pendidikan, aturannya sudah jelas. Nah tapi, dengan adanya peluang yang direbutkan banyak orang, membuat orang harus tetap memiliki rasa persaingan, harus mempunyai kriteria kriteria yang dibutuhkan. Uniknya di Kemhan dalam jabatan ini dapat diduduki oleh TNI dan militer, dimana posisinya kemampuan yang dipersyaratkan memang bermacam-macam, jadi fair nya TNI dan PNS dapat bertemu dalam suatu jabatan, disinilah agak berat, namun dari segi fair itu merupakan suatu keterbukaan, hanya memang ada peluang dari angkatan dan pns jadinya terkesan agak rumit di kompetisi

yang terjadi karena persyaratan sama-sama dipenuhi dan harus memenuhi standar kompetensi.

Pertanyaan : Apakah sudah ada standar baku atau dokumen yang dibakukan untuk pengembangan karir? Seperti peraturan?

Jawaban : Di ASN pola karir sudah ada, yang terbaru sangat jelas, tetapi masih perlu adopsi baru dapat kita laksanakan, di TNI juga pola karirnya jelas, di Kemhan pada dasarnya ada, namun harus mengikuti tuntutan dari pemerintah, pada dasarnya pola karir di Kemhan sudah ada.

Pertanyaan : Pola karir yang dimaksud itu sistem merit bu?

Jawaban : Bukan, sebentar, jadi memang unik nya Kemhan ini karena 2 pengawak, aturan yang dikeluarkan oleh Menpan itu adalah yang sifatnya ASN, disitulah yang agak merumitkan bagi kita untuk penyusunan pola karirnya. Pola karir yang ada itu sekarang harus sesuai dengan Permenpan nomor 22 tahun 2021. Karena ini sangat baru, baru keluar di tanggal 10 Mei 2021, ini harus jabarkan lebih lanjut kedalam Permenhan dan belum kita laksanakan seutuhnya, jadi kita masih menggunakan pola karir yang lama.

Pertanyaan : Kalau untuk yang TNI nya itu ada tidak bu yang dibakukan? Contohnya saja

Jawaban : Ada berupa Perpang, di Baperjakat juga ada Baperjakat nomor 8 tahun 2022, Perpang tentang Baperjakat. Tetapi kalau pola karirnya itu masih agak lama, saya agak lupa itu nanti harus dibuka dulu

Pertanyaan : Lalu bila kita lebih spesifik lagi, bagaimana ibu melihat pengembangan karir pada jabatan fungsional analis?

Jawaban : Analis itu sangat bagus yah, dengan adanya analis pemerintah sudah jelas yang fungsinya akan memangkas birokrasi yang semakin berkepanjangan, segala macam sudah pasti dipikirkan dengan baik, tapi saya pribadi suka dan setuju. Hanya memang pengkajian untuk di Kemhan ini dari sisi rumpunnya belum semua di adopsi. Rumpun dari jabatan fungsional yang ada di pemerintah dari sekian ratus itu belum semua, kita baru beberapa, paling banyak kita di kesehatan. Tapi kalau melihat tujuan dari jabatan fungsional analis itu saya sangat setuju karena mereka bekerja sesuai dengan fungsi dia, secara skill

teknisnya itu benar-benar semakin dia mempunyai teknis yang bagus, dia akan semakin profesional, expert banget.

Pertanyaan : Bagaimana dengan analis madya yang diduduki TNI bu?

Jawaban : Sebenarnya analis madya itu jabatan yang belum disahkan secara resmi, karena dari TNI sendiri belum ada yang menyatakan bahwa jabatan fungsional itu ada. Sebenarnya kalupun ada sangat bagus, tetapi harus diatur dengan peraturan yang jelas fungsinya, jangan sampai menimbulkan kecemburuan. Karena TNI itu memang agak beratnya fungsional disini seolah-olah karena kok enak sekali jabatan tentara yang murni di angkatan itu bersusah payah dengan segala pengalaman kerja untuk mendapatkan satu kepangkatan. Contoh di pangkat kolonel, jabatan fungsional ini hanya duduk manis membuat tulisan, menganalisa, sama dapatnya. Padahal dari sisi kepentingan sudah sangat berbeda, satunya untuk tempur, untuk teritorial memang yang ini untuk menulis, menganalisa, memberikan masukan. Sebetulnya sama-sama penting, tetapi bagaimanapun harus dikaji lebih detail bagaimana beban yang harus dilaksanakan oleh jabatan analis yang diduduki TNI disini itu harus benar-benar obyektif supaya dapat diterima baik oleh teman-teman diangkatan. Pada intinya jabatan fungsional itu bagus, karena benar benar sesuai dengan skil. Jadi tidak semua orang itu berjalan hanya menejerial saja yang menonjol, apapun menejerial, karena kalau hanya manajerial saja chord bisnis yang ditonjolkan oleh seorang kementerian nanti tidak terlalu kelihatan. Dengan adanya fungsi yang semakin mengerucut, saya yakin fungsi Kemhan akan semakin terlihat.

Pertanyaan : Apakah menurut ibu, prestasi kerja itu dapat mempengaruhi bagi pengembangan karir analis madya yang khusus TNI?

Jawaban : Sangat, harus berprestasi. Karena menurut saya kalau sudah sifatnya function dia harus berprestasi di bidang fungsinya, tidak lagi general. Kalau belum mempunyai prestasi tersebut jangan bekerja ditempat fungsi, untuk sementara ini saya melihat gejala itu belum ada, belum benar, belum memfokus kepada tuntutan karena memang terkendala oleh peraturan, dan tuntutan yang diberikan kepada pejabat analis ini saya melihat belum jelas. Dari sistem pengaturan organisasinya, deskripsi apa yang harus dilakukannya sama dengan aturan yang membawahnya dia, dari angkatannya sendiri TNI secara global itu juga belum jelas, jadi terkesan itu belum fokus,

termasuk didalam penempatannya, bahkan seolah olah promosi didalam jabatan saja.

Pertanyaan : Berarti, kita dapat menyimpulkan bahwa saat ini jabatan analis itu belum memiliki prestasi kerja yang dapat dijadikan seperti tambahan nilai atau untuk mengembangkan karir bagi mereka yah bu?

Jawaban : Kalau tujuan utamanya analis itu kan pasti ke spesifik keahlian, tetapi saya lihat prestasi ini belum dicapai oleh mereka.

Pertanyaan : Apakah saat ini sudah terdapat mekanisme penilaian kinerja dalam suatu jabatan bu?

Jawaban : Yang kita sedang rancang saat ini sedang menyusun Permenhan untuk penilaian kinerja kearah seperti itu. Nanti akan dibuat bahwa penilaian kinerja itu berorientasi kepada hasil, tidak hanya tugas rutin, selama ini dilakukan hanya tugas rutin, bahwa orang yang melakukan pekerjaan rutin saat ini hanya hasil bukan outcome, outcome itu dampak yah. Nah diharapkan nanti sesuai peraturan yang baru bahwa penilaian kinerja harus berorientasi kepada outcome, nanti kita akan menuju kesana sedang penyusunan Permenhan yang belum selesai.

Pertanyaan : Lalu, apakah penilaian kinerja tersebut dapat diterapkan pada jabatan fungsional analis madya?

Jawaban : Harus, walaupun penilaian kinerjanya analis itu pasti berbeda dengan struktural, tapi semua whatever itu fungsional maupun struktural pasti harus berdasarkan penilaian kinerja, karena penilaian kinerja itu adalah segala-galanya melihat seseorang itu berprestasi atau tidak.

Pertanyaan : Apakah saat ini yang ibu ketahui, jabatan analis madya itu telah memiliki jaringan kerja?

Jawaban : Kalau sebatas ini, hubungan dengan Satker Badan yang dalam satu organisasi itu hanya sebatas lingkup Satker saja. Harapan kita, yang namanya analis itu mempunyai jiwa penganalisaan yang tinggi, jadi dia mempunyai jangkaun yang cukup besar untuk memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap pengamatan yang tidak dapat dilakukan oleh jabatan struktural. Dengan analis diharapkan dapat memberikan masukan yang bagus terhadap Satker dalam mengemban tugasnya untuk Kemhan. Tapi yang saya lihat sekarang belum sejauh itu.

Pertanyaan : Apakah jabatan analis madya memiliki loyalitas terhadap organisasi?

Jawaban : Kalau loyalitas pasti, itu merupakan suatu kewajiban dalam setiap jabatan. Dengan loyalitas yang tinggi, tanpa disuruh seseorang itu akan memberikan profesionalnya, kemampuannya, segala macamnya untuk menuju pada prestasi kinerja itu tadi, jadi loyalitas itu wajib dimiliki oleh seorang analis.

Pertanyaan : Apakah saat ini menurut ibu, karena saat ini di Kemhan sudah banyak jabatan analis madya, apakah memang mereka sudah memiliki loyalitas itu sehingga mereka bisa menunjukkan profesionalisme mereka didalam jabatan dan pekerjaannya, atau mayoritas seperti apa?

Jawaban : Kalau mayoritas belum, kalau saya melihat mayoritas belum. Bahkan dia sendiri sepertinya belum fokus. Karena basicly ya itu tadi, persyaratan dalam jabatan tersebut belum ditata dengan jelas, apa yang dilakukan belum jelas, persyaratan dari kualifikasi dan kompetensi belum jelas, jadi akhirnya loyalitasnya hanya sebatas dia seorang person yang ada disitu, tetapi dalam profesionalnya belum, secara makro belum.

Pertanyaan : Apakah jabatan analis madya bisa bekerja secara mandiri?

Jawaban : Secara tuntutan sebagai seorang pejabat analis, harusnya bisa mandiri, karena memang mengandalkan dalam sisi profesional yang teknis. Sehingga, kalau teknis itu memang berdasarkan keilmuan yang sifatnya sangat teknis, makanya dia bisa mandiri walaupun berkorelasi dengan segala macamnya tetapi dapat bekerja secara mandiri, namun saat ini belum kearah sana juga.

Pertanyaan : Siapa atasan langsung dari jabatan fungsional analis madya?

Jawaban : Atasan langsung dari analis ini sebetulnya kalau didalam organisasi, sepertinya direct langsung ke kepala, tetapi memang setiap jabatan itu masih mengikuti kegiatan di bagian-bagian kalau di biro, kalau di badan mungkin beda lagi. Jadi sebenarnya tanggung jawab itu direct kepada pimpinan, namun sementara ini masih bagian dari sub bidang-bidang yang sudah ada. Harapan kita sebetulnya itu secara global dia mempunyai kemandirian dalam pekerjaannya yang tadi itu, diharapkan dia akan fokus kepada suatu hal yang sudah dikerjakan oleh bagian bagian yang ada disitu. Makanya dia bisa direct tetapi

pekerjaanya jangan hanya mengesub kepada bag, jadi harusnya dia punya pekerjaan tersendiri dan harus didalami dan dilakukan yang harus berkontribusi penuh terhadap organisasi.

Pertanyaan : Bagaimana mekanisme kerja dari atasan Kasatker ini sampai pada jabatan analis madya?

Jawaban : Kalau saya melihat sekarang ini masih seolah olah dia mengerjakan pekerjaan yang tidak bisa lagi dikerjakan oleh bagian-bagian melibatkan mereka ini, mungkin kesibukan pimpinan cukup tinggi dan sifatnya tidak fokus terhadap fungsi bag, jadi baru dikerjakan oleh analis. Kasarnya begini, mereka itu seperti apabila terkait tidak, baru dia yang melaksanakan. Tetapi, dari beberapa pekerjaan yang saya ketahui khususnya di Ropeg sudah mulai kearah membantu kepada hal-hal yang sifatnya pemikiran, contohnya seperti penyusunan pembuatan peraturan, kegiatan kegiatan yang sifatnya dengan kementerian yang lain sudah melibatkan analis supaya dia memiliki waktu banyak untuk menganalisa. Itu yang kami ketahui di lingkungan ropeg, tidak tau saya kalau dilingkungan Badan atau Dirjen tapi di kita seperti itu, seketika ada yang sifatnya tidak melekat pada jabatan yang sudah ada di bagian bagian seperti adanya kajian-kajian atau diajak oleh Kementerian lain untuk pembahasan suatu masalah yang kemungkinan masih didalam kajian nya tadi biasanya melibatkan para analis, sehingga dia memiliki banyak waktu untuk mencari referensi, menganalisa, memberikan masukan ke Karo dengan waktu yang cukup luang.

Pertanyaan : Berarti lebih terberdayakan yah bu?

Jawaban : Terberdayakan, memberdayakan dia dengan cara seperti itu?

Pertanyaan : Ketika pelimpahan tugas, apakah atasan memberikan bimbingan? Atau hanya pelimpahannya saja? Apabila memberikan bimbingan, itu bentuknya seperti apa?

Jawaban : Jadi apabila itu direct dari Karo mungkin sifatnya tidak melalui jenjang Bagian-bagian biasanya langsung dari Karo. Jadi kalau masih ada terkait dengan pekerjaan di bagian-bagian pasti menghadap kepada para pimpinan terkait disitu kabag-kabag untuk mendapatkan bimbingan. Apabila pekerjaan atau beban tugas yang dilaksanakan itu ada korelasi dengan pimpinan langsung tertinggi, tidak melalui bag, kalau seandainya

langsung dari karo, berarti dari karo langsung kepada analis tersebut.

Pertanyaan : Apakah atasan itu mendukung pelaksanaan tugas dari jabatan fungsional analis ini?

Jawaban : Oh sangat mendukung, analis ini juga bisa bagaikan orang yang dipersiapkan untuk mengetahui lebih lanjut dari batasan dia yang mendapatkan promosi kesana, untuk nanti mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dari itu, atau memang kalau dia ingin berkarir disitu berarti ya berarti dia memiliki kapasitas yang tinggi kemampuannya, jadi sangat didukung sekali.

Pertanyaan : Bagaimana peluang jabatan fungsional analis madya ini untuk berkembang?

Jawaban : Saya sangat berharap bahwa pemerintah, terutama dalam hal ini presiden, TNI itu sendiri panglima, dan angkatan itu segera mensupport peraturan tentang jabatan fungsional. Dengan adanya itu, semua orang yang ditunjuk dan diarahkan dan mempunyai kapasitas sebagai seorang atau mempunyai persyaratan dalam jabatan tersebut akan mempersiapkan diri, memperkaya diri untuk memenuhi jabatan bagi seorang analis.

Pertanyaan : Bagaimana kualifikasi untuk jabatan fungsional analis madya saat ini?

Jawaban : Kualifikasi nya mungkin tidak jauh dengan jabatan sebagai seorang kolonel yang ada yah. Jadi persyaratannya hampir sama. Hanya mungkin, kalau sifatnya disini setau saya seorang analis ini rata-rata masih promosi yang baru mendapatkan jabatan kolonel, tapi kalau yang sudah jabatan strukturalnya itu sudah pemantapannya, yang sudah kolonel dulu baru mendapatkan jabatan struktural. Karena kalau yang saya lihat disini dari analis berpindah dari jabatan fungsional ke struktural itu mudah, karena aturannya belum jelas. Tidak seperti ASN harus melepas dulu jabatan fungsional, baru nanti bergeser ke struktural yang memang itu diperbolehkan dan sah sah saja. Di TNI itu seperti itu juga, mereka dipersiapkan, dimatangkan untuk menduduki jabatan struktural.

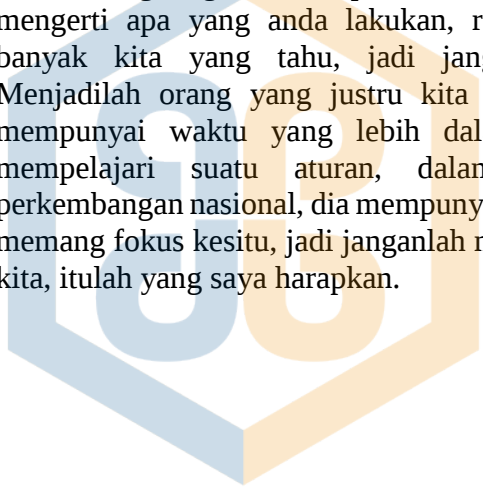
Pertanyaan : Untuk kompetensi jabatan analis madya saat ini bagaimana yah bu?

- Jawaban : Kompetensinya juga tidak terlalu jauh dari yang dipersyaratkan, sama seperti persyaratan untuk mendapatkan jabatan kolonel. Eselon III dia sudah melewati pendidikan yang dipersyaratkan, nanti setelah diangkat dia harus mengambil pendidikan yang disetarakan untuk eselon III yang dipersilahkan dan diutamakan untuk mengambil pendidikan.
- Pertanyaan : Apakah jabatan fungsional analis madya ini bu memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang sudah ditetapkan?
- Jawaban : Itu mungkin yang bisa menjawab percis di bidang jabatan. Kalau saya melihat kualifikasi mungkin terpenuhi, tapi secara kompetensi saya tidak tahu. Karena kalau memang harus mengetahui asesment senter, kompetensi itu baru bisa muncul. Tapi kalau kualifikasi saya yakin dari pendidikan yang dia memiliki, dia sudah memenuhi syarat.
- Pertanyaan : Ada tidak bu, ilmu pengetahuan khusus yang harus dimiliki apabila ingin menjabat analis madya?
- Jawaban : Kalau saya harapannya walaupun belum diterapkan secara piur, seseorang harus memiliki latar belakang sesuai dengan bidang fungsi tersebut, namun kenyataannya masih banyak yang diabaikan, masih belum fokus kepada sesuai dengan profil jabatan yang ada. Dengan standar kompetensi jabatan yang sudah disiapkan, contoh di bidang teknis penelitian harusnya orang-orang yang mempunyai latar belakang pendidikan dengan keahlian disitu, tapi kenyataannya yang saya lihat belum sampai disana, belum semuanya.
- Pertanyaan : Berarti keterampilan khususnya juga belum yah bu?
- Jawaban : Belum ada, hanya pendidikan disini seperti, penyusunan Renstra, kepemimpinan dan penyusunan Renstra yang disiapkan, itu saja.
- Pertanyaan : Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh Jabfung analis Madya saat ini yang dapat diberikan kepada organisasi?
- Jawaban : Saya melihat mereka welcome apabila diberikan tugas yang sangat urgent, sangat membantu apabila diperlukan dalam kajian, dalam gerakan gerakan yang memerlukan seperti contoh Reformasi Birokrasi, Penyusunan ZI, Penyusunan Zona

Integritas yang sifat kegiatannya tidak melekat sama Bag itu sangat bisa dikerjakan oleh analis dan sangat mensupport.

- Pertanyaan : Apakah analis itu memiliki kewenangan dalam jabatannya?
- Jawaban : Itu yang belum saya lihat, seperti di deskripsi jabatannya itu kewenangan yang sampai sejauh itu belum menemui.
- Pertanyaan : Terdapat kode etik khusus tidak bu dalam jabatan analis madya ini?
- Jawaban : Kode etiknya saya rasa masih mengikat seperti yang dimiliki ASN dan TNI saja, kode ASN itu Korpri, di TNI juga begitu. Karena di sisi Kemhan memiliki 2 perangkat, kode etik kita ada kode etik ASN ada, jadi kode etik kita tetap melekat kepada kode etik TNI dan PNS.
- Pertanyaan : Bagaimana kondisi lingkungan sosial jabatan analis madya ini dalam pekerjaannya?
- Jawaban : Kalau saya melihat bagi orang yang tidak aktif atau dia tidak berani membuka diri, dia akan terlihat memisahkan diri dari organisasi ini, seperti melihatnya kurang berbaur dari sisi sosialnya, padahal seharusnya tidak harus seperti itu, harus tetap guyub dengan yang lainnya. Karena persoalan, permasalahan di institusi tidak lepas dan tidak akan diketahui kalau tidak saling berkomunikasi. Diharapkan disini analis lingkungan sosialnya jangan menyendiri, tetap harus menyatu dengan badannya yang disitu
- Pertanyaan : Menurut ibu, apa yang perlu diperbaiki bagi jabatan fungsional analis madya?
- Jawaban : Saya menyarankan, pertama peraturan harus jelas dulu, saya juga pernah menyarankan jabatannya jangan hanya melekat kepada bagian, silahkan saja analis itu yang benar benar masih terkait korbisnisnya dari Satker terkait tetapi tidak usah membunyikan dengan bagian, berdiri sendiri yang terkait korbisnisnya saja. Terus mempunyai tanggung jawab yang periodik, menghasilkan apa, prestasi apa itu segera disusun dengan jelas penilaiannya yang harus disepertikan dengan jabatan fungsional yang lainnya yang diduduki oleh PNS. Dari pengembangan profesinya, pelaksanaan tugasnya, satu lagi komponen-komponennya harus terpenuhi supaya kehadirannya itu benar-benar dihargai dan jangan hanya menjadi pelengkap. Dengan diberikannya aturan yang jelas,

tanggung jawab yang jelas, penilaian kinerja yang jelas, dia akan jelas produknya yang sementara ini masih abu-abu kalau saya lihat, terutama analis yang diduduki TNI tadi. Jadi saya merasa memang masih banyak yang harus dilakukan oleh mereka, supaya juga dari penempatannya harus sesuai kualifikasi dan kompetensinya. Jadi saya yakin tidak ada yang tidak baik, semua itu apabila dilakukan dengan benar dan seseorang dihargai apa yang dilakukannya, pasti akan menghasilkan yang lebih baik. Satu saya hanya melihat tadi lingkungan sosial, anda bukan cadangan seorang Kabag, bersosialisasi lah dengan kita dan sering bergabunglah dengan kita, di lingkungan kita seperti ini. Bahwa anda akan lebih mengerti apa yang anda lakukan, referensi peraturan juga banyak kita yang tahu, jadi jangan memisahkan diri. Jadilah orang yang justru kita butuhkan, karena anda mempunyai waktu yang lebih dalam pengkajian, dalam mempelajari suatu aturan, dalam menganalisa suatu perkembangan nasional, dia mempunyai banyak waktu, dan dia memang fokus kesitu, jadi janganlah menjauh dari lingkungan kita, itulah yang saya harapkan.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Transkrip Wawancara Informan 7

Nama : Kolonel Ariyo

Jabatan : Kepala Bagian Karir Kepegawaian

Pertanyaan : Bapak izin menanyakan, seberapa penting pengembangan karir dalam pekerjaan?

Jawaban : Sebetulnya kalau dibilang seberapa penting, pasti sangat penting. Karena dalam sebuah organisasi disusun berjenjang, jabatan-jabatan tertentu sampai dengan keatasnya, jadi pengembangan karir personal, pegawai itu pasti sangat penting. Karena ketika dia masuk, kalau dalam sebuah siklus manajemen sumber daya manusia kan mulai dari rekrutmen, terus.. saya lupa urutannya, pengembangan, retirement, syarat penggunaan, sampai dengan disposolin, ini artinya kan ada sebuah siklus. Nah organisasi dibentuk dengan tataran kewenangan nya kan dibatasi pada level ini hingga berjenjang ke atasnya, sehingga harusnya setiap orang itu berhak mendapatkan pengembangan karir dalam pekerjaannya, tentunya dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan dalam contoh misalkan jabatan, ada persyaratan yang menjadi memotivasi dia, termasuk dalam hal lainnya seperti pangkat, begitu kan yah maksudnya?

Pertanyaan : Lalu kalau kita lebih spesifik nih pak, bagaimana bapak melihat pengembangan karir yang terjadi di Kemhan?

Jawaban : Kalau saya lihat, sebetulnya banyak aspek. Tapi kalau secara umum kita belum maksimal.

Pertanyaan : Kenapa pak, sampai belum maksimal?

Jawaban : Ini berkaitan dengan akademis yah, yang paling berpengaruh adalah kebijakan.

Pertanyaan : Kebijakan pimpinan?

Jawaban : Iya.

Pertanyaan : Kebijakan pimpinan yang bapak rasakan saat ini bagaimana?

Jawaban : Banyak, kadang-kadang.. pimpinan bukan berarti pimpinan paling tertinggi yah, para pimpinan Satker segala macam itu

sama. Ketika kita menerapkan satu contoh untuk promosi jabatan, pangkat, ketika dia tidak memenuhi syarat, masih dipaksakan dan diusulkan juga secara coba-coba, ketika orang ini assesmentnya tidak memenuhi syarat masih dipaksakan juga dengan alasan saya adalah user-nya. Ini kan satu contoh kecil, tidak maksimal. Yang kedua, ada pola karir, saya juga kebetulan habis berbicara dengan Siskar salah satu asessor juga, jadi tidak ada pola karir yang jelas bagi pegawai di Kemhan. Yang saya katakan pegawai adalah baik itu PNS maupun TNI, itu tidak ada pola yang jelas manajemen karirnya seperti apa, konteksnya seperti apa, dan ini banyak hal yang menghalanginya.

Pertanyaan : Apakah saat ini untuk dokumen-dokumen terkait pengembangan karir itu apakah sudah ada yang dibakukan? Peraturan-peraturan untuk pengembangan karir pegawai.

Jawaban : Kalau saya lihat sebenarnya minim.

Pertanyaan : Sudah ada tapi belum mencakup seluruhnya?

Jawaban : Belum maksimal. Belum mencakup seluruhnya. Dan ketika saya duduk disini saya mau coba, saya tidak membela diri, ketika saya mau merevisi, baru dapet satu, refocusing, hilang. Ini False Major yah, saya juga ingin membuat manajemen pola karir, karena begini, bagi saya juga pembagian tugasnya agak bingung. Kalau kita lihat sebetulnya begini, ketika berbicara mengenai sistem karir memang harusnya di Karpeg, tapi ada sebagian yang di Bag Induk Sus PNS, ada overlapping, ini sebetulnya harusnya diurai. Saya melihat sebenarnya saya ingin berharap Biro Pegawai ini dibuat fungsinya ditata ulang dengan apa yang dibutuhkan, sayangnya kita terpentok oleh aturan bahwa ini harus 4 kotak, Bagnya 4 kotak, sebenarnya kan luas itu manajemen PNS, apalagi dengan sistem merit, seharusnya banyak yang dikerjakan. Nah saya tidak mengatakan butuh lebih dari 4 kotak tidak, hanya mengantisipasi sebenarnya saya lihat misalkan saya kasih contoh dan saya TNI, di TNI untuk Siskar saja itu dia ada satu Paban nya tersendiri, satu kolonelnya tersendiri, karena merancang semua sistem karirnya sendiri. Jadi oke tidak apa apa Subagpun, yang kasihan itu Subbag Siskar ditempel lagi assesment center, jadi fokusnya akhirnya kemana, sementara assesment itu bertubi tubi. Nah begitu saya lihat Siskar isinya Kasubag, penyusun, cuman segitu. Bagaimana dia mampu menyusun manajemen karir sementara dibelah dua dengan kegiatan assesment. Nah kejadian begini sebenarnya saya ingin

menata ulang fungsi dari Biro Kepegawaian ini organisasinya disusun lagi, strukturnya mau dibikin seperti apa, kalau saya lebih kesitu pengennya. Ini assesment kemana apakah harus berdiri sendiri? Kalau saya lebih cenderung assesment lebih ke diri sendiri, karena dia Puspen. Ingat yang kita assesment itu 4.000 orang minimal.

Pertanyaan : Baik, lalu bila kita lebih mengkhususkan lagi pak, bagaimana pengembangan karir bagi jabatan analis kebijakan madya saat ini?

Jawaban : Analis kebijakan madya? Pengembangan karirnya? Sebenarnya semua orang sudah tahu, jawabannya tidak ada. Artinya begini, mohon maaf saya katakan ada tidak pendidikan khusus buat mereka di Badiklat? Tidak ada kecuali workshop eselon III. Diluar itu tidak ada, sesuai bidang nya pun tidak ada. Nah sekarang pengembangan karirnya, pengembangan karirnya berarti dia harus dididik juga, dari situ kita bisa mengembangkan segala macamnya. Nah sekarang, yang dimaksud pengembangan karir itu apa?

Pertanyaan : Dia berkarir yang bisa memberikan hasil kepada organisasi dan dia pun menerima manfaatnya.

Jawaban : Nah tidak ada, artinya begini, itu situasional dan ini tertentu, dan itu bisa dibilang kecil. Artinya begini, untuk kalau misal dia diberdayakan harusnya pengembangan karir diberikan tugas segala macamnya, nah kenyataan sekarang banyak yang ga diberdayakan, sedikit yang diberdayakan. Karena begini, saya mungkin orang yang cukup beruntung, ketika saya menjabat analis kebijakan madya, tapi kan belum tentu semua sama. Saya beruntung kenapa, karena saya dikasih pekerjaan bertubi-tubi, yang lain kan belum tentu. Karena memang jabatan analis madya ini mau dikembangkan karir nya seperti apa, orang ini aja belum jelas. Satu hal yang mendasari adalah terkadang mereka juga berpikir, saya kerja, tugas (tugas jabatan?) saya tidak ada.

Pertanyaan : Lalu dengan permasalahan semua yang tadi bapak sampaikan, apakah analis madya dapat menghasilkan prestasi kerja pak? Dan apakah prestasi kerja itu juga dapat mempengaruhi pengembangan karirnya dia?

Jawaban : Harusnya iya, karena begini, seperti di Biro Kepegawaian, disini juga dibutuhkan peran dari Kasatker, harusnya mereka dimanfaatkan sesuai bidangnya, karena analis madya ada

bidangnya. Ketika dia mau melihat apa ada permasalahan, evaluasi dalam satu tahun itu dapat dianalisis, inilah nanti ketika dilihat menjadi dasar untuk menentukan program atau kebijakan, semua Satker harusnya begitu. Apakah Kasatker sadar? Engga juga, karena mereka ngga tega, karena tunjabnya engga ada. Jadi ini sebenarnya complicated kalau menurut saya begitu.

Pertanyaan : Lalu, apakah saat ini sudah terdapat mekanisme penilaian kinerja dalam jabatan pak? Jabatan secara keseluruhan baik jabatan struktural maupun fungsionalnya.

Jawaban : Nah ini yang saya bilang tadi, sebetulnya kita sudah punya Sasaran Kinerja Pegawai, itu kan sebetulnya juga dilakukan. Nah ini, SKP ada disana di Bag Induk.

Pertanyaan : Bagi yang TNI nya bagaimana pak ada mekanisme penilaian kinerja dalam jabatan?

Jawaban : Tidak ada.

Pertanyaan : Berarti saat ini yang ada hanya untuk ASN?

Jawaban : Iya. Saya bahas panjang yah. Jadi begini, ketika saya pernah menjabat disini saya kan juga membuat SKP tapi mau dipakai untuk apa, kemana, kesana ga diterima TNI ga usah. Harusnya, ini makanya saya bilang, Kementerian kaya kita ini tidak boleh SKP PNS SKP TNI, pegawai. Karena diatur oleh undang-undang yang kerja disini itu bukan hanya ASN, harusnya dipukul rata semua sama, dia harus membuat itu dan itu harus buat evaluasi. Ini yang terjadi gitu. Kalau saya pribadi mau, lebih enak ko, kita juga harus ada satu rekomendasi penilaian masuk ke Mabes TNI. Sehingga saya tidak sulit ngembaliin orang yang tidak bagus, jadi ada dasarnya. Harusnya ketika PNS kita bersidang, oh ini ga bagus, dasarnya apa, ini ada SKP, penilaian kerjanya, ini menjadi dasar. Nah itu dia sama dengan TNI harusnya berlaku umum, tidak boleh dipisah pisah, karena itu pegawai, kenapa harus dibeda bedakan, itu yang saya tidak setuju.

Pertanyaan : Berarti untuk jabatan analis madya untuk saat ini belum bisa dinilai yah pak?

Jawaban : Belum, satu hal dulu kenapa belum bisa dinilai? Ada anjabnya?

Pertanyaan : Ada pak. Sudah disusun.

- Jawaban : Sudah di Undangkan?
- Pertanyaan : Belum Pak, nah selanjutnya, apakah menurut bapak jabatan fungsional analis madya ini memiliki jaringan kerja?
- Jawaban : Iya seharusnya. Ketika dia mengumpulkan data, begini saja, ketika iren mengerjakan tesis, bisa menganalisa harus punya jaringan kan? Jadi mereka juga harus ada.
- Pertanyaan : Akan tetapi, saat ini bapak melihat fenomenanya bagaimana pak?
- Jawaban : Tidak ada, cenderung lebih santai.
- Pertanyaan : Apakah analis madya ini memiliki loyalitas terhadap organisasi?
- Jawaban : Yang dikatakan loyalitas terhadap organisasi itu, loyal dalam arti apa? Apel pagi loyal, datang ke kantor loyal.
- Pertanyaan : Dalam pelaksanaan tugas yang memberikan dampak kepada organisasinya?
- Jawaban : Ada yang loyal ada yang engga, kembali kepada manusianya kalau itu. Tapi kan begini, selain itu juga, kenapa mereka ada yang masih tidak loyal? Karena dia tidak punya, begini.. saya tidak mungkin tidak loyal kepada organisasi karena saya jelas, jabatan saya jelas, tunjangan jabatan saya jelas, karir saya jelas, kebukalah begitu. Kalau analis kebijakan madya? Mau apa? Kurang jelas. Sudah begitu tugas dari pimpinan jelas, mereka dipake engga? Kadang-kadang dicuekin, ingatan loh itu. Karena saya pernah merasakan ketika jadi analis madya, saya tidak dicueki tetapi bonyok. Yang lain cuek ya tenang. Kan seperti itu.
- Pertanyaan : Apakah menurut bapak, analis madya ini dapat bekerja secara mandiri?
- Jawaban : Kalau bagi yang diberi tugas bisa, tapi pada umumnya tidak. Karena, kadang analis kebijakan madya ini yang penting hanya bisa naik, sebetulnya kalau kita lihat analis kebijakan madya hanya lebih kepada hadiah atau reward aja dia bisa naik pangkat.
- Pertanyaan : Tapi pernah tidak pak ada pemikiran menjadikan analis madya ini salah satu perjenjangan?

Jawaban : Ada, saya pengen yang begitu, tetapi dengan konsekuensi mereka sama. Yang terbentur kan sekarang aturan, instansi pembina nya siapa?.

Pertanyaan : Maksudnya perjenjangan itu seperti, kalau sekarang kan pengecualian analis madya ini kita hanya mewadahi untuk madya, hanya kasarannya sebagai hadiah kenaikan pangkat, tapi kita lebih menspesifikan hadiah itu tidak diberikan Cuma-Cuma tetapi memang mereka juga memenuhi kompetensi dan menjadikan itu suatu perjenjangan dimana merka harus mengatasi dan menjadikan itu menjadi suatu perjenjangan dimana memang harus dilewati ketika mereka akan menduduki struktural.

Jawaban : itu bagus, ada kalau saya pikir begitu, atapi keep tidak. Satu yang saya lihat saat ini tugas tidak pernah diberikan kecuali mewakili. Coba tanya analis madya, banyak tidak kalau bikin kajian? Berdayakan dong mereka bikin suruh bikin pokja, misal disini ada kegiatan, kasih dong ktia kajian juga. Tapi saya berdayakan mereka, penanggung jawabnya ada di saya, atau di TU tidak apa-apa, buat dong bikin kajian, kasih kegiatannya. Mereka bekerja sendiri tapi bisa mengundang orang, rapat dan apa segala macem tidak masalah, harusnya bisa. Di BKN aja bisa, di PanRB bisa, ada jenjangnya, itu yang ditiru. Bahkan apa sama-sama manusia juga sama sama pegawai negeri juga walaupun dia tentara, apa bedanya. Kadang-kadang ada yang sama misalnya sarjana pendidikan dan ekonomi, bisa kok disamakan.

Pertanyaan : Lalu siapa atasan langsung dari jabatan analis madya ini?

Jawaban : Sasatker, Eselon II.

Pertanyaan : Bagaimana mekanisme kerja dari Kasatker ini sampai ke analis madya?

Jawaban : Sekarang ini? Tidak ada. Jadi sekarang ini mereka hanya diperbantukan dan terkadang bentuk nya tidak jelas. Nah itu juga tantangan sebetulnya kita di Kemhan ini, di Ortala juga, seluruh sebetulnya yah, bagaimana membangun proses bisnisnya nih, ini kan tidak ada sekarang. Yang ada sekarang adalah ya itu saya bilang, kadang nempel di Bagnya, Bag kadang-kadang ga di libatkan tiap kegiatannya.

Pertanyaan : Berarti pak, apakah atasan itu mendukung pelaksanaan tugas fungsional analis madya?

Jawaban : Saat ini? Tidak ada tugas masalahnya.

Pertanyaan : Berarti perlu komitmen dari pimpinan dulu yah pak?

Jawaban : Butuh komitmen dulu. Begini, bukan hanya komitmen, pimpinan harus tahu dulu tugas dan fungsinya analis madya itu untuk apa. Apa yang membedakan jabatan fungsional dengan struktural, apa yang membedakan analis madya dengan Kabagnya. Apa bedanya? Mohon maaf terkadang saat ini ada pimpinan disposisi suratnya saja salah, harusnya ke Bag A malah ke Bag B karena dia tidak paham sama tugas A dan tugas B.

Pertanyaan : Bagaimana peluang jabatan analis madya saat ini untuk berkembang?

Jawaban : Sebetulnya ada, sebenarnya begini, saya lebih kepada menganalisa empiris, pengalaman saya sendiri. Saya bersyukur Karo saya yang lama saya disuruh apa saja, sampai menyusun Permenhan pun saya pernah sendiri, tanpa memiliki operator. Sebetulnya begini, itu kembali lagi kepada personal, ketika dia ada peluang dimanfaatkan atau tidak. Ketika dia melihat panggung, mau nyanyi ga dia, mau nari ga dia. Oh liat panggung nih sebenarnya dia bisa nyanyi dan nari tapi dia tidak mau. Kalau waktu itu saya tidak berpikir, tidak apa apa daripada bengong, jadi dikerjakan, saya anggap panggung saja. Tapi yang ada saat ini cenderung lebih menikmati istirahat dulu. Mari kita lihat, dari semua analis madya disini berapa orang yang kerja? Kalau menurut iren sendiri sendiri bagaimana? Lihat saja di tempat iren?

Pertanyaan : Produktif kok pak

Jawaban : Produk nya apa?

Pertanyaan : Mewakili.

Jawaban : Itu bukan pekerjaan mewakili.

Pertanyaan : Itu bukan pekerjaan mewakili.

Jawaban : Iya itu engga ada kan.

- Pertanyaan : Karena memang tadi sih pak peran pimpinan sangat penting banget.
- Jawaban : Dan si orangnya, begitu dikasih tugas harus mau, kerjakan saja, disitulah peluang untuk karir dia. Jadi begitu ada suksesi, misal ada yang pensiun, ada yang bergeser, jadi masih bisa masuk.
- Pertanyaan : Bagaimana kualifikasi jabatan analis madya saat ini? Kualifikasi tertentu untuk jabatan analis madya.
- Jawaban : Sejauh ini sebetulnya kita berusaha untuk seperti itu, tapi lebih ke tidaknya. Kalau saya selalu berusaha, begini, tanya sama staf saya, kalau begitu ada regibel, ini analis madya kosong disini saya mau dorong, saya liat buka RKA nya, ini analis apa, oh di Ren, Roren atau Renhan mungkin, paling engga ada match nya, masukin. Saya sarankan kesitu. Saya gamau misalnya orang pendidikan masuk ke pengadaan, engga. Masalahnya disitu masih ada analis yah, walaupun sekarang PBJ masih dipakai buat nampung analis.
- Pertanyaan : Kalau misalnya dihapus, mereka kemana pak? Apa bapak mau mengembalikan sejumlah orang itu?
- Jawaban : Pusing ren, jangan ngasih kerjaan lagi sama saya.
- Pertanyaan : Tadi pak, kualifikasi jabatan bapak belum selesai menjawabnya.
- Jawaban : Perlu, sangat perlu kualifikasi jabatan.
- Pertanyaan : Lalu kompetensi jabatan saat ini pak?
- Jawaban : Kualifikasi dan Kompetensi bedanya apa?
- Pertanyaan : Beda, kualifikasi itu syarat jabatan, sedangkan kompetensi itu, kompetensi yang dia miliki, apakah sudah ditetapkan kompetensinya ketika dia akan didudukan kepada jabatan analis madya?
- Jawaban : Engga ada, sori begini, berarti yang pertama tadi itu kompetensi. Kalau kualifikasi, kan tentara, dia udah sesko apa belum, berarti masa dinasnya berapa, itu kan kualifikasi. Nah kalau dia kenaikan pangkat udah bisa apa belum, paling itu dilihat MDP nya berapa hanya itu. Nah kalau untuk kompetensinya, kami sudah berusaha untuk itu, untuk menyesuaikan. Kalau kualifikasi sudah oke sudah memasukan

karena jabatan ini untuk letkol ke mayor, nah kita berusaha sudah sesuai semua sesuai sama aturan. Kalau kompetensi ya itu tadi, kompetensi match lah, kita cari itu. Walaupun terkadang lebih ke tendensi tadi ada beberapa kasus yang akhirnya kesitu.

Pertanyaan : Apakah saat ini, jabatan analis madya masuk kedalam Organisasi dan Tata Kerja pak?

Jawaban : Ada, DSP nya kemarin ada.

Pertanyaan : Lalu, apakah jabatan fungsional analis madya ini memiliki jenjang pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan yang telah ditetapkan?

Jawaban : Bagi TNI iya. Tapi itu hanya dalam kategori kepangkatan yah. Kalau persyaratan kompetensinya itu belum sepenuhnya, tapi sudah berusaha. Misalkan kemarin pranata komputer itu saya bongkar semua, karena kemarin sudah mulai ada yang keluar sebagian.

Pertanyaan : Lalu bagaimana mengenai ilmu pengetahuan yang harus dimiliki jabatan fungsional analis madya ini pak? Apakah dia harus memiliki ilmu tertentu yang sebelum dia duduk di Analis Madya ini?

Jawaban : Tidak, paling Sesko dan Susfung, akalu yang terjadi sekarang tidak ada.

Pertanyaan : Berarti keterampilan khusus tidak ada yah pak?

Jawaban : Tidak ada, hanya paling begitu melihat orang yang ada ilmunya, langsung kita dorong.

Pertanyaan : Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh analis madya?

Jawaban : Kembali ke yang tadi, ada sebagian kecil yang berbuat dia proaktif, ada yang cenderung diem, cenderung cari aman, menikmati comfort zone.

Pertanyaan : Berarti memang tergantung masing-masing orang?

Jawaban : Untuk saat ini begitu, karena belum ada ketegasan tugasnya dan hal lain berkaitan dengan tugasnya seperti tunjangan dan lain lain.

- Pertanyaan : Apa kewenangan yang dimiliki oleh seorang analis madya?
- Jawaban : Saat ini hanya loyal, terus apalagi, kewenangannya paling memberikan saran.
- Pertanyaan : Kalau misalkan tidak ada tidak apa-apa pak.
- Jawaban : Dia tidak punya anggota, dia tidak punya anggota, dia hanya punya kewenangan sesuai dengan apa yang diperintahkan atasan ataupun mewakili.
- Pertanyaan : Apakah terdapat kode etik khusus pak pada jabatan analis madya?
- Jawaban : Contohnya?
- Pertanyaan : Iya mungkin ada kode etik yang berlaku, kalau di Korpri ya Korpri, Kode etik di TNI mungkin pak?
- Jawaban : Kalau di TNI yang Sapta Marga itu, tidak ada lagi.
- Pertanyaan : Bagaimana kondisi lingkungan sosial jabatan fungsional analis dalam pelaksanaan tugas kerjanya? Berinteraksi sosial dengan lingkungannya.
- Jawaban : Sebenarnya pede tidak pede, karena kita tahu, mereka juga tahu, jabatan ini tidak ada isinya, bukan uang, tapi tidak ada kewenangan dan powernya, kerjanya belum jelas. Sebetulnya dari kondisi itu, kalau orang yang tidak fight dia drop, kalau orang yang udah cuek kerja, kerja aja. Dan lebih cenderung saat ini santai dan cari aman, walaupun tidak semua.
- Pertanyaan : Menurut bapak, apa yang perlu diperbaiki kedepannya, pada jabatan analis madya ini?
- Jawaban : Kalau saya berpikir begini, samakanlah dengan jabatan yang lain. Jadi dia bukan sekedar jabatan yang tidak bisa, yang kerjanya gajelas, yang tidak menghasilkan tunjangan, maksudnya kesejahteraannya dia gajelas. Sebagaimana pimpinan memahami, membantunya, memberdayakannya bagaimana ada tugas tugas yang diberikan. Sebetulnya sama dengan APN, lama-lama akan sama, untungnya APN tunjangannya ada. Pada akhirnya akan ada, naik pangkat bisa. Kalau TNI terlihat sudah minggir dulu, nah ini harusnya dipertegas dan diperbaiki. Saya sih lebih senang dihapus, tunggu dalam artian jabatan-jabatan fungsional yang ada di

Kemhan ini dibuka buat TNI dengan persyaratan yang ada. Contohnya, oleh Prakom, dia S.Kom boleh masuk kalau tidak, tidak ada, apa yang mengatakan dia bisa, kalau engga ujikom nya segala macam. Karena begini, di TNI ada konversinya, dia bukan sarjana komputer, tapi mengerjakan komputer, itu bisa, ada konversinya. Dari angka kredit, apa manfaatnya angka kredit bagi TNI? Itu harus ada. Kalau saya lebih senang ini (Jabfung Analis Madya) itu dihapus. Tapi, harus bisa dikonversi ke Jabfung lain, dan ini bisa diduduki oleh mereka, karena mereka pegawai Kemhan, dan diatur dalam Undang-Undang, kecuali UU mengatakan Kementerian adalah semua ASN udah selesai, kan engga. Bahkan diperluas, buka saja kompetensi yang sehat yang berimbang, yang penting sama, jadi tidak ada lagi gep yang terlalu jauh, kan tidak enak. Seperti WI, TNI ada yang WI banyak, dapet tunjangannya ga ada, PNS dapet.

Pertanyaan : Karena belum ada dasar hukumnya pak buat pemberiannya.

Jawaban : Justru itu yang saya bilang tadi, itu yang harus dibuat. Kita harus bisa menstimulasi, TNI Pan RB duduk yu samakan, TNI boleh duduk dikemeterian harus begini begini begini. Berarti kalau saya mau masuk disana saya harus masuk tiap hari, saya harus masuk pagi jam 7 pulang jam 2, berarti saya sebagai TNI menyesuaikan nya dalam bentuk apa nih. Kalau PNS sudah jelas aturannya begini, kalau TNI bagaimana harus disesuaikan. Dan itu harus dilegalkan dalam hukum.

Pertanyaan : Ada lagi pak yang mau ditambahkan?

Jawaban : Saya berharap itu, kalau pun dia mau dibikin jabatan analis kebijakan madya itu, kan jelas kalau untuk jabatan fungsional itu ada instansi pembina, berarti kita ada jabatan fungsional liar ga ada pembinanya, terus nasibnya bagaimana?. Apa mungkin jabatan fungsional TNI diatur oleh TNI? Tidak mungkin. Karena punya jabatan ini kita buat TNI, kecuali ini Jabfungnya TNI oke silahkan. Nah kalau saya lebih baik ditata ulang, misalnya analis kebijakan madya di Baranahan, disana misalnya ada analis senjata kimia, kemana nyarinya? atau Analis senjata kimia, apakah disana ada, di TNI ada? Di angkatan darat ada? Ambil, yang dudukin siapa? TNI, kalau PNS aja silahkan kalau bisa.

Pertanyaan : Berarti memang sudah ada pemilahan yah pak, untuk jabatan TNI maupun PNS?

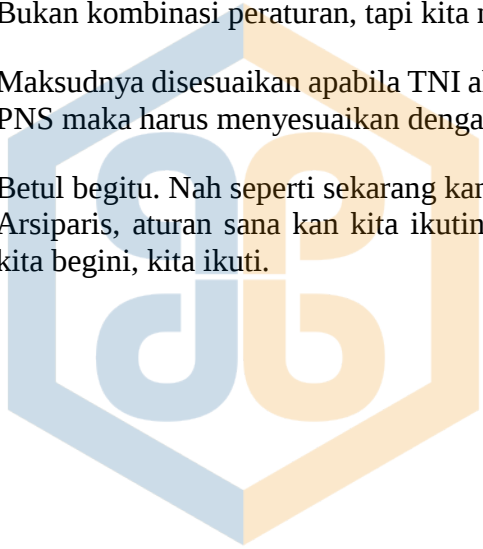
Jawaban : Iya kalau mau pemilahan seperti itu, jadi jangan dipilah sekarang abu-abu, atau dibuka semua. Kalau misalnya begini, jabatan itu bisa diisi kita ambil jabfung TNI kita pakai nih, harus TNI saja yang duduk? Tidak juga, siapa tau ada yang mampu, siapa tau ada PNS yang kuliahnya kimia dan mampu mengkolaborasikannya. Tidak masalah, yang penting persyaratannya harus jelas.

Pertanyaan : Seperti kombinasi dua peraturan yah pak?

Jawaban : Bukan kombinasi peraturan, tapi kita mengampu.

Pertanyaan : Maksudnya disesuaikan apabila TNI akan mendudukin jabatan PNS maka harus menyesuaikan dengan persyaratannya.

Jawaban : Betul begitu. Nah seperti sekarang kan misal kita ngambil dari Arsiparis, aturan sana kan kita ikutin, begini walaupun arsip kita begini, kita ikuti.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

C. SURAT IJIN PENELITIAN



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

Jl. Administrasi II Pejompongan, Jakarta Pusat 10260
Telp. 5347085, 5328496, 5326396, Fax. 53651793, 5329996
Email : politeknik@stialan.ac.id, Website : www.stialan.ac.id

Nomor : 1021/STIA.1.1.1/PPS.02.3
Sifat : Biasa
Lampiran : Proposal Penelitian Tesis.
Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa
Program Magister Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta

Jakarta, 30 Juli 2021

Yth. Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana,
Setjen Kementerian Pertahanan
Jl. Medan Merdeka Barat No. 13-14, Jakarta Pusat

Bersama ini dengan hormat kami informasikan, bahwa salah satu mahasiswa kami :

Nama : Irene Novri Amalia
NPM : 1864001027
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Analis Dalam
Rangka Profesionalisme Pegawai (Studi Kasus pada Unit
Organisasi Kementerian Pertahanan RI Tahun 2021)

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis di Instansi Bapak.

Sehubungan dengan itu, kami mohon perkenan Bapak untuk memberikan ijin dan membantu mahasiswa tersebut mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkan.

Atas perkenan, bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.



Wakil Direktur I Bidang Akademik,

Mala Sondang Silitonga

Tembusan :

1. Direktur;
2. Kajar Administrasi Publik;
3. Kaprodi Program Magister Terapan.

Nomor : 1021/STIA.1.1.1/PPS.02.3
Sifat : Biasa
Lampiran : Proposal Penelitian Tesis.
Hal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa
Program Magister Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta

Jakarta, 30 Juli 2021

Yth. Kepala Biro Kepegawaian,
Setjen Kementerian Pertahanan
Jl. Medan Merdeka Barat No. 13-14, Jakarta Pusat

Bersama ini dengan hormat kami informasikan, bahwa salah satu mahasiswa kami :

Nama : Irene Novri Amalia
NPM : 1864001027
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Pengembangan Karier Jabatan Fungsional Analis Dalam Rangka Profesionalisme Pegawai (Studi Kasus pada Unit Organisasi Kementerian Pertahanan RI Tahun 2021)

akan melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis di Instansi Bapak.

Sehubungan dengan itu, kami mohon perkenan Bapak untuk memberikan ijin dan membantu mahasiswa tersebut mendapatkan bahan-bahan/data/informasi yang dibutuhkan.

Atas perkenan, bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.



Wakil Direktur I Bidang Akademik,
Mala Sondang Silitonga
Mala Sondang Silitonga

Tembusan :
1. Direktur;
2. Kajar Administrasi Publik;
3. Kaprodi Program Magister Terapan.