



KEMENTERIAN
MIGRASI DAN PEMASYARAKATAN
REPUBLIK INDONESIA

RENCANA STRATEGIS

2025-2029

BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN



**KEMENTERI IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN
REPUBLIK INDONESIA**

**KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN
NOMOR SDM-PR.01.01-02 TAHUN 2025**

TENTANG

**RENCANA STRATEGIS BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN TAHUN 2025 - 2029**

**KEPALA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN
KEMENTERIAN IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN,**

- Menimbang : a. bahwa Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasyarakatan RI Nomor 11 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan Tahun 2025-2029 merupakan penjabaran rencana pembangunan jangka menengah nasional yang wajib dijadikan kerangka dasar dan arah pelaksanaan kebijakan dan kegiatan prioritas pembangunan di Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan;
- b. bahwa untuk mencapai tujuan pelaksanaan kebijakan dan kegiatan prioritas pembangunan, maka Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan sebagai unit pelaksana tugas di Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan perlu menetapkan langkah-langkah strategis guna mendukung kegiatan prioritas pembangunan secara menyeluruh;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, maka perlu menetapkan Keputusan Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan tentang Rencana Strategis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan Tahun 2025-2029.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 4413);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 4421);
3. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2006 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025-2045;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 97, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4664)

5. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 157 Tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 353);
6. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 19);
7. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2025 tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga;
8. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1127);
9. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Nomor 6 Tahun 2023 tentang Sistem Pembelajaran Pengembangan Kompetensi Secara Terintegrasi (*Corporate University*) (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 617);
10. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 10 Tahun 2023 Tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2025-2029 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 930);
11. Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 867);
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28);
13. Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 11 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan Tahun 2025 - 2029.

MEMUTUSKAN:

- | | |
|------------|--|
| Menetapkan | : KEPUTUSAN KEPALA BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN TENTANG RENCANA STRATEGIS BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA IMIGRASI DAN PEMASYARAKATAN TAHUN 2025 - 2029. |
| KESATU | : Menetapkan Rencana Strategis Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan Tahun 2025-2029 sebagaimana tercantum dalam Lampiran Surat Keputusan ini, sebagai pedoman bagi pelaksanaan tugas dan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan. |
| KEDUA | : Dokumen Rencana Strategis sebagaimana pada diktum KESATU menjabarkan sasaran strategis, sasaran program, indikator kinerja dan peta jalan pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan dalam upaya peningkatan |

kinerja organisasi.

KETIGA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 30 Desember 2025

KEPALA BADAN
PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA IMIGRASI DAN
PEMASYARAKATAN,



AMAN RIYADI

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	1
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR TABEL	iv
BAB I PENDAHULUAN	5
1.1. Kondisi Umum	5
1.2. Potensi Permasalahan	12
BAB II VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN DAN MANAJEMEN RISIKO	24
2.1. Visi dan Misi	24
2.2. Tujuan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	27
2.3. Sasaran Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	28
2.4. Sasaran Program	37
2.5. Sasaran Kegiatan	39
2.6. Manajemen Risiko	40
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	47
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	47
3.2. Arah Kebijakan dan Strategi BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan	51
3.3. Kerangka Regulasi BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan	60
3.4. Kerangka Kelembagaan BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan	64
3.5. Roadmap	68
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN 2025-2029	71
4.1. Target Kinerja BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan	71
4.2. Kerangka Pendanaan	74
BAB V MONITORING, EVALUASI, DAN PENGENDALIAN	78
5.1. Monitoring	78
5.2. Evaluasi	79
5.3. Pengendalian	80
BAB VI PENUTUP	82
LAMPIRAN I Matriks Kinerja dan Pendanaan	83
LAMPIRAN II Kerangka Regulasi	85
LAMPIRAN III Matriks Kerangka Kelembagaan	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kedudukan BPSDM IMIPAS dalam Struktur Organisasi Kementerian..	7
Gambar 1. 2 Struktur Organisasi BPSDM IMIPAS	8
Gambar 1. 3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian	9
Gambar 1. 4 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan/Eselon	9
Gambar 1. 5 Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan	9
Gambar 1. 6 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	9
Gambar 1. 7 Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan/Pangkat	10
Gambar 2. 1 Kaitan Asta Cita, Misi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, dan misi BPSDM IMIPAS	27
Gambar 2. 2 Pemetaan Sasaran Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	30
Gambar 2. 3 Balance Scorecard (BSC) sebagai mekanisme penjabaran arah strategis BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan.....	33
Gambar 2. 4 Visi Misi BPSDM IMIPAS	36
Gambar 3. 1 Visi dan Misi Indonesia 2045.....	47
Gambar 3. 2 Kerangka Kelembagaan BPSDM IMIPAS	65
Gambar 3. 3 Rencana Penyempurnaan Kerangka Kelembagaan BPSDM IMIPAS	67
Gambar 3. 4 Rencana Struktur Organisasi Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan	67
Gambar 3. 5 Roadmap BPSDM Imipas Tahun 2025 s.d. 2029.....	68

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.....	2
Tabel 1. 2 Capaian Kinerja BPSDM Hukum dan HAM 2024	11
Tabel 1. 3 Analisis Potensi dan Permasalahan (Internal dan Eksternal)	20
Tabel 2. 1 Sasaran Kegiatan BPSDM IMIPAS Tahun 2025-2029	41
Tabel 2. 2 Manajemen Risiko BPSDM IMIPAS	43
Tabel 3. 1 Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	48
Tabel 3. 2 Arah Kebijakan dan Strategi BPSDM IMIPAS	52
Tabel 3. 3 Target Penyelesaian Regulasi terkait BPSDM IMIPAS 2025-2029	61
Tabel 3. 4 Kerangka Regulasi BPSDM IMIPAS 2025-2029	62
Tabel 4. 1 Kerangka Kinerja BPSDM IMIPAS	72
Tabel 4. 2 Kerangka Pendanaan BPSDM IMIPAS	76



BAB I

PENDAHULUAN

**Rencana Strategis
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Imigrasi dan Pemasyarakatan**

1. Kementerian Koordinator Hukum, Hak Asasi Manusia, Imigrasi dan Pemasyarakatan;
2. Kementerian Hukum;
3. Kementerian Hak Asasi Manusia; serta
4. Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan.

Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan pada hakikatnya mengemban fungsi teknis di bidang Keimigrasian dan Pemasyarakatan yang diampu oleh dua Unit Kerja Eselon (UKE) I, yaitu Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemasyarakatan. Kinerja kedua UKE I tersebut didukung secara menyeluruh oleh UKE I Lainnya, yaitu Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, serta Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan yang selanjutnya disebut BPSDM IMIPAS. Masing-masing unit kerja juga memiliki peran strategis dalam memberikan layanan administrasi dan fungsi pengawasan internal guna memastikan terselenggaranya tata kelola yang efektif dan akuntabel di seluruh struktur organisasi. Pengembangan kelembagaan menempatkan aspek dukungan manajemen untuk memperkuat kinerja organisasi agar selaras dengan pencapaian sasaran kementerian dan target pembangunan nasional.

Transformasi kelembagaan ini menuntut kesiapan organisasi dalam mengelola transisi aset dan sumber daya manusia secara masif. Sebagai kementerian baru yang mengemban amanah besar, Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan kini mengelola aset strategis berupa kurang lebih 65.339 sumber daya manusia. Besarnya jumlah pegawai ini merupakan tantangan sekaligus peluang besar yang memerlukan pengelolaan kapasitas secara luar biasa agar mampu beradaptasi dengan era disrupsi, perkembangan industri 4.0, serta tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks.

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan

No.	Unit Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan	Jumlah Pegawai
1.	Direktorat Jenderal Imigrasi	10.739
2.	Direktorat Jenderal Pemasyarakatan	46.242
3.	Sekretariat Jenderal	389

4.	Inspektorat Jenderal	113
5.	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan (BPSDM IMIPAS)	41
6.	Pusat Kebijakan Strategis	21
7.	Pusat Data, Informasi, dan Komunikasi Publik	13

Sumber: Renstra Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan 2025-2029

Peta kompetensi saat ini menunjukkan tantangan besar pada dua sektor utama:

1. Sektor Pemasarakatan: Membutuhkan penguatan fungsi teknis pengamanan, intelijen, dan penanganan narapidana risiko tinggi.
2. Sektor Imigrasi: Membutuhkan akselerasi teknologi digital (biometrik/AI) dan forensik dokumen.

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara pada Pasal 49 menyatakan setiap Pegawai ASN wajib melakukan pengembangan kompetensi melalui pembelajaran secara terus menerus agar tetap relevan dengan tuntutan organisasi. Pembelajaran sebagaimana dimaksud dilaksanakan melalui sistem pembelajaran terintegrasi. Sistem pembelajaran terintegrasi merupakan pendekatan yang secara komprehensif menempatkan proses pembelajaran Pegawai ASN: a. terintegrasi dengan pekerjaan; b. sebagai bagian penting dan saling terkait dengan komponen Manajemen ASN; dan c. terhubung dengan Pegawai ASN lain lintas Instansi Pemerintah maupun dengan pihak terkait.

BPSDM IMIPAS berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dan Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan mempunyai tugas melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang keimigrasian dan pemasarakatan. Sebagai *leading sector* pengembangan sumber daya manusia, BPSDM IMIPAS mengemban tugas strategis untuk memastikan seluruh pegawai memperoleh pengembangan kompetensi yang sesuai jabatannya. Tantangan utama terletak pada besarnya jumlah pegawai dan beragamnya kebutuhan kompetensi. Oleh karena itu, BPSDM IMIPAS dituntut untuk menyusun program pengembangan kompetensi dengan desain dan metode pelaksanaan yang beragam, serta didukung oleh pemetaan kompetensi yang sistematis dan terintegrasi.

Menteri Agus Andrianto pada masa kepemimpinannya ini menetapkan target antara yaitu per Desember 2027 seluruh pegawai Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan mendapatkan kesempatan yang sama dan adil untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan. Jumlah pegawai yang sangat banyak dan tersebar di seluruh wilayah maka dalam rangka mencapai target antara tersebut BPSDM IMIPAS tidak bisa hanya mengandalkan program kegiatan yang bersifat konvensional yaitu pelaksanaan pengembangan dan penilaian kompetensi secara klasikal/tatap muka. Diperlukan desain pembelajaran atau desain kegiatan uji kompetensi yang beragam sehingga kesempatan pegawai untuk dapat mengikutinya lebih terbuka luas. Intervensi teknologi informasi seperti penggunaan platform pembelajaran yang menawarkan fleksibilitas, aksesibilitas serta gratis atau relatif rendah. Selain itu penyelenggarakan pengembangan dan penilaian melalui mekanisme kerja sama dengan berbagai lembaga pengembangan dan penilaian kompetensi baik di berbagai wilayah juga harus dilakukan.

Dalam paradigma tata kelola masa depan, BPSDM IMIPAS menetapkan demarkasi peran yang tajam namun sinergis: Biro SDM berfokus pada manajemen administratif dan pembinaan karier, sementara BPSDM IMIPAS memposisikan diri sebagai pusat manajemen talenta dan penguatan kapasitas (*The Engine of Competency*). BPSDM IMIPAS mengadopsi model *Corporate University* (CorpU) sebagai arus utama kebijakan pengembangan kompetensi. Dalam model ini, pengembangan kompetensi tidak lagi dipandang sebagai rutinitas pendidikan, tetapi sebagai bagian integral dari kebutuhan riil organisasi. Pendekatan tersebut didukung oleh sistem Single Data yang tervalidasi dan terintegrasi dengan sistem kepegawaian yaitu STAR ASN). Integrasi ini bertujuan untuk mencegah tumpang tindih fungsi kelembagaan serta memastikan setiap program pengembangan SDM memberikan nilai strategis bagi organisasi.

Pemenuhan sumber daya manusia pada Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan juga diperoleh melalui lulusan pendidikan tinggi vokasi. Pada saat bergabung di Kementerian Hukum dan HAM, terdapat perguruan tinggi kedinasan dengan nama Politeknik Pengayoman Indonesia (POLTEKPIN). POLTEKPIN ini merupakan penggabungan dari Akademi Imigrasi (AIM) yang berganti menjadi Politeknik Imigrasi (POLTEKIM) dan Akademi Ilmu Pemasarakatan (AKIP) yang

berganti menjadi Politeknik Ilmu Pemasarakatan (POLTEKIP). Bidang keilmuan yang diajarkan adalah program studi mengenai Keimigrasian dan Ilmu Pemasarakatan. Pasca restrukturisasi kementerian, POLTEKPIN masih tetap berada di bawah pengelolaan Kementerian Hukum.

Berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2022, pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi Kementerian Lain atau Lembaga Pemerintah Nonkementerian (PTKL) harus sesuai dengan tugas dan fungsi kementerian atau lembaga terkait, serta mempertimbangkan kebutuhan pasar kerja di sektor masing-masing. Dengan demikian, institusi pendidikan tinggi kedinasan harus berada di bawah kementerian yang memiliki keterkaitan langsung dengan bidang keilmuannya.

Sejalan dengan masa transisi, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan melalui BPSDM IMIPAS telah memulai tahapan pendirian pendidikan tinggi ini. Entitas ini diberi nama Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan Indonesia. Upaya koordinasi kerap dilakukan dengan Kementerian/Lembaga terkait seperti Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi, serta Kementerian Hukum. Terbitnya Surat Kesepakatan Bersama Menteri Hukum dan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Indonesia Nomor M.HH-5.PR.01.04 TAHUN 2025 dan NOMOR MIP-HK.01.02-63 TAHUN 2025 tentang Pengelolaan Politeknik di Lingkungan Kementerian Hukum dan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan menjadi dasar dalam pelaksanaan tahapan ini. Tahapan pendirian perguruan tinggi ini juga diikuti dengan tahapan pembentukan 6 (enam) program studi yaitu

1. Hukum Keimigrasian;
2. Administrasi Keimigrasian;
3. Manajemen Teknologi Keimigrasian;
4. Manajemen Pemasarakatan;
5. Teknis Pemasarakatan;
6. Bimbingan Kemasyarakatan.

Keberadaan Politeknik ini bukan sekadar sebagai institusi pendidikan vokasi, melainkan merupakan salah satu fondasi utama pemenuhan fungsi teknis (*Core Technical Supply Chain*). Politeknik ini bukan sekadar pusat pengajaran dan pendidikan tetapi juga laboratorium inkubasi yang mampu memproduksi kader

teknis dengan spesialisasi tinggi secara berkelanjutan. Setelah proses pembentukan Politeknik ini selesai dan transisi dari aspek sumber daya juga telah rampung, selanjutnya BPSDM IMIPAS berkomitmen melakukan *review* kurikulum secara berkala agar selaras dengan Standar Nasional Pendidikan Vokasi dan dinamika hukum global melalui sistem *Teaching Factory*.

Dalam upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), setiap kementerian/lembaga membutuhkan dokumen perencanaan formal yang menjadi kompas dalam menjalankan operasional harian serta pencapaian target strategis. Dokumen tersebut, sebagaimana diatur dalam standar perencanaan nasional (Kementerian PPN/Bappenas, 2023), setidaknya harus memuat penetapan tujuan lembaga, sasaran strategis, kerangka kelembagaan, target kinerja, hingga strategi pendanaan yang dikenal dengan istilah Rencana Strategis (Renstra). Sesuai dengan Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas Nomor 10 Tahun 2023, Renstra disusun setiap lima tahun sekali sebagai instrumen penjabaran teknis dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029.

Tantangan dan strategi terkait pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dituangkan dalam Renstra BPSDM IMIPAS Tahun 2025-2029. Penyusunan Renstra ini menjadi momentum krusial untuk merumuskan ulang jati diri organisasi di tengah masa transisi struktural dan merupakan wujud komitmen untuk mengupayakan kompetensi seluruh pegawai dapat terpenuhi sesuai dengan kompetensi jabatannya.

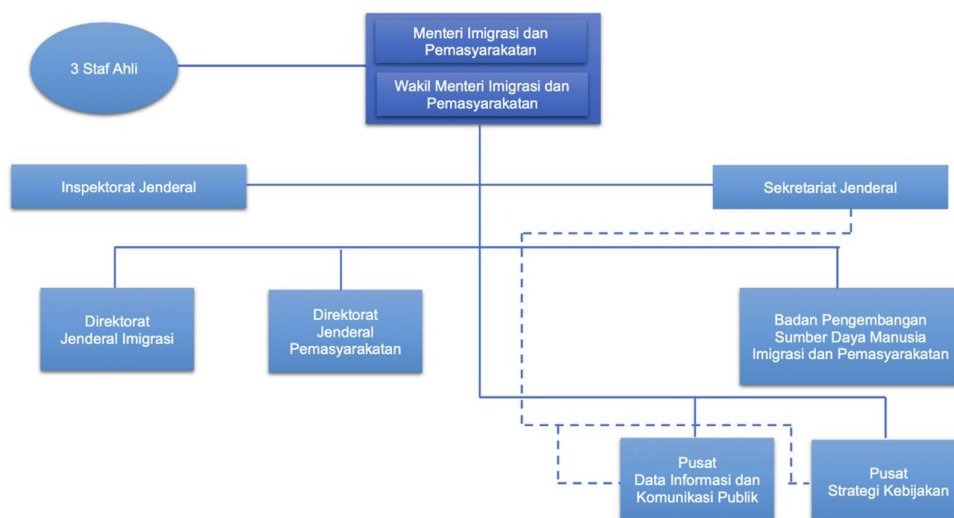
1.1.2 Struktur Organisasi

Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan merupakan kementerian yang menyelenggarakan sub urusan pemerintahan imigrasi dan pemasarakatan yang merupakan bagian dari lingkup urusan pemerintahan di bidang hukum. Berdasarkan Pasal 7 Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan terdiri dari:

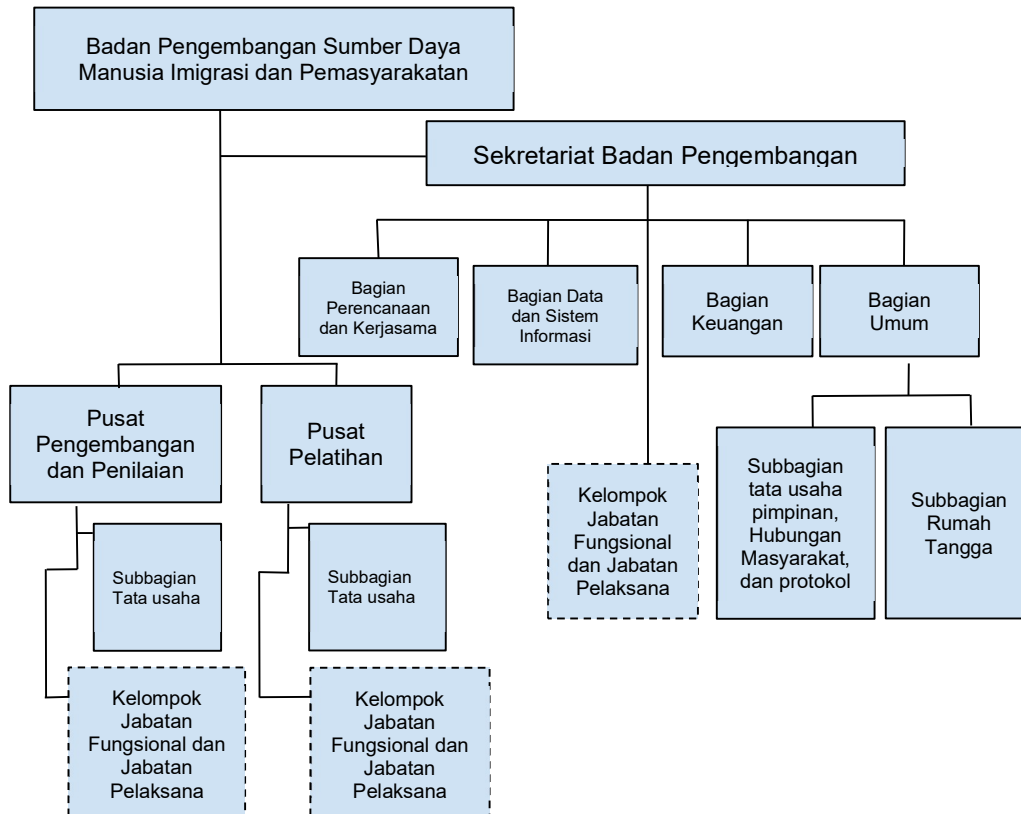
1. Sekretaris Jenderal;
2. Inspektorat Jenderal;
3. Direktorat Jenderal Imigrasi;

4. Direktorat Jenderal Pemasyarakatan;
5. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan;
6. Staf Ahli Bidang Hubungan Antar Lembaga;
7. Staf Ahli Bidang Pelayanan Publik dan Reformasi Hukum;
8. Staf Ahli Bidang Penguatan Reformasi Birokrasi;
9. Pusat Strategi Kebijakan;
10. Pusat Data, Informasi, dan Komunikasi Publik.

Bagan Struktur Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Kedudukan BPSDM IMIPAS dalam Struktur Organisasi Kementerian

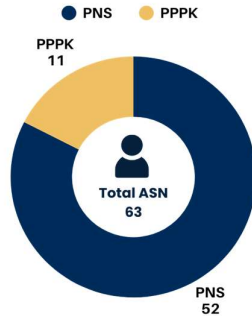


Gambar 1. 2 Struktur Organisasi BPSDM IMIPAS

Di awal pembentukannya, BPSDM IMIPAS diisi oleh Pejabat Pimpinan Tinggi Pratama, Administrator dan Pengawas dengan jumlah 12 orang. Namun seiring dengan proses transisi dan upaya pemenuhan pegawai pada unit kerja baru dengan jabatan fungsional dan pelaksana. Hingga akhir Desember 2025, BPSDM IMIPAS diperkuat dengan pegawai sejumlah 63 orang. Jumlah ini terdiri dari 40 orang pegawai definitif, 11 orang pegawai PPPK, 12 orang pegawai yang penugasan. Selain itu terdapat penambahan 11 pegawai *re-entry* (pegawai yang telah menyelesaikan pendidikan strata 1 dan strata 2).

Data Pegawai BPSPDM IMIPAS

Persebaran Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian
BPSPDM Imigrasi dan Pemasarakatan



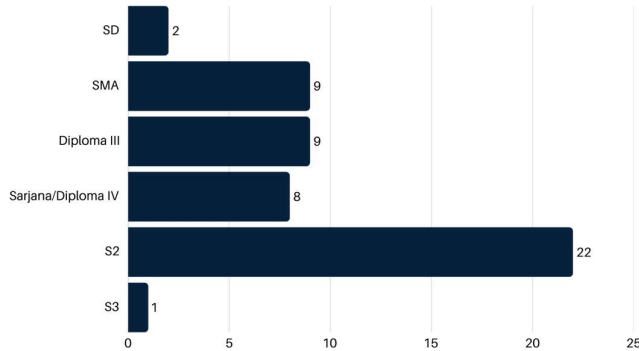
Gambar 1. 3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian

Pesebaran pejabat Eselon pada
BPSPDM Imigrasi dan Pemasarakatan



Gambar 1. 4 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan/Eselon

Pesebaran Jenis Pendidikan Pegawai
BPSPDM Imigrasi dan Masyarakatan

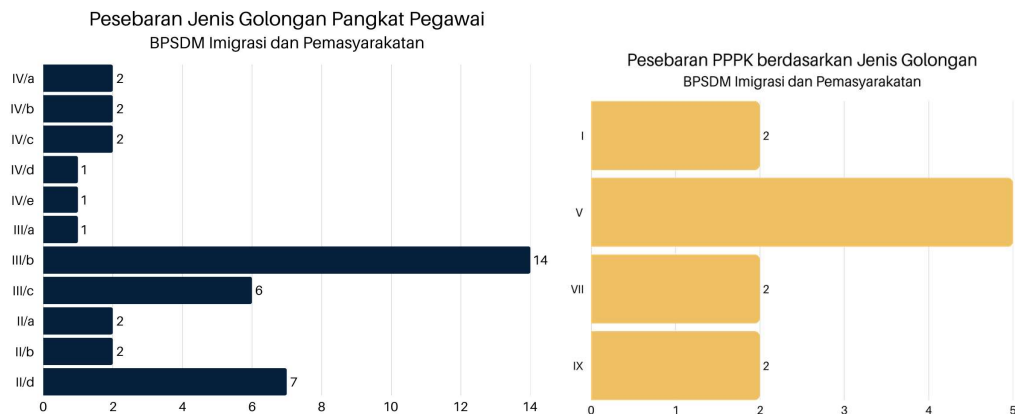


Gambar 1. 5 Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

Pesebaran Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin
BPSPDM Imigrasi dan Pemasarakatan



Gambar 1. 6 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 1. 7 Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan/Pangkat

1.1.3 Capaian Kinerja

Mengingat BPSDM IMIPAS baru terbentuk pada November 2024 dan belum memiliki capaian kinerja yang dapat dievaluasi, maka evaluasi kinerja dalam dokumen ini merujuk pada dokumen evaluasi kinerja BPSDM Hukum dan Hak Asasi Manusia (HAM) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham). BPSDM IMIPAS mempunyai tugas melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang keimigrasian dan pemasyarakatan. Tugas tersebut pada dasarnya serupa dengan BPSDM di bawah Kemenkumham yang diatur pada Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 28 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan HAM, yakni melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang hukum dan hak asasi manusia. BPSDM Hukum dan HAM mengampu satu program, yakni Program Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Kementerian Hukum dan HAM.

Pada Renstra Perubahan Kemenkumham 2020-2024 program dukungan manajemen mempunyai sasaran program yaitu :

1. Meningkatnya kualitas penilaian dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia bidang Hukum dan HAM dengan Indikator Sasaran Program:
 - a. Indeks penilaian kompetensi ASN Hukum dan HAM
 - b. Indeks pengembangan kompetensi SDM Hukum dan HAM
2. Meningkatnya mutu perguruan tinggi Hukum dan HAM dengan Indikator Sasaran Program yakni persentase pemenuhan 9 kriteria standar dalam rangka akreditasi.

Berikut ini ditampilkan realisasi dari target, realisasi, dan capaian setiap indikator kinerja program yang diraih pada tahun 2024.

Tabel 1. 2 Capaian Kinerja BPSPDM Hukum dan HAM 2024

No	Indikator Kinerja Program	2024		
		Target	Realisasi	Capaian
1.	Indeks penilaian kompetensi ASN Hukum dan HAM	3,22	3,4	105,5%
2.	Indeks pengembangan kompetensi SDM Hukum dan HAM	3,44	3,64	105,8%
3.	Persentase pemenuhan 9 (sembilan) kriteria standar dalam rangka akreditasi	100%	100%	100%

Sumber: LKjIP BPSPDM Hukum dan HAM Tahun 2024

Seluruh target Indikator Kinerja Program pada tahun 2024 tercapai, dan nilai capaian tertinggi diperoleh pada indikator indeks pengembangan kompetensi SDM Hukum dan HAM. Indeks ini mengukur 4 komponen, yakni (1) tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan pelatihan, (2) persentase peserta pelatihan yang lulus, (3) persentase alumni peserta pelatihan yang kinerjanya mengalami peningkatan, dan (4) persentase ASN Kemenkumham yang memperoleh pengembangan kompetensi. Pencapaian yang melebihi target ini didukung oleh program pengembangan kompetensi ASN yang dirancang relevan dengan kebutuhan tugas dan fungsi. Metode pelaksanaan pengembangan kompetensi dibuat interaktif, mampu memantik partisipasi aktif dan umpan balik peserta. Selain itu BPSPDM Hukum dan HAM juga rutin menjalin kemitraan dengan lembaga pendidikan untuk mengakses praktik terbaik terkini. Meskipun demikian, beberapa hambatan juga ditemui dalam meningkatkan pengembangan kompetensi SDM Hukum dan HAM, salah satunya isu keterbatasan fasilitas dan akses, rendahnya keterampilan digital, kekurangan tenaga pengajar berkualitas, perubahan kebijakan yang tiba-tiba, serta tingginya beban kerja yang mengurangi partisipasi pegawai untuk mengikuti pengembangan kompetensi.

Realisasi indeks penilaian kompetensi ASN Hukum dan HAM juga berhasil melampaui target, hal ini didukung beberapa faktor, yakni penyusunan pedoman tindak lanjut hasil penilaian kompetensi, evaluasi norma tes potensi untuk memastikan validitas alat ukur, penyusunan cetak biru aplikasi tes potensi, hingga monitoring dan evaluasi pemanfaatan hasil penilaian. Sementara itu, realisasi persentase pemenuhan 9 (sembilan) kriteria standar dalam rangka akreditasi juga berhasil mencapai target. Hal ini ditunjang dengan struktur organisasi yang jelas, pengajaran inovatif, dosen berkualitas, fasilitas memadai, anggaran transparan, sistem penjaminan mutu, dan keterlibatan aktif taruna. Dari capaian yang diraih tersebut, menunjukkan bahwa BPSDM Hukum dan HAM terus melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja dalam melakukan pengembangan sumber daya manusia bidang Hukum dan HAM.

Merujuk pada capaian dan tantangan yang dihadapi oleh BPSDM Hukum dan pada tahun 2024 HAM dalam mencapai sasaran kinerjanya, BPSDM IMIPAS dapat mengambil pelajaran dan hikmah. Dalam menyusun program pengembangan kompetensi sangat perlu untuk menganalisis dengan cermat kebutuhan kompetensi yang sesuai dengan jabatan-jabatan yang ada di Kementerian. Implementasi strategi yang tepat dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi agar pegawai dengan jumlah yang banyak ini mendapatkan kesempatan yang luas. Desain program pengembangan kompetensi yang tepat dengan metode dan bentuk yang beragam. Integrasi data kegiatan penilaian dan pengembangan kompetensi ke dalam sistem pengelolaan SDM yaitu STAR ASN sehingga profil pegawai dapat ditampilkan secara utuh. Hal ini nantinya akan dapat dimanfaatkan dalam menyusun manajemen talenta Kementerian. Selain itu melalui eksistensi lembaga Perguruan Tinggi Kedinasan yaitu Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan Indonesia, akan diperoleh SDM dengan kompetensi teknis yang mumpuni dan siap kerja.

1.2 Potensi Permasalahan

Sebagai unit kerja baru, BPSDM IMIPAS memiliki ruang pengembangan yang luas, namun juga dihadapkan pada tanggung jawab besar untuk mengidentifikasi secara jelas potensi strategis serta permasalahan mendasar dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Sehingga penting bagi BPSDM IMIPAS untuk

terus menyusun dan menyempurnakan kerangka kebijakan dan regulasi, menyesuaikan struktur organisasi dengan kebutuhan riil pelaksanaan fungsi, dan membangun budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi hasil. Sebagai langkah awal dalam membangun kelembagaan yang kuat dan berdaya saing, bagian ini akan menguraikan hasil identifikasi potensi dan tantangan utama yang perlu menjadi perhatian dalam penyusunan Renstra BPSDM IMIPAS Tahun 2025–2029.

1.2.1. Potensi

1. Peningkatan Kapasitas SDM Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan

BPSDM IMIPAS didukung oleh kekuatan sumber daya manusia sebanyak 63 ASN (52 PNS dan 11 PPPK) yang berperan sebagai mesin penggerak transformasi. Keunggulan fundamental terletak pada profil demografi pegawai yang bersifat multigenerasi, didominasi oleh Gen Y dan Gen Z dengan latar belakang pendidikan mayoritas Strata 2. Karakteristik ini menciptakan ekosistem yang adaptif terhadap teknologi dan memiliki daya inovasi tinggi dalam mendukung budaya belajar sepanjang hayat (*continuous learning culture*).

Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan memiliki peluang besar dalam peningkatan kapasitas SDM melalui optimalisasi lembaga pendidikan internal yaitu Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan Indonesia dan perluasan pengembangan kompetensi yang meliputi kompetensi manajerial, teknis, dan sosial kultural serta pemanfaatan teknologi informasi. Dalam rangka memberikan kesempatan yang sama dan adil bagi seluruh SDM Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan dalam hal pengembangan kompetensi, BPSDM IMIPAS perlu mengembangkan strategi seperti penguatan sistem pengelolaan pembelajaran, baik dari sisi regulasi maupun dukungan teknologi informasi, penyusunan desain pengembangan kompetensi yang berbasis kebutuhan nyata di setiap unit kerja, penggunaan teknologi informasi dengan mengembangkan platform pembelajaran digital yang interaktif, fleksibel, dan menyenangkan, serta penyediaan sumber belajar yang variatif dan kontekstual, sesuai perkembangan isu keimigrasian dan pemasyarakatan..

2. Potensi Pembangunan Manajemen Pengembangan Kompetensi SDM

Pasca transisi transformasi menjadi Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, BPSDM IMIPAS sebagai *leading sector* dalam pelaksanaan pengembangan dan penilaian kompetensi memainkan peran strategis dalam mendukung kesuksesan pelaksanaan manajemen talenta. Pengembangan dan penilaian kompetensi menjadi salah satu instrumen utamanya. BPSDM IMIPAS berperan sebagai penggerak utama peningkatan kualitas, keseragaman, dan daya saing SDM organisasi secara nasional karena mengelola pegawai Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan dengan jumlah yang sangat besar. Hal ini merupakan sumber potensi yang signifikan apabila dikelola melalui sistem pengembangan SDM yang terintegrasi. Dalam konteks skala organisasi yang besar, BPSDM IMIPAS memiliki peluang sebagai pusat orkestrasi pembelajaran organisasi (*corporate learning hub*). Melalui pemanfaatan teknologi pembelajaran digital *Learning Management System* (LMS) dan platform pembelajaran dalam jaringan (daring), BPSDM IMIPAS diharapkan dapat menjangkau pegawai di seluruh wilayah secara efisien, konsisten, dan berkelanjutan. Desain pembelajaran ini memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan lintas wilayah, mempercepat diseminasi kebijakan, serta membangun budaya belajar sepanjang hayat (*continuous learning culture*). Lebih jauh, BPSDM IMIPAS juga dapat berfungsi sebagai sumber data strategis SDM. Dari kegiatan penilaian kompetensi, dengan pengelolaan data kompetensi, potensi, dan kebutuhan pengembangan pegawai secara terintegrasi, BPSDM IMIPAS dapat menyediakan rekomendasi berbasis data bagi pimpinan. Rekomendasi tersebut menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk penempatan pegawai, pengembangan karier, dan perencanaan suksesi jabatan.

Dengan demikian, dalam organisasi berskala besar dan tersebar, potensi BPSDM IMIPAS tidak hanya terbatas sebagai penyelenggara pendidikan dan pelatihan semata, namun berkembang menjadi arsitek pengembangan SDM organisasi, penghubung antar wilayah, serta penjaga kualitas dan keberlanjutan kapasitas sumber daya manusia.

3. Potensi Pemenuhan SDM dengan Kompetensi Teknis melalui Pendidikan Vokasi.

Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sedang berproses untuk pembentukan lembaga pendidikan kedinasan vokasi yaitu Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan Indonesia. Keberadaan Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan sebagai lembaga pendidikan vokasi merupakan potensi strategis yang sangat signifikan bagi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dalam membangun sumber daya manusia yang profesional, berkarakter, dan siap kerja. Pendidikan vokasi yang diselenggarakan secara khusus untuk mendukung tugas dan fungsi keimigrasian serta pemasarakatan memberikan keunggulan tersendiri, karena kurikulum, metode pembelajaran, dan pembentukan karakter dirancang secara langsung sesuai kebutuhan organisasi.

Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan berpotensi menjadi *talent pipeline* utama bagi kementerian, yakni sebagai sumber awal penyediaan aparatur yang telah memiliki kompetensi teknis dan pemahaman operasional sejak dini. Melalui pendekatan pendidikan berbasis praktik, pembentukan disiplin, serta penanaman nilai integritas dan etika profesi, lulusan pendidikan vokasi ini lebih siap untuk langsung ditempatkan pada satuan kerja imigrasi dan pemasarakatan di berbagai wilayah. Hal ini memperkuat kesinambungan antara kebutuhan organisasi dengan kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan.

Dalam kerangka manajemen talenta, Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan memberikan peluang bagi Kementerian untuk melakukan pembinaan talenta secara berjenjang dan berkelanjutan. Sejak tahap pendidikan, potensi, minat, dan kompetensi peserta didik dapat dipetakan sebagai dasar pengembangan karier di masa depan. Selain itu, pendidikan vokasi yang terintegrasi dengan sistem pengembangan SDM memungkinkan Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan berperan sebagai pusat pengembangan kompetensi teknis keimigrasian dan pemasarakatan. Politeknik tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan awal, tetapi juga dapat dikembangkan sebagai pusat pembelajaran berkelanjutan, pengembangan kurikulum berbasis kebutuhan lapangan, serta inovasi metode

pelatihan yang relevan dengan dinamika tugas, regulasi, dan tantangan operasional. Dengan demikian, keberadaan Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan memperkuat posisi Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan dalam membangun sistem pengembangan SDM yang terintegrasi, berorientasi pada kompetensi, dan berbasis merit. Potensi ini, apabila dikelola secara optimal dan selaras dengan kebijakan manajemen talenta nasional, akan menjadi pondasi penting dalam mewujudkan aparatur yang profesional, adaptif, dan mampu mendukung pencapaian tujuan strategis kementerian secara berkelanjutan.

4. Akselerasi Teknologi dan Integrasi Data

Untuk mendukung pelaksanaan tugas, intervensi teknologi informasi untuk mengelola program pengembangan kompetensi mutlak dilakukan. Manajemen pembelajaran melalui *Learning Management System* (LMS) yang membantu memastikan seluruh program pengembangan kompetensi berjalan secara sistematis dan terdokumentasi. LMS juga merupakan instrumen strategis untuk memastikan pengembangan kompetensi SDM berjalan secara merata, terstandar, akuntabel, dan berkelanjutan. Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan yang mempunyai jumlah pegawai sangat banyak dan tersebar di berbagai wilayah, hadirnya LMS menjawab tantangan skala yang tidak mungkin dikelola secara manual. Melalui LMS dapat dilakukan pemantauan dan evaluasi terpusat dan real time kegiatan pengembangan kompetensi yang dilakukan oleh seluruh pegawai. Data ini dapat dijadikan dasar pengambilan kebijakan SDM berbasis bukti. Selain itu penggunaan LMS merupakan efisiensi anggaran dan sumber daya lainnya.

Sebagai pusat orkestrasi pembelajaran (*corporate learning hub*), BPSDM IMIPAS memanfaatkan momentum untuk membangun Sistem Satu Data (*Single Data System*) pengembangan dan penilaian kompetensi setiap pegawai yang tervalidasi dengan *Smart Technology Adaptive and Responsive Application* (STAR ASN) sebuah sistem kepegawaian yang digunakan di Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan. Hasilnya adalah basis data SDM yang valid dan terintegrasi. Integrasi LMS dengan STAR ASN ini merupakan langkah strategis untuk memperkuat tata kelola manajemen SDM aparatur berbasis sistem dan data.

Integrasi data ini akan lebih memperkaya profil pegawai dan menjadi sumber data untuk pelaksanaan manajemen talenta. Sehingga proses penempatan pegawai, pengembangan karier, dan perencanaan suksesi jabatan dapat dilakukan dengan lebih akuntabel dan transparan.

1.2.2. Permasalahan

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan baik di bidang keimigrasian, pemasarakatan, maupun tata kelola kelembagaan. Berikut adalah beberapa permasalahan yang dihadapi oleh BPSDM IMIPAS:

1. Tingginya Kebutuhan Peningkatan Kompetensi SDM

Tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan adalah tingginya kebutuhan akan peningkatan kompetensi yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan jumlah pegawai yang harus dikembangkan kompetensinya yang lebih besar. Sehingga belum semua pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pengembangan kompetensi. Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan memiliki karakteristik tugas yang spesifik namun juga beragam.

Di bidang pemasarakatan, kebutuhan akan peningkatan kompetensi sumber daya manusia (SDM) juga mendesak untuk segera dilakukan. Beberapa pengembangan kompetensi teknis di bidang pelayanan tahanan, pembinaan, pembimbingan kemasyarakatan, perawatan dan pengamanan serta pengamatan seperti tanggap darurat, intelijen dasar dan lanjutan, bela diri, penanggulangan bencana alam, penanggulangan kebakaran, konseling, penggalangan dan interogasi, serta negosiasi. Selain itu, dibutuhkan juga peningkatan kompetensi dalam bidang bahasa, komunikasi, teknologi informasi (IT), kesehatan untuk kondisi kegawatdaruratan, pelatihan memasak yang sesuai dengan standar higienitas, sanitasi, dan kehalalan, pengelolaan arsip, serta manajemen perubahan. Pada bidang keimigrasian masih diperlukan berbagai program pengembangan kompetensi teknis seperti teknis wawancara keimigrasian dan kemampuan mendeteksi dokumen palsu, yang mana

kompetensi ini justru sangat penting dalam mengidentifikasi indikasi perdagangan orang (TPPO) dan perlintasan imigran ilegal (TPPM).

Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan juga didukung oleh unit kerja pendukung yaitu Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal dan BPSDM IMIPAS. Pegawai yang melaksanakan tugas pada unit ini juga membutuhkan peningkatan kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya namun belum tersentuh.

Menyikapi berbagai kebutuhan di atas, BPSDM IMIPAS harus mampu menyiapkan kurikulum yang relevan untuk semua segmen pegawai dan tentu saja adaptif terhadap perkembangan regulasi dan dinamika global. Sebagai unit kerja baru, BPSDM IMIPAS belum didukung SDM yang memiliki kompetensi berkesesuaian dengan pelaksanaan pengembangan kompetensi dan secara kuantitas pun belum mencukupi.

Tingginya kebutuhan peningkatan kompetensi ini tidak diikuti dengan dukungan anggaran. Pada masa transisi, BPSDM IMIPAS sebagai unit kerja baru pada Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan menghadapi tantangan signifikan terkait pendanaan akibat kebijakan efisiensi anggaran. Optimalisasi anggaran yang ada difokuskan pada hal-hal yang strategis. Sedangkan untuk pelaksanaan tugas dan fungsi seperti pembangunan sistem yang mendukung pelaksanaan program pengembangan dan penilaian kompetensi belum bisa direalisasikan. Sedangkan dari sisi pegawai yang saat ini melaksanakan tugas di BPSDM IMIPAS, berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja yang tidak berhubungan dengan pelaksanaan pengembangan dan penilaian kompetensi. Selain itu formasi jabatan fungsional yang berkesesuaian dengan tugas dan fungsi pengembangan kompetensi juga belum semua terpenuhi.

2. Permasalahan fragmentasi kewenangan dan koordinasi antar unit terkait pengembangan kompetensi serta kebutuhan SDM internal BPSDM IMIPAS

Fungsi pengelolaan SDM tersebar di berbagai unit kerja, baik di tingkat pusat maupun satuan kerja teknis. Ketika BPSDM IMIPAS berperan sebagai arsitek pengembangan kompetensi SDM, dapat muncul resistensi atau tumpang tindih kewenangan terkait perencanaan kebutuhan kompetensi, pengembangan karier, dan penyiapan talenta. Tanpa kejelasan peran dan

mekanisme koordinasi yang kuat, desain pengembangan SDM yang dirumuskan BPSDM IMIPAS berisiko tidak terimplementasi secara konsisten di seluruh unit. Selain itu, keterbatasan data SDM yang terintegrasi dan mutakhir dapat menjadi hambatan signifikan. BPSDM IMIPAS dituntut untuk menyediakan data kompetensi, kinerja, potensi, dan riwayat pengembangan pegawai yang akurat. Tanpa sistem informasi SDM yang terintegrasi antar unit dan antar wilayah, perencanaan manajemen talenta dan pengembangan kompetensi cenderung bersifat reaktif, tidak berbasis bukti, serta sulit mengantisipasi kebutuhan jangka panjang.

Di sisi lain, keterbatasan kapasitas internal BPSDM IMIPAS sendiri juga menjadi isu penting. Untuk perannya sebagai pengembangan SDM, BPSDM IMIPAS juga sangat perlu memiliki SDM dengan keahlian yang mumpuni seperti perancang kebijakan, analis pengembang kompetensi, pengelola pembelajaran digital, serta fasilitator pengembangan kepemimpinan yang mumpuni. Apabila kapasitas ini belum sepenuhnya terpenuhi, BPSDM IMIPAS berisiko lebih berperan sebagai pelaksana teknis pelatihan dibandingkan sebagai perancang sistem pengembangan SDM yang strategis.

3. Permasalahan belum optimalnya dukungan operasional penyelenggaraan Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan (relevansi kurikulum, keterbatasan sarana, prasarana dan dukungan teknologi pembelajaran, kualitas tenaga pendidik)

Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan Indonesia, di awal berdirinya sangat memerlukan dukungan perbaikan di segala sektor, baik secara infrastruktur maupun secara tata kelola dalam rangka pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan serta pengabdian kepada masyarakat. Politeknik ini harus bisa merespon kebutuhan kompetensi SDM karena tugas dan fungsi keimigrasian serta pemasarakatan yang sangat dinamis, dipengaruhi oleh perubahan regulasi, kebijakan nasional, serta tantangan keamanan dan pelayanan publik. Apabila pembaruan kurikulum tidak dilakukan secara responsif dan berbasis kebutuhan satuan kerja teknis, lulusan berpotensi memiliki kompetensi yang kurang relevan dengan kondisi operasional aktual. Pendidikan vokasi juga memerlukan pengajar yang tidak hanya menguasai aspek teoritis, tetapi juga

memiliki pengalaman praktis lapangan. Ketergantungan pada instruktur internal yang masih aktif bertugas atau terbatasnya skema pengembangan kompetensi pengajar dapat berdampak pada konsistensi dan mutu pembelajaran. Ketersediaan fasilitas praktik, simulasi, dan laboratorium yang memadai agar peserta didik dapat menguasai kompetensi secara optimal.

Ketimpangan fasilitas atau keterlambatan pembaruan sarana berisiko menurunkan kualitas lulusan dan efektivitas proses pembelajaran. Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan yang berada dalam ekosistem BPSDM IMIPAS berpotensi menghadapi tumpang tindih peran antara fungsi pendidikan, pengembangan SDM, dan manajemen kepegawaian. Tanpa kejelasan pembagian kewenangan dan mekanisme koordinasi yang efektif, pengambilan keputusan strategis dapat menjadi lambat dan kurang sinkron dengan arah kebijakan pengembangan SDM kementerian. Perlunya integrasi lulusan ke dalam sistem manajemen talenta agar jalur karier, pembinaan lanjutan, dan pengembangan kompetensi berkelanjutan yang jelas lulusan Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan berkembang secara optimal setelah penempatan.

Hal ini dapat mengurangi fungsi pendidikan vokasi sebagai *talent pipeline* strategis jangka panjang. Aspek budaya dan karakter juga menjadi perhatian, khususnya dalam menjaga konsistensi pembentukan integritas, disiplin, dan etika profesi. Perbedaan latar belakang peserta didik serta tantangan lingkungan organisasi pasca-penempatan dapat mempengaruhi internalisasi nilai-nilai yang telah ditanamkan selama pendidikan, apabila tidak diikuti dengan sistem pembinaan dan pengawasan yang berkelanjutan.

1.2.3. Analisis Potensi dan Permasalahan (Internal dan Eksternal)

Tabel 1. 3 Analisis Potensi dan Permasalahan (Internal dan Eksternal)

Potensi	Internal	Eksternal
	BPSDM IMIPAS memiliki 63 ASN yang terdiri dari 52 PNS dan 11 PPPK sebagai basis kekuatan operasional	Arah kebijakan pemerintah yang menempatkan pengembangan SDM aparatur sebagai prioritas nasional melalui reformasi birokrasi, manajemen talenta

	BPSDM IMIPAS memiliki karakter pegawai multigenerasi dengan dominasi pegawai usia produktif (Gen Y dan Gen Z) dengan latar belakang pendidikan strata 2.	ASN, dan penguatan kompetensi berbasis kebutuhan organisasi menjadi peluang strategis bagi BPSDM IMIPAS untuk mengoptimalkan 63 ASN sebagai kekuatan operasional dalam mendukung pelaksanaan fungsi pengembangan SDM Imigrasi dan Pemasarakatan
	Akreditasi sebagai lembaga penyelenggara pengembangan kompetensi dan akreditasi program pengembangan kompetensi.	Akreditasi meningkatkan posisi BPSDM sebagai lembaga rujukan dalam kegiatan penilaian dan pengembangan kompetensi ASN, baik di tingkat daerah maupun nasional, serta membuka peluang kerja sama lintas instansi.
	Pembentukan Unit Penilaian Kompetensi.	
	Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan menghasilkan lulusan dengan kompetensi teknis dan kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan siap kerja.	Salah satu dari 8 agenda prioritas Presiden Tahun 2026 yaitu peningkatan pendidikan vokasi, dan kesesuaian kurikulum dengan dunia kerja. Hal ini juga sesuai dengan Instruksi Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan tentang Program Aksi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.
	Pembangunan sistem manajemen pengembangan dan penilaian kompetensi berbasis teknologi informasi dan terintegrasi dengan sistem pengelolaan kepegawaian (STAR ASN dan SI ASN)	- Arah kebijakan pemerintah yang mendorong penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) guna mendukung capaian pengembangan dan penilaian kompetensi bagi seluruh pegawai. - Kebijakan nasional terkait manajemen talenta dan sistem merit dengan mengintegrasikan sistem pengembangan kompetensi dengan mekanisme pengembangan karier ASN secara objektif dan terukur.

	Pembangunan <i>single data system</i> pengembangan dan penilaian kompetensi yang valid dan <i>up to date</i> .	Terbukanya kesempatan untuk meningkatkan karir di luar Kementerian melalui jalur seleksi
Permasalahan	Internal	Eksternal
	Jumlah pegawai BPSDM IMIPAS yang masih belum sesuai kebutuhan	Kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi terhadap pegawai yang secara langsung melaksanakan tugas pelayanan publik sangat tinggi.
	Kebutuhan pengembangan kompetensi pegawai BPSDM IMIPAS belum dapat dipenuhi	
	Pengelolaan pengembangan kompetensi melalui sistem berbasis teknologi informasi belum dilaksanakan secara optimal.	Adanya kebijakan mengenai pemanfaatan teknologi informasi. Diperlukan proses clearance dan mekanisme yang cukup memakan waktu.
	Alokasi anggaran yang belum sesuai dengan kebutuhan	Kebijakan efisiensi anggaran

1.2.4. Tantangan

1. Menyusun strategi pengembangan kompetensi melalui pembelajaran terintegrasi. Pelaksanaan kegiatan pengembangan dan penilaian kompetensi tidak bisa lagi sentralisasi namun dapat diserahkan kepada unit kerja lainnya dengan mekanisme yang diatur.
2. Pemanfaatan teknologi informasi dalam mengelola kegiatan pengembangan dan penilaian kompetensi sehingga dapat menyajikan data mengenai kompetensi pegawai Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dengan lebih valid dan *up to date*.
3. Menyusun regulasi mengenai pelaksanaan pengembangan kompetensi agar pelaksanaan pengembangan dan penilaian kompetensi lebih terarah.

- 
- 
4. Desain pengembangan dan penilaian kompetensi dengan berbagai metode agar dapat menjawab tantangan kebutuhan peg
 5. Pemenuhan sumber daya manusia dengan kompetensi yang berkesesuaian dengan pelaksanaan pengembangan dan penilaian kompetensi.
 6. Pengajuan akreditasi sebagai penyelenggara pengembangan kompetensi dan pembentukan unit penilai kompetensi (*assessment center*).
 7. Menyelenggarakan pendidikan vokasi melalui pendirian perguruan tinggi kedinasan



BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN DAN MANAJEMEN RISIKO

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, SASARAN DAN MANAJEMEN RISIKO

2.1. Visi dan Misi

Visi didefinisikan sebagai gambaran umum mengenai kondisi ideal yang ingin dicapai pada akhir periode perencanaan. Visi mencerminkan arah pembangunan, tujuan strategis, serta kondisi kinerja organisasi dalam jangka waktu lima tahun ke depan sesuai dengan peran, kewenangan, dan fungsi yang diemban. Dengan demikian, visi berfungsi sebagai pedoman utama dalam penyusunan kebijakan, perencanaan program, dan pelaksanaan kegiatan organisasi secara terarah dan berkelanjutan.

Misi merupakan penjabaran dari visi dalam bentuk rumusan umum mengenai upaya, langkah, dan tindakan strategis yang akan dilaksanakan oleh organisasi. Misi menggambarkan mandat serta tugas dan fungsi (tusi) Kementerian/Lembaga yang bersifat khas dan membedakannya dari kementerian/lembaga lainnya. Melalui misi, arah pelaksanaan kebijakan dan program kerja ditetapkan secara sistematis agar selaras dengan tujuan jangka menengah dan jangka panjang organisasi.

Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan merupakan kementerian yang menyelenggarakan sub-urusan pemerintahan di bidang keimigrasian dan pemasarakatan, yang menjadi bagian dari urusan pemerintahan di bidang hukum. Dalam konteks tersebut, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan memiliki peran strategis dalam penegakan hukum, perlindungan kepentingan nasional, serta penyediaan pelayanan publik yang berkualitas kepada masyarakat, khususnya dalam pengelolaan mobilitas manusia lintas negara dan pembinaan warga binaan pemasarakatan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan wajib selaras dan berkontribusi terhadap pencapaian Visi dan Misi Presiden dan Wakil Presiden Republik Indonesia Tahun 2025–2029, yaitu *“Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045.”* sebagai arah fundamental dalam pembangunan jangka menengah dan jangka panjang nasional. Visi ini mencerminkan tekad negara untuk membawa Indonesia menjadi negara maju yang berdaulat secara politik, mandiri secara ekonomi, serta berkepribadian

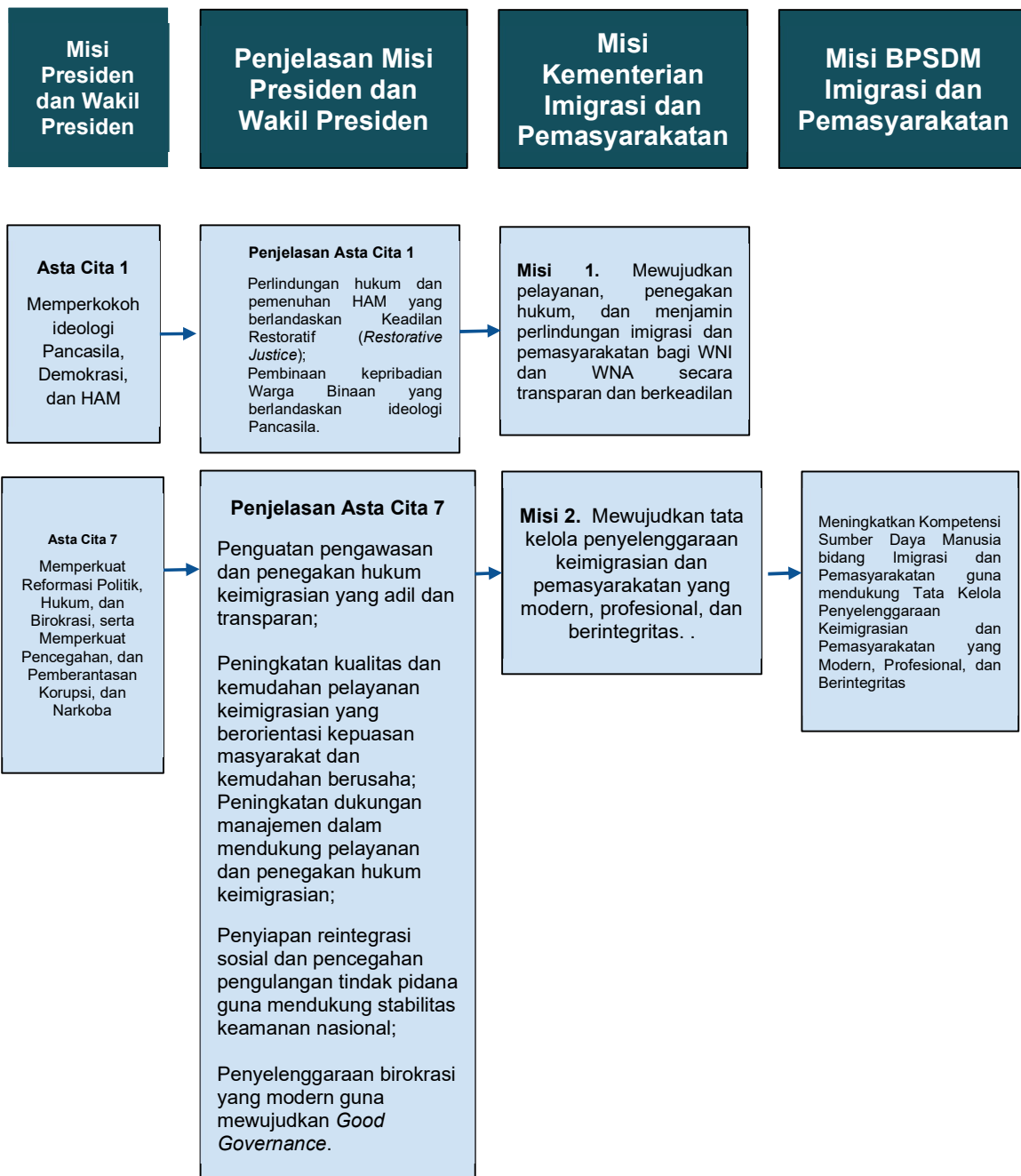
dalam kebudayaan, dengan kualitas demokrasi dan penegakan hukum yang semakin matang. Indonesia Emas 2045 diproyeksikan sebagai kondisi ideal ketika Indonesia mencapai tingkat kesejahteraan yang tinggi, daya saing global yang kuat, serta tata kelola pemerintahan yang efektif, bersih, dan dipercaya publik.

Sejalan dengan visi tersebut, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan menetapkan visi pembangunan tahun 2025–2029, yaitu *“Terwujudnya Penegakan Hukum dan Pelayanan Bidang Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Berintegritas, Berkeadilan, dan Mendukung Keamanan Nasional yang Tangguh Menuju Indonesia Emas 2045.”* Visi ini menjadi arah utama dalam penyelenggaraan seluruh fungsi kementerian. sebagai arah fundamental dalam pembangunan jangka menengah dan jangka panjang nasional. Visi ini mencerminkan tekad negara untuk membawa Indonesia menjadi negara maju yang berdaulat secara politik, mandiri secara ekonomi, serta berkepribadian dalam kebudayaan, dengan kualitas demokrasi dan penegakan hukum yang semakin matang. Indonesia Emas 2045 diproyeksikan sebagai kondisi ideal ketika Indonesia mencapai tingkat kesejahteraan yang tinggi, daya saing global yang kuat, serta tata kelola pemerintahan yang efektif, bersih, dan dipercaya publik. dalam mencapai Visi tersebut maka ditetapkan Misi, yaitu:

1. *Mewujudkan Penegakan Hukum dan Pelayanan Bidang Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Berintegritas dan Berkeadilan.* Misi ini menegaskan komitmen kementerian untuk menjunjung tinggi supremasi hukum melalui penegakan hukum yang adil, transparan, dan berorientasi pada perlindungan hak asasi manusia.
2. *Mewujudkan Tata Kelola Penyelenggaraan Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Modern, Profesional, dan Berintegritas.* Misi ini berfokus pada penguatan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan melalui modernisasi sistem dan prosedur kerja. Upaya ini mencakup digitalisasi layanan dan sistem informasi, penguatan pengawasan internal dan manajemen risiko, serta pembangunan budaya kerja yang berorientasi pada kinerja dan integritas. Melalui misi ini, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan diharapkan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas, mendukung kemudahan berusaha, serta menjaga stabilitas dan keamanan nasional dalam menghadapi dinamika mobilitas manusia dan tantangan kejahatan transnasional.

Dari rumusan Visi Kementerian tersebut, BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan menetapkan Visi **“Terwujudnya Penegakan Hukum dan Pelayanan Bidang keimigrasian dan pemasarakatan Yang Berintegritas, Berkeadilan, dan Mendukung Keamanan Nasional Tangguh Menuju Indonesia Emas 2045 melalui peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia.”** Melalui visi tersebut, BPSDM IMIPAS diarahkan untuk menghasilkan aparatur keimigrasian dan pemasarakatan yang kompeten, berintegritas, adaptif terhadap perkembangan teknologi dan dinamika global, serta berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Berdasarkan hal tersebut, Misi BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan yaitu Meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan guna mendukung Tata Kelola Penyelenggaraan Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Modern Profesional, dan Berintegritas. Misi ini diarahkan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di bidang Imigrasi dan Pemasarakatan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan melalui penyelenggaraan pengembangan dan penilaian kompetensi yang relevan dengan kebutuhan Kementerian. Upaya tersebut dilaksanakan guna mendukung implementasi manajemen talenta di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dan berkontribusi dalam mewujudkan tata kelola penyelenggaraan Imigrasi dan Pemasarakatan yang modern, profesional, dan berintegritas. Melalui upaya ini, sumber daya manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan diharapkan mampu menjawab dinamika tugas, perkembangan regulasi, serta tuntutan pelayanan publik dan penegakan hukum yang semakin kompleks.



Gambar 2. 1 Kaitan Asta Cita, Misi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, dan misi BPSDM IMIPAS

2.2 Tujuan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan

Dalam rangka mewujudkan Visi dan Misi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, ditetapkan tujuan strategis sebagai arah kebijakan utama yang akan dicapai dalam periode perencanaan tahun 2025–2029. Tujuan strategis tersebut dirumuskan untuk menjawab tantangan penyelenggaraan keimigrasian

dan pemasyarakatan yang semakin kompleks, sekaligus mendukung pelaksanaan misi Presiden dan Wakil Presiden sebagaimana tertuang dalam Asta Cita.

Adapun tujuan strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan periode 2025–2029 adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas penegakan hukum dan pelayanan hukum di bidang keimigrasian dan pemasyarakatan dalam rangka menjaga tegaknya kedaulatan negara, menjamin kepastian hukum, serta mewujudkan reintegrasi sosial bagi warga binaan pemasyarakatan dan pihak terkait lainnya. Tujuan strategis ini diukur melalui Indikator Kinerja Tujuan 1, yaitu *Indeks Penegakan dan Pelayanan Hukum Bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan*.
2. Meningkatkan kualitas sistem keimigrasian dan pemasyarakatan yang modern, terintegrasi, dan akuntabel melalui penguatan tata kelola kelembagaan, pemanfaatan teknologi informasi, serta pengembangan kompetensi dan peningkatan profesionalisme sumber daya manusia yang berintegritas, responsif, dan adaptif di bidang keimigrasian dan pemasyarakatan.

Tujuan strategis ini diukur melalui Indikator Kinerja Tujuan 2, yaitu Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan.

Sejalan dengan tujuan strategis tersebut, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan (BPSDM IMIPAS) secara fungsional dan kelembagaan merujuk pada Tujuan Strategis 2, yaitu peningkatan kualitas sistem keimigrasian dan pemasyarakatan yang modern, terintegrasi, dan akuntabel melalui pengembangan kompetensi sumber daya manusia di bidang keimigrasian dan pemasyarakatan. Capaian tujuan BPSDM IMIPAS diukur dengan Indikator Kinerja berupa Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, khususnya pada area penguatan manajemen sumber daya manusia aparatur.

2.3 Sasaran Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan

A. Sasaran Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan

Sasaran strategis merupakan penjabaran operasional dari tujuan strategis yang menggambarkan kondisi yang ingin dicapai oleh Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan dalam periode 2025–2029. Sasaran strategis disusun sebagai bentuk pemetaan strategi kementerian dalam melaksanakan

misinya Presiden dan Wakil Presiden melalui **Asta Cita**, khususnya **Asta Cita 1** (penguatan ideologi dan kedaulatan negara) dan **Asta Cita 7** (reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik).

Adapun sasaran strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan adalah sebagai berikut:

1. **Sasaran Strategis 1:** Meningkatkan kualitas penegakan hukum dan pelayanan di bidang keimigrasian dan pemasarakatan.

Sasaran strategis ini diarahkan untuk memperkuat fungsi penegakan hukum, meningkatkan kualitas layanan publik, serta menjamin perlindungan hak asasi manusia dalam pelaksanaan tugas keimigrasian dan pemasarakatan. Sasaran ini diukur melalui Indikator Kinerja Sasaran Strategis 1, yaitu Indeks Penegakan Hukum dan Pelayanan Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan.

2. **Sasaran Strategis 2:** Meningkatkan tata kelola penyelenggaraan keimigrasian dan pemasarakatan yang berintegritas, efektif, dan efisien.

Sasaran strategis ini menitikberatkan pada penguatan reformasi birokrasi, peningkatan kualitas kelembagaan, optimalisasi proses bisnis, serta pengembangan sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas guna mendukung penyelenggaraan keimigrasian dan pemasarakatan yang modern dan akuntabel. Sasaran ini diukur melalui Indikator Kinerja Sasaran Strategis 2, yaitu Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.

Dalam rangka pengukuran kinerja Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan secara komprehensif dan berimbang, digunakan pendekatan **Balanced Scorecard (BSC)** yang mencakup empat perspektif utama, yaitu:

1. **Perspektif Keuangan**, untuk menilai efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran;
2. **Perspektif Pemangku Kepentingan dan Layanan**, untuk mengukur tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat serta pemangku kepentingan;
3. **Perspektif Proses Bisnis Internal**, untuk menilai kinerja proses inti organisasi dalam mendukung pencapaian tujuan strategis; dan
4. **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**, untuk mengukur pengembangan kapasitas organisasi, khususnya pada aspek sumber daya manusia, budaya kerja, dan inovasi.

Pendekatan *Balanced Scorecard* tersebut menjadi landasan dalam penyusunan indikator kinerja, perencanaan program dan kegiatan, serta evaluasi capaian kinerja Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan secara berkelanjutan.



Gambar 2. 2 Pemetaan Sasaran Strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan
Sumber: Renstra Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan 2025-2029

Adapun penjelasan masing-masing sasaran strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan berdasarkan perspektif **Balanced Scorecard (BSC)** disusun untuk memastikan keterpaduan antara tujuan strategis, sasaran strategis, indikator kinerja, serta pelaksanaan program dan kegiatan. Pendekatan BSC digunakan sebagai instrumen manajemen kinerja yang komprehensif untuk mengukur keberhasilan organisasi tidak hanya dari aspek keuangan, tetapi juga dari perspektif pemangku kepentingan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi.

1. **Perspektif Pemangku Kepentingan dan Pengguna Layanan serta Perspektif Proses Internal**

Kunci utama dari perspektif customer/pelanggan/pemangku kepentingan dan pengguna layanan baik imigrasi maupun lembaga pemasarakatan adalah pengukuran kinerja yang didasarkan pada bagaimana penerima manfaat

memandang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sebagai kesatuan organisasi. Di samping itu, Kunci utama dari perspektif proses internal yang berfokus pada efisiensi dan efektivitas juga harus mencakup penerapan tata Kelola yang baik dan bersih (good corporate governance). Selain itu, kunci utama dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah kinerja yang melihat bagaimana organisasi mampu berinovasi dan meningkatkan kapabilitas.

Sejalan dengan hal tersebut, perspektif proses internal berfokus pada efisiensi dan efektivitas proses bisnis internal dalam penyelenggaraan fungsi keimigrasian dan pemasarakatan. Perspektif ini mencakup penyederhanaan prosedur, kepastian standar pelayanan, pemanfaatan teknologi informasi, serta penerapan prinsip **tata kelola yang baik dan bersih (good governance)**, termasuk transparansi, akuntabilitas, dan pengendalian internal yang memadai.

Berdasarkan perspektif pemangku kepentingan dan pengguna layanan serta perspektif proses internal tersebut, sasaran strategis yang terkait adalah **Sasaran Strategis 1**, yaitu **meningkatnya kualitas penegakan hukum dan pelayanan bidang keimigrasian dan pemasarakatan** dengan **Indikator Kinerja Sasaran Strategis 1**, yaitu *Indeks Penegakan Hukum dan Pelayanan Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan*. Melalui indikator ini diharapkan terwujud peningkatan kepatuhan hukum Masyarakat.

2. Perspektif Keuangan serta Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Kunci utama dari perspektif finansial adalah pengukuran kinerja berdasarkan informasi laporan finansial dan atau keuangan organisasi. Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan berupaya meningkatkan penerimaan PNBPN yang berasal dari Direktorat Jenderal Imigrasi dan Direktorat Jenderal Pemasarakatan. Direktorat Jenderal Imigrasi secara aktif berupaya untuk meningkatkan PNBPN serta kemudahan berusaha melalui berbagai program keimigrasian yang dijalankan. Optimalisasi kinerja keuangan tersebut harus didukung oleh proses internal yang tertib, transparan, dan akuntabel. Oleh karena itu, penerapan tata kelola yang baik menjadi prasyarat utama dalam mendukung efisiensi anggaran, pencegahan penyimpangan, serta

peningkatan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan kementerian.

Selanjutnya, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan menitikberatkan pada pengembangan kapasitas organisasi dalam jangka panjang, khususnya melalui penguatan sumber daya manusia, budaya kerja, dan pemanfaatan teknologi. Dalam rangka menciptakan tata kelola yang baik dan mendukung proses internal yang efektif, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan berupaya memastikan bahwa seluruh prosedur hukum dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, setiap individu diperlakukan secara setara di hadapan hukum, serta penegakan hukum dilakukan secara transparan dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

Berdasarkan perspektif keuangan serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan tersebut, sasaran strategis yang secara langsung berkaitan dengan tugas dan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan (BPSDM IMIPAS) adalah Sasaran Strategis 2, yaitu meningkatnya tata kelola penyelenggaraan keimigrasian dan pemasarakatan yang berintegritas, efektif, dan efisien. Sasaran strategis ini diukur melalui Indikator Kinerja Sasaran Strategis 2, yaitu *Indeks Reformasi Birokrasi (RB) Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan*, yang mencerminkan tingkat kematangan reformasi birokrasi, kualitas manajemen sumber daya manusia aparatur, serta efektivitas tata kelola organisasi.

Perspektif BSC	Tujuan Strategis	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Arah Kinerja	Inisiatif Strategis
Keuangan	Terwujudnya pengelolaan anggaran pengembangan SDM yang akuntabel, efektif, dan efisien	1. Persentase serapan anggaran berbasis output; 2. Efisiensi biaya pengembangan kompetensi; 3. Tingkat kepatuhan pengelolaan keuangan;	Akuntabel dan bernilai tambah	3. Perencanaan anggaran berbasis kinerja; 4. Evaluasi cost-effectiveness program diklat; 5. Penguatan SPIP dan pengendalian internal.
Pemangku Kepentingan (Unit Pengguna)	Meningkatnya kepuasan unit kerja terhadap kualitas layanan pengembangan SDM	1. Indeks Kepuasan Unit Pengguna; 2. Kesesuaian kompetensi lulusan dengan standar jabatan; 3. Ketepatan waktu layanan BPSPDM;	Responsif dan berkualitas	1. Penyelarasan program pengembangan SDM dengan kebutuhan organisasi 2. Layanan konsultasi dan pendampingan SDM - Digitalisasi layanan BPSPDM
Proses Internal	Meningkatnya efektivitas dan integrasi proses pengembangan dan penilaian kompetensi SDM	1. Kepatuhan terhadap SOP pengembangan SDM; 2. Kualitas penyelenggaraan diklat dan asesmen; 3. Tingkat integrasi sistem informasi SDM;	Efektif dan terstandar	1. Penyempurnaan proses bisnis BPSPDM; 2. Integrasi sistem informasi SDM; 3. Inovasi metode pembelajaran dan asesmen.
Pembelajaran dan Pertumbuhan	Terbangunnya kapasitas SDM dan kelembagaan BPSPDM yang profesional dan adaptif	1. Kompetensi widyaiswara dan pengelola SDM 2. Budaya kerja berintegritas dan berorientasi kinerja 3. Pemanfaatan teknologi pembelajaran	Berkelanjutan dan adaptif	1. Penguatan kompetensi Pengajar; 2. Internalisasi nilai ASN BerAKHLAK; 3. Transformasi digital pembelajaran.

Gambar 2. 3 *Balance Scorecard* (BSC) sebagai mekanisme penjabaran arah strategis BPSPDM Migrasi dan Pemasyarakatan

Sesuai dengan BSC diatas, makan dapat dijelaskan beberapa hal berikut :

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan menempatkan pengelolaan anggaran pengembangan sumber daya manusia sebagai bentuk pertanggungjawaban utama BPSDM IMIPAS terhadap penggunaan keuangan negara. Kinerja keuangan tidak hanya diukur dari tingkat serapan anggaran, tetapi juga dari efektivitas dan efisiensi belanja dalam menghasilkan peningkatan kompetensi aparatur. Oleh karena itu, perencanaan anggaran berbasis kinerja dan evaluasi *cost-effectiveness* menjadi instrumen penting dalam memastikan setiap rupiah yang dibelanjakan memberikan nilai tambah bagi organisasi.

2. Perspektif Pemangku Kepentingan

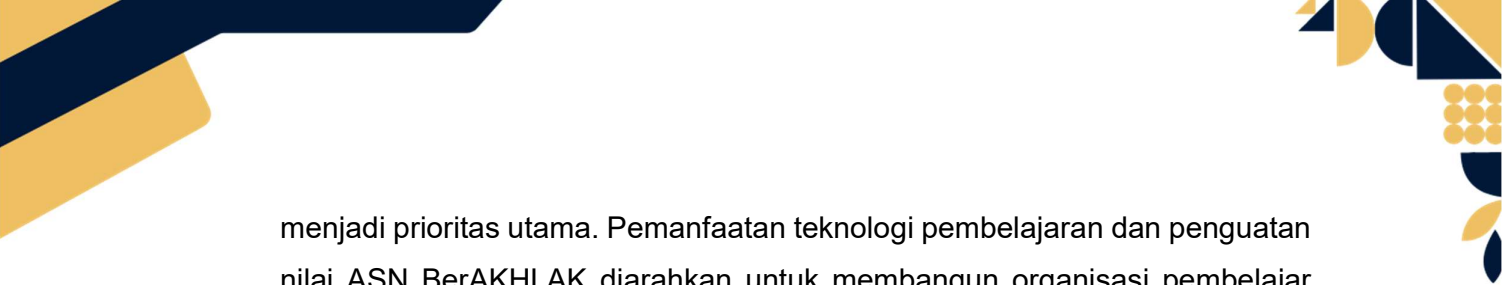
Perspektif pemangku kepentingan menekankan pada kepuasan unit kerja di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sebagai pengguna layanan pengembangan SDM. Fokus pengukuran kinerja diarahkan pada kesesuaian kompetensi lulusan dengan kebutuhan jabatan, kualitas layanan, serta ketepatan waktu penyelenggaraan program pengembangan SDM. Dengan demikian, BPSDM IMIPAS berperan sebagai mitra strategis unit kerja dalam menyediakan aparatur yang kompeten dan siap mendukung pelaksanaan tugas kementerian.

3. Perspektif Proses Internal

Perspektif proses internal berfokus pada efektivitas tata kelola penyelenggaraan pengembangan dan penilaian kompetensi SDM. Seluruh proses bisnis BPSDM IMIPAS, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi, dirancang agar berjalan secara terstandar, terintegrasi, dan berbasis data. Integrasi sistem informasi SDM dan inovasi metode pembelajaran menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi proses internal.

4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan fondasi keberlanjutan kinerja BPSDM IMIPAS. Penguatan kompetensi widyaiswara, pengelola SDM, serta pengembangan budaya kerja yang berintegritas dan berorientasi kinerja



menjadi prioritas utama. Pemanfaatan teknologi pembelajaran dan penguatan nilai ASN BerAKHLAK diarahkan untuk membangun organisasi pembelajar (*learning organization*) yang adaptif terhadap perubahan dan tantangan strategis.



Gambar 2. 4 Visi Misi BPSDM IMIPAS

2.4 Sasaran Program

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan (BPSDM IMIPAS) merupakan salah satu unit utama di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan yang memiliki mandat strategis dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia aparatur di bidang keimigrasian dan pemasyarakatan. BPSDM IMIPAS berperan sebagai motor penggerak peningkatan kualitas aparatur melalui penyelenggaraan kebijakan, program, dan kegiatan pengembangan kompetensi yang terintegrasi dan berkelanjutan, guna mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan strategis kementerian.

Dalam melaksanakan mandat tersebut, BPSDM IMIPAS menyelenggarakan fungsi yang mencakup penyusunan kebijakan teknis, perencanaan dan pemrograman pengembangan sumber daya manusia, pelaksanaan penilaian dan pemberian rekomendasi pengembangan kompetensi, penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, serta pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang keimigrasian dan pemasyarakatan. Selain itu, BPSDM IMIPAS juga melaksanakan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, termasuk dukungan terhadap pelaksanaan Reformasi Birokrasi dan penguatan sistem merit.

Dalam rangka memastikan bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut berjalan secara terarah, terukur, dan berkontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan nasional, BPSDM IMIPAS menetapkan sasaran program yang disusun dengan mengacu pada sasaran strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan. Sasaran program BPSDM IMIPAS secara khusus ditetapkan berdasarkan Sasaran Strategis 2, yaitu meningkatnya tata kelola penyelenggaraan keimigrasian dan pemasyarakatan yang berintegritas, efektif, dan efisien, yang menjadi landasan utama dalam penguatan kualitas sumber daya manusia dan tata kelola organisasi.

Adapun sasaran program BPSDM IMIPAS adalah sebagai berikut:

A. Meningkatnya Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan

Sasaran program ini diarahkan pada terwujudnya sumber daya manusia di bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan yang memiliki kompetensi profesional,

integritas yang tinggi, serta kemampuan bekerja secara efektif dan efisien dalam mendukung pelaksanaan fungsi kementerian secara berkelanjutan. Peningkatan kompetensi aparatur menjadi prasyarat utama dalam menghadapi dinamika tugas keimigrasian dan pemasyarakatan yang semakin kompleks, baik dalam konteks nasional maupun global, termasuk tantangan digitalisasi layanan, penegakan hukum yang berkeadilan, serta pemenuhan standar hak asasi manusia.

Sasaran program ini sejalan dengan arah kebijakan pembangunan sumber daya manusia sebagaimana diamanatkan dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) serta kebijakan pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Peningkatan kompetensi yang dimaksud mencakup penguatan kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosiokultural, yang disesuaikan dengan standar kompetensi jabatan, perkembangan regulasi, serta dinamika lingkungan strategis yang mempengaruhi penyelenggaraan keimigrasian dan pemasyarakatan.

Upaya peningkatan kompetensi dilaksanakan melalui pendekatan *corporate university* dan prinsip pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) yang dirancang secara sistematis, terencana, dan berbasis kebutuhan organisasi. Pelaksanaan pengembangan kompetensi dilakukan dengan mengacu pada hasil analisis kebutuhan pengembangan kompetensi (*training needs analysis*), pemanfaatan hasil penilaian kompetensi, penyempurnaan kurikulum dan metode pembelajaran, serta optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pembelajaran. Dalam rangka mendukung pembelajaran yang terintegrasi dan berbasis digital, BPSDM IMIPAS mengembangkan dan memanfaatkan *learning management system* (LMS) sebagai sarana untuk memperluas akses, pemerataan kesempatan belajar, serta peningkatan efektivitas dan efisiensi pembelajaran bagi seluruh pegawai di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan.

Indikator Kinerja Program yang ditetapkan adalah:

1. Indeks Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan
2. Indeks Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan.

2.5 Sasaran Kegiatan

Dalam rangka mewujudkan sasaran program BPSPDM IMIPAS serta mendukung pencapaian visi dan misi Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, diperlukan penjabaran sasaran program ke dalam sasaran kegiatan yang bersifat lebih operasional, spesifik, dan terukur. Penjabaran ini dimaksudkan untuk memastikan adanya keterkaitan yang jelas antara arah kebijakan strategis dengan pelaksanaan kegiatan secara konkret, sehingga setiap kegiatan yang dilaksanakan memiliki kontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan dan sasaran strategis kementerian.

Sasaran kegiatan disusun dengan memperhatikan hasil analisis kebutuhan organisasi, standar kompetensi jabatan, serta arah kebijakan Reformasi Birokrasi dan pengembangan kompetensi ASN. Melalui penetapan sasaran kegiatan yang selaras dengan sasaran program, BPSPDM IMIPAS diharapkan mampu melaksanakan setiap kegiatan secara efektif, efisien, dan akuntabel, serta menghasilkan dampak yang nyata terhadap peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan penguatan pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan BPSPDM IMIPAS.

Adapun sasaran kegiatan BPSPDM IMIPAS adalah sebagai berikut:

1. Terselenggaranya pengembangan dan penilaian kompetensi sumber daya manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan sesuai dengan kebutuhan kompetensi jabatan, yang mencakup seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengembangan kompetensi aparatur; dengan indikator kinerja kegiatan sebagai berikut:
 - a. Persentase hasil penilaian kompetensi yang ditindaklanjuti untuk pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan
 - b. Persentase alumni peserta pengembangan kompetensi yang meningkat kompetensinya
2. Meningkatnya pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkup BPSPDM IMIPAS, yang diarahkan pada penguatan tata kelola internal, peningkatan kualitas manajemen kinerja, serta pembentukan budaya kerja yang berorientasi pada integritas dan hasil. Adapun indikator kinerja kegiatan sebagai berikut:

- a. Persentase pelaksanaan rencana aksi reformasi birokrasi di lingkup BPSDM
- b. Persentase kepuasan Unit Kerja lingkup BPSDM terhadap layanan kesekretariatan

2.6 Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan tata kelola organisasi yang baik (**good governance**) dan menjadi instrumen strategis dalam mendukung pencapaian tujuan dan sasaran sebagaimana tertuang dalam rencana strategis BPSDM IMIPAS. Penerapan manajemen risiko bertujuan untuk mengantisipasi berbagai ketidakpastian dan potensi risiko yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan, sehingga organisasi mampu mengambil langkah mitigasi secara tepat dan terencana.

Pelaksanaan manajemen risiko dilakukan melalui proses yang sistematis, dimulai dari identifikasi risiko yang melekat pada setiap keputusan manajerial, program, dan kegiatan, dilanjutkan dengan analisis dan evaluasi tingkat risiko, serta penetapan langkah pengendalian dan mitigasi risiko yang sesuai. Dalam konteks ini, BPSDM IMIPAS menetapkan **profil risiko** pada setiap indikator kinerja sasaran strategis yang memuat identifikasi risiko utama, strategi perlakuan risiko, penanggung jawab risiko, serta indikator keberhasilan pengendalian risiko.

Seluruh proses manajemen risiko tersebut didokumentasikan secara sistematis dan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial serta pelaksanaan pengendalian internal. Dengan penerapan manajemen risiko yang efektif, BPSDM IMIPAS diharapkan mampu meningkatkan akuntabilitas kinerja, kualitas layanan, serta ketahanan organisasi dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan strategis. Pada akhirnya, penerapan manajemen risiko yang terintegrasi diharapkan dapat mendukung pencapaian sasaran rencana strategis BPSDM IMIPAS secara optimal dan berkelanjutan. Adapun manajemen risiko BPSDM IMIPAS secara rinci disajikan berikut ini:

Tabel 2. 1 Sasaran Kegiatan BPSPDM IMIPAS Tahun 2025-2029

No.	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Sasaran Strategis / Sasaran Program / Indikator Kinerja Program / Sasaran Kegiatan / Indikator Kinerja Kegiatan	Lokasi	Target Kinerja				
			2025	2026	2027	2028	2029
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan							
SS 2	Meningkatnya Tata Kelola Penyelenggaraan Keimigrasian dan Pemasyarakatan yang Berintegritas, efektif, dan Efisien						
IKSS 2.1	Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan		90,38	90,38	91,38	92,38	93,38
Program Dukungan Manajemen							
SP 3	Meningkatnya Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan						
IKP 3.1	Indeks Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan		2,50	2,75	3,00	3,25	3,50
IKP 3.2	Indeks Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan		2,50	2,75	3,00	3,25	3,50
7864. Penyelenggaraan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasyarakatan							
SK. 1	Terselenggaranya Pengembangan dan Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan sesuai kebutuhan kompetensi jabatan	Pusat					
IKK	Persentase Hasil Penilaian Kompetensi yang ditindaklanjuti untuk		85,00%	87,50%	90,00%	92,50%	95,00%



1.1	pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan						
IKK 1.2	Persentase Alumni Peserta Pengembangan Kompetensi yang meningkat kompetensinya		85,00%	87,50%	90,00%	92,50%	95,00%
6173. Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya BPSDM							
SK. 2	Meningkatnya Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan	Pusat					
IKK 2.1	Persentase Pelaksanaan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM		100%	100%	100%	100%	100%
IKK 2.2	Indeks Kepuasan Unit Kerja Lingkup BPSDM terhadap Layanan Kesekretariatan		2,75	3,00	3,25	3,50	3,60





Tabel 2. 2 Manajemen Risiko BPSPDM IMIPAS

SP/SK	ISP/IKK	No	Indikasi Risiko	Indikasi Perlakuan Risiko	Indikasi Penanggung Jawab Risiko	Indikator Keberhasilan
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan						
SP 3	Meningkatnya Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan					
Penyelenggaraan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan						
SK.1 Terselenggaranya Pengembangan dan Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	IKK 1.1 Persentase Hasil Penilaian Kompetensi yang ditindaklanjuti untuk pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan	1.	Hasil Penilaian Kompetensi belum ditindaklanjuti oleh unit kerja	Membuat surat pernyataan komitmen dengan kepala kanwil terkait pemanfaatan hasil penilaian kompetensi	Kepala Badan BPSPDM	Surat pernyataan komitmen
		2.	Belum optimalnya penyelenggaraan penilaian kompetensi secara mandiri karena belum terakreditasi sebagai Lembaga Penilaian Kompetensi	Menjalin kerjasama dengan lembaga penilaian kompetensi terakreditasi BKN	Pusat pengembangan dan penilaian kompetensi	Persentase pegawai yang melaksanakan uji kompetensi mencapai target
		3.	Keterbatasan SDM terutama Widyaiswara dan asesor terkait	1. Pengisian Jabatan widyaiswara dan asesor	Sekretariat	Tersedianya SDM Widyaiswara dan asesor





			penilaian dan pelatihan	2. Pengembangan dan sertifikasi widyaiswara/asesor		
IKK 1.2 Persentase Alumni Peserta Pengembangan Kompetensi yang meningkat kompetensinya	4.	Pola pelaksanaan pengembangan kompetensi masih secara konvensional	Optimalisasi platform pembelajaran digital yang sudah ada yaitu <i>learning management system</i> (LMS) dan strategi pembelajaran eksperimental dan sosial	Sekretariat, Pusat Pengembangan dan Penilaian kompetensi, Pusat Pelatihan	Platform pembelajaran dapat diakses oleh seluruh SDM Imigrasi dan Pemasarakatan	
	5.	Belum disusunnya program pengembangan kompetensi sesuai dengan kebutuhan	Melakukan evaluasi terhadap program pengembangan kom	Sekretariat, Pusat Pengembangan dan Penilaian kompetensi, Pusat Pelatihan	Dokumen laporan pelaksanaan evaluasi program pengembangan kompetensi	
	6	Belum optimalnya penyelenggaraan pengembangan kompetensi karena belum terakreditasi sebagai lembaga penyelenggara pelatihan	Menjalin kerjasama dengan lembaga pelatihan mutu	Pusat Pelatihan	Persentase pegawai yang mengikuti pelatihan mencapai target	
	7	Kurikulum tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi	Review Kurikulum berbasis kebutuhan jabatan	Pusat pengembangan dan penilaian kompetensi	Tersedianya dokumen kurikulum	





						berbasis kebutuhan
		8	Belum Optimalnya <i>learning management system</i> (LMS) sebagai media pembelajaran	1. Pengisian jabatan fungsional pengembangan teknologi pembelajaran 2. Penguatan infrastruktur dan pelatihan Admin LMS	Sekretariat	Tersedianya SDM yang terampil dalam penggunaan teknologi
		9	Keterbatasan anggaran dalam pelaksanaan pelatihan teknis imigrasi dan pemasyarakatan	Pemanfaatan teknologi dengan metode pembelajaran jarak jauh (PJJ)	Pusat Pelatihan	Meningkatnya pegawai jabatan fungsional teknis imigrasi dan pemasyarakatan yang mengikuti pelatihan teknis
Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya BPSPDM						
SK. 2 Meningkatnya Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkup BPSPDM IMIPAS	IKK 2.1 Persentase Pelaksanaan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di lingkup BPSPDM	10	Kurangnya pemahaman pegawai terkait pentingnya implementasi Reformasi Birokrasi di lingkungan BPSPDM IMIPAS	Melakukan kegiatan Sosialisasi terkait Reformasi Birokrasi dan Kegiatan Internalisasi kepada seluruh pegawai terkait implementasi RB dalam setiap pelaksanaan tugas	Sekretariat, Pusat Pengembangan dan Penilaian Kompetensi, Pusat Pelatihan	Tersedianya Laporan kegiatan sosialisasi dan internalisasi Meningkatnya nilai/hasil evaluasi RB BPSPDM sesuai target yang ditentukan





	IKK 2.2 Indeks Kepuasan Unit Kerja Lingkup BPSDM terhadap Layanan Kesekretariatan	11	Keterlambatan dan ketidakakuratan dalam layanan administrasi (surat-menysurat, kearsipan, pengadaan ATK).	Implementasi Sistem Manajemen Dokumen Elektronik terintegrasi dan penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas untuk waktu layanan.	Kepala Bagian Umum/Sekretaris BPSDM IMIPAS	Persentase penyelesaian surat/dokumen sesuai SLA (<i>Service Level Agreement</i>).
--	---	----	---	--	--	--





BAB III

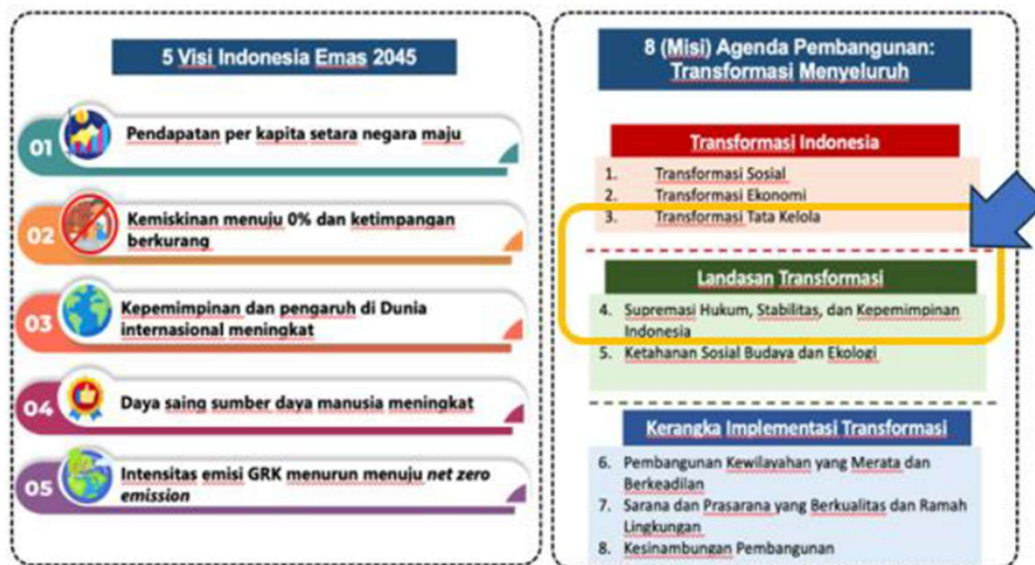
ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan

Arah kebijakan dan strategi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan disusun dengan berlandaskan pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Nasional 2025-2045 dengan tujuan mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045 yaitu menjadikan Indonesia sebagai negara yang bersatu, berdaulat, maju, dan berkelanjutan. RPJPN 2025-2045 mengusung 8 Misi Pembangunan, 17 Arah Pembangunan, dan 45 Indikator Utama Pembangunan. Dari 8 misi tersebut, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan mendapatkan mandat untuk mendukung 2 misi sebagaimana tercantum dalam Misi 3 yaitu Transformasi Tata Kelola dan Misi 4 yaitu Supremasi Hukum, Stabilitas, dan Kepemimpinan Indonesia.



Gambar 3. 1 Visi dan Misi Indonesia Emas 2045

Sumber: Bappenas, 2023

RPJPN 2025-2045 kemudian diturunkan lagi menjadi Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Nasional 2025–2029 yang fokus

pada pelaksanaan RPJPN pada tahap I dalam periode 5 (lima) tahun. Pada tahap pertama ini, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan memiliki peran yaitu Penguatan Transformasi dalam cakupan Transformasi Tata Kelola dan Supremasi Hukum, Stabilitas dan Kepemimpinan Indonesia. Dalam rangka melaksanakan peran tersebut, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan menentukan arah kebijakan yang menjadi fondasi penyusunan kerangka kinerja dan kelembagaan dengan tetap mempertimbangkan keterlibatan pemerintah daerah dan pemangku kepentingan non-pemerintah.

Adapun arah kebijakan dan strategi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan 2025–2029 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan

Arah Kebijakan	No.	Strategi
Arah Kebijakan 1. Peningkatan kualitas penegakan hukum melalui penguatan fungsi keimigrasian dan pamasarakatan yang berintegritas berkeadilan.	1.	Memperkuat regulasi dan prosedur penegakan hukum dan keamanan nasional untuk memberikan kepastian dan perlindungan hukum.
	2.	Meningkatkan sosialisasi dan pembinaan untuk meningkatkan kesadaran hukum bagi masyarakat secara umum dan warga binaan secara khusus.
	3.	Meningkatkan kualitas penegakan dan perlindungan hukum terhadap WNI dan WNA di dalam dan luar negeri.
	4.	Penguatan reintegrasi sosial dan pencegahan pengulangan tindak pidana guna mendukung stabilitas keamanan nasional.
	5.	Memperkuat perlindungan terhadap upaya paksa penahanan dan mencegah <i>overstaying</i> melalui penerapan prinsip

		<i>due process of law</i> secara konsisten dalam sistem peradilan pidana.
	6.	Meningkatkan kualitas hasil penelitian kemasyarakatan dan pendampingan dalam implementasi keadilan restoratif yang berkeadilan.
	7.	Mengembangkan pembinaan kepribadian berlandaskan ideologi Pancasila untuk menumbuhkan kesadaran berbangsa dan bernegara, serta membentuk warga binaan yang sadar hukum, toleran, dan siap membela negara.
	8.	Mendorong pembinaan kemandirian yang tersertifikasi dan berbasis kreativitas melalui kegiatan kerja produktif untuk membangun industrialisasi yang berpihak pada kepentingan nasional, mendukung ekonomi hijau, dan membentuk warga binaan yang siap kerja
Arah Kebijakan 2. Peningkatan kualitas pelayanan publik yang berintegritas, efektif, dan efisien serta menjunjung tinggi prinsip pelayanan prima.	1.	Meningkatkan kerja sama antar institusi baik di dalam maupun luar negeri untuk mendukung pelaksanaan pelayanan publik yang integratif dalam lingkup Imigrasi dan Pemasarakatan.
	2.	Meningkatkan integrasi data dan informasi serta pengembangan sistem dan teknologi untuk menjamin kepastian dan kelancaran layanan di Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.

	3.	Meningkatkan aksesibilitas dan kualitas layanan keimigrasian dan masyarakat.
	4.	Mengembangkan produk keimigrasian yang mendukung pembangunan kesejahteraan masyarakat dan nasional.
Arah Kebijakan 3. Pengembangan SDM yang berintegritas, profesional, humanis dan berwawasan global.	1.	Meningkatkan kepatuhan terhadap prosedur, standar, dan perilaku SDM yang berintegritas dalam menjalankan tugas dan fungsi.
	2.	Mendorong penerapan implementasi sistem pengembangan karir yang transparan dan terstruktur.
	3.	Meningkatkan kompetensi SDM Bidang Imigrasi dan Masyarakat sesuai dengan kebutuhan tugas dan fungsi serta kebutuhan kompetensi jabatannya.
	4.	Membentuk dan meningkatkan kualitas pengelolaan pendidikan tinggi kedinasan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Kementerian Imigrasi dan Masyarakat.
Arah Kebijakan 4. Penyelenggaraan tata kelola yang akuntabel, transparan, dan berkeadilan untuk mendukung terwujudnya penegakan hukum dan pelayanan bidang keimigrasian dan	1.	Meningkatkan dan memodernisasi sarana dan prasarana serta memanfaatkan sistem informasi dan teknologi, serta digitalisasi untuk mendukung kinerja Keimigrasian dan Masyarakat.
	2.	Melakukan penyederhanaan birokrasi dan tata kelola dalam meningkatkan aksesibilitas dan kelancaran penegakan

pemasyarakatan yang berkualitas.		dan pelayanan hukum bidang Keimigrasian dan Pemasyarakatan.
	3.	Memperkuat kualitas kebijakan dan produk hukum Imigrasi dan Pemasyarakatan berbasis bukti (<i>evidence-based policy</i>).
	4.	Meningkatkan kualitas data dan informasi yang dapat diakses oleh publik.
	5.	Memperkuat pengawasan intern organisasi yang transparan dan akuntabel.

Berdasarkan arah kebijakan dan strategi Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, khususnya pada pengembangan sumber daya manusia dan penguatan tata kelola organisasi, arah kebijakan dan strategi BPSDM IMIPAS disusun sebagai turunan yang selaras dengan mandat kementerian. Dalam konteks tersebut, BPSDM IMIPAS menetapkan dua arah kebijakan utama, yaitu Penataan Kelembagaan dan Tata Laksana serta Penguatan Dukungan Manajemen, yang menjadi kerangka kerja pengembangan SDM secara menyeluruh. Melalui penataan kelembagaan dan tata laksana, BPSDM IMIPAS diarahkan untuk memperkuat fondasi organisasi, pendidikan tinggi kedinasan, serta sistem pengelolaan SDM. Sementara itu, penguatan dukungan manajemen difokuskan seperti pada penguatan regulasi pengembangan kompetensi hingga pemenuhan anggaran. Dengan pendekatan ini, arah kebijakan dan strategi BPSDM tidak berdiri terpisah, tetapi tetap menjadi bagian integral dari rencana strategis Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan.

3.2. Arah Kebijakan dan Strategi BPSDM Imigrasi dan Pemasyarakatan

Arah Kebijakan dan Strategi BPSDM IMIPAS disusun sebagai penjabaran operasional dari arah kebijakan Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, khususnya Arah Kebijakan 3 tentang pengembangan sumber daya manusia serta Arah Kebijakan 4 tentang penguatan tata kelola organisasi. Dalam konteks tersebut, BPSDM IMIPAS mengambil peran sebagai pengampu

utama pengembangan kompetensi, manajemen karier, serta penyelenggaraan pendidikan kedinasan di bidang imigrasi dan pemasyarakatan. Sehingga, arah kebijakan dan strategi BPSDM IMIPAS dirancang untuk memastikan bahwa pengembangan SDM selaras dengan kebijakan kementerian sekaligus mampu menjawab kebutuhan organisasi secara nyata dan berkelanjutan.

Sebagai turunan dari mandat pengembangan SDM dan penguatan tata kelola tersebut, BPSDM menetapkan dua arah kebijakan utama, yaitu Penataan Kelembagaan dan Tata Laksana serta Penguatan Dukungan Manajemen. Arah kebijakan Penataan Kelembagaan dan Tata Laksana difokuskan pada penguatan fondasi organisasi pengembangan SDM, termasuk penyesuaian struktur dan tugas fungsi, pembentukan dan penguatan pendidikan tinggi kedinasan, serta pembangunan sistem pengembangan dan penilaian kompetensi yang terstandar, terakreditasi, dan terintegrasi. Sementara itu, arah kebijakan Penguatan Dukungan Manajemen dirancang untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas pelaksanaan fungsi pengembangan kompetensi dan penilaian kompetensi yang mencakup penguatan sistem dan regulasi, pemenuhan sumber daya manusia dan jabatan fungsional, penyediaan sarana dan prasarana pendukung, serta pemenuhan kebutuhan anggaran yang memadai.

Adapun Penjelasan arah kebijakan dan strategi BPSDM IMIPAS pada tahun 2025–2029 dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 3. 2 Arah Kebijakan dan Strategi BPSDM IMIPAS

Arah Kebijakan	No.	Strategi
Arah Kebijakan 1. Penataan Kelembagaan dan Tata Laksana	1.	Penyesuaian tugas dan fungsi dan struktur organisasi
	2.	Penyesuaian regulasi kebijakan pengembangan dan penilaian kompetensi
	3.	Pembentukan Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan
	4.	Mekanisme manajemen pembelajaran terintegrasi melalui <i>Corporate University</i>

	5.	Pembangunan sistem pengembangan kompetensi dan penilaian kompetensi berbasis teknologi
	6.	Akreditasi Unit Pengembangan Kompetensi
	7.	Pembentukan Unit Penilaian Kompetensi (<i>assessment center</i>) yang terakreditasi
Arah Kebijakan 2. Penguatan Dukungan Manajemen	1.	Penguatan sistem dan regulasi pengembangan kompetensi dan penilaian kompetensi
	2.	Pemenuhan jabatan fungsional internal BPSDM IMIPAS
	3.	Penataan dan pemenuhan Sumber Daya Manusia
	4.	Pemenuhan sarana dan prasarana untuk mendukung fungsi pengembangan kompetensi dan penilaian kompetensi
	5.	Pemenuhan kebutuhan anggaran pelaksanaan pengembangan kompetensi dan penilaian kompetensi

Setiap arah kebijakan dan strategi BPSDM IMIPAS tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Arah Kebijakan 1:

Penataan Kelembagaan Dan Tata Laksana

BPSDM IMIPAS merupakan unit kerja eselon I yang dibentuk berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Sebagai unit baru, kebijakan pertama yang menjadi prioritas utama adalah melakukan penataan kelembagaan secara menyeluruh serta membangun mekanisme tata laksana kementerian yang baik sesuai dengan Renstra Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Penataan

kelembagaan BPSDM IMIPAS dilakukan untuk memastikan bahwa fondasi organisasi terbentuk secara kokoh guna mendukung pencapaian visi dan misi. Strategi untuk mewujudkan arah kebijakan tersebut adalah:

1. Penyesuaian Tugas dan Fungsi dan Struktur Organisasi

Restrukturisasi organisasi BPSDM yang mandiri pasca pemisahan kementerian, berfokus pada efisiensi birokrasi dan spesialisasi teknis sesuai Renstra Kementerian Imigrasi Dan Pemasarakatan. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Melakukan evaluasi mendalam terhadap beban kerja dan menyusun Peta Proses Bisnis yang baru untuk menghilangkan tumpang tindih fungsi antara pusat, Kantor Wilayah, dan Unit Pelaksana Teknis.
2. Mengakselerasi penyusunan Peraturan Menteri tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) yang telah disetujui oleh KemenPAN-RB untuk memberikan kepastian hukum operasional.

2. Penyesuaian Regulasi Kebijakan Pengembangan dan Penilaian Kompetensi

Sinkronisasi aturan internal dengan Pasal 49 UU No. 20 Tahun 2023 yang menetapkan pengembangan kompetensi sebagai kewajiban yang melekat pada setiap jabatan. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Membuat regulasi khusus mengenai standar kompetensi jabatan teknis (Imigrasi dan Pemasarakatan) yang memuat kewajiban minimal 20 Jam Pelajaran (JP) per tahun bagi setiap pegawai.
2. Menyusun dokumen rencana induk pengembangan kompetensi yang selaras dengan rencana strategis pembangunan nasional, seperti *blue print* Pengembangan SDM 2025-2029.

3. Pembentukan Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan

Penguatan status pendidikan vokasi kedinasan sebagai pencetak kader inti sesuai mandat UU Keimigrasian dan UU Pemasarakatan. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Mengintegrasikan materi keamanan perbatasan, intelijen, dan manajemen lapas risiko tinggi (*high risk*) yang adaptif terhadap tantangan global.

2. Mengupayakan transformasi Politeknik menuju institusi pendidikan yang mandiri dengan fasilitas laboratorium simulasi berstandar internasional.

4. Mekanisme manajemen pembelajaran terintegrasi melalui *Corporate University*

Implementasi konsep *Imipas CorpU* untuk memastikan pembelajaran selaras dengan strategi pencapaian target organisasi (Sistem Merit). Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Mewajibkan setiap unit kerja (Kanim/Lapas) mengadakan sesi berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) mingguan yang tercatat dalam sistem poin kompetensi.
2. Menghubungkan partisipasi pegawai dalam program pembelajaran langsung dengan penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan rencana suksesi.

5. Pembangunan Sistem Pengembangan Kompetensi dan Penilaian Kompetensi Berbasis Teknologi

Pembentukan satu data kompetensi merupakan langkah strategis yang sangat penting dalam pengelolaan SDM yang terintegrasi. Konsep ini bertujuan untuk menciptakan sebuah sistem basis data terpadu yang memuat informasi lengkap mengenai profil kompetensi seluruh pegawai di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Dengan memiliki satu sumber data yang akurat, proses perencanaan pengembangan SDM dapat dilakukan secara lebih tepat sasaran dan efisien.

Implementasi sistem satu data kompetensi juga dilatarbelakangi oleh Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik / Perpres SPBE). Perpres SPBE hadir untuk menghilangkan ego sektoral dalam pembangunan aplikasi pemerintah (*silo system*). Inti dari Perpres SPBE adalah keterpaduan data serta dukungan manajemen talenta berbasis bukti, sehingga pengambilan keputusan terkait pengembangan karir, rotasi, dan promosi menjadi lebih transparan dan objektif. Selain itu, satu data ini menjadi dasar bagi penyusunan program pelatihan yang tepat guna dan sesuai dengan

kebutuhan riil pegawai maupun organisasi. Strategi untuk mewujudkan arah kebijakan tersebut adalah:

1. Pengembangan dan pengintegrasian sistem informasi manajemen kompetensi berbasis teknologi digital

Untuk mewujudkan Portal, langkah pertamanya adalah membangun atau mengembangkan sistem IT yang mampu menampung seluruh riwayat pelatihan, penilaian, dan sertifikasi pegawai secara terpusat. BPSDM IMIPAS melalui Peraturan Kepala Badan terkait Teknologi Pembelajaran sudah mengevaluasi kebijakan tersebut yang akan diberi nama *Imipas Learning Center* / ILC.

2. Peningkatan interoperabilitas data kompetensi dengan sistem kepegawaian nasional (SI-ASN BKN) dan internal Kementerian (STAR-ASN)

Tanpa interoperabilitas, pegawai BPSDM IMIPAS harus menginput data sertifikat pelatihan dua kali: satu di sistem internal politeknik/diklat, dan satu lagi di SI-ASN (BKN). Dengan strategi interoperabilitas, SPBE mengamankan *machine-to-machine communication*. Begitu data masuk di BPSDM IMIPAS, otomatis terupdate di SI-ASN. Satu Data menuntut penyederhanaan birokrasi. Interoperabilitas sistem memungkinkan BPSDM IMIPAS memverifikasi kelayakan peserta diklat secara *real-time* dengan menarik data langsung dari basis data kepegawaian nasional, tanpa perlu verifikasi berkas manual.

6. Akreditasi Unit Pengembangan Kompetensi

Penjaminan mutu lembaga diklat sesuai standar nasional untuk menjaga kualitas *output* SDM yang dihasilkan. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Melakukan program sertifikasi kompetensi berskala besar bagi seluruh tenaga pengajar dan penilai agar memiliki lisensi nasional (LAN/BKN).
2. Melakukan renovasi dan pemutakhiran sarana prasarana unit diklat di daerah agar memenuhi standar kelayakan akreditasi level tertinggi (A).

7. Pembentukan Unit Penilaian Kompetensi (Assessment Center) yang Terakreditasi

Penyediaan instrumen evaluasi independen untuk menjamin ketepatan penempatan pejabat berdasarkan kompetensi riil. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Membuat standar penilaian yang spesifik untuk setiap tingkatan jabatan, mulai dari petugas penjaga lapas hingga pimpinan tinggi imigrasi.
2. Melaksanakan penilaian kompetensi secara rutin bagi seluruh pegawai dalam *talent pool* untuk memastikan ketersediaan kader pimpinan yang siap pakai.

Strategi ini secara kolektif memastikan bahwa Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan tidak hanya memiliki struktur organisasi yang baik, tetapi juga diisi oleh personel yang memiliki kompetensi yang tervalidasi dan terakreditasi.

Arah Kebijakan 2:

Penguatan Dukungan Manajemen

Penguatan dukungan manajemen menjadi fokus strategis dalam mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan Kementerian Keimigrasian dan Pemasarakatan. Strategi-strategi yang dilakukan adalah:

1. Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi di Bidang Keimigrasian dan Pemasarakatan

Dalam menghadapi tantangan globalisasi, kejahatan lintas negara, serta dinamika pemasarakatan yang semakin kompleks, Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan membutuhkan SDM yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga memiliki kemampuan analitis, manajerial, dan akademis yang mumpuni. Oleh karena itu, jalur pendidikan formal (Tugas Belajar dan Izin Belajar) dikelola bukan sekadar sebagai pemenuhan hak pegawai, melainkan sebagai instrumen strategis untuk menutup kesenjangan kualifikasi (*qualification gap*) dalam organisasi.

Arah Kebijakan BPSDM IMIPAS menetapkan kebijakan "Pengelolaan Pendidikan Formal Berbasis Kebutuhan Organisasi" yang mencakup siklus *end-to-end management*, mulai dari perencanaan kebutuhan, seleksi, pelaksanaan, hingga pendayagunaan pasca-studi. Berikut rencana Aksi & Implementasi Strategis:

- a. **Perencanaan Berbasis *Human Capital Development Plan* (HCDP).** Pemberian rekomendasi studi lanjut (S1, S2, S3) tidak lagi bersifat *random* atau sekadar keinginan individu, melainkan didasarkan pada peta kebutuhan organisasi. BPSDM IMIPAS akan memetakan jabatan-jabatan strategis yang membutuhkan kualifikasi spesifik (misalnya: Hukum Internasional, Kriminologi, Manajemen Publik, Psikologi Kriminal, dan Teknologi Informasi) untuk mendukung tugas fungsi Imigrasi dan Pemasarakatan.
- b. **Perluasan Kerjasama Perguruan Tinggi (Domestik & Internasional).** BPSDM IMIPAS akan secara agresif membangun kemitraan strategis (*Memorandum of Understanding*) dengan universitas terkemuka di dalam dan luar negeri. Kerjasama ini bertujuan untuk menyusun kurikulum *tailor-made* atau program kekhususan yang relevan dengan isu-isu teknis Imigrasi dan Pemasarakatan, serta membuka peluang beasiswa (LPDP, AAS, Chevening, dll) bagi pegawai-pegawai terbaik.
- c. **Penguatan Monitoring dan Evaluasi Studi.** Membangun mekanisme monitoring yang ketat terhadap progres pegawai yang sedang menempuh pendidikan formal. Hal ini untuk memastikan masa studi selesai tepat waktu dan mencegah terjadinya *brain drain* atau penurunan kinerja selama masa studi.
- d. **Re-entry Program & Manajemen Talenta.** Menjamin bahwa pegawai yang telah menyelesaikan pendidikan formal (Alumni Tugas Belajar) langsung dikembalikan kepada jabatan lama sebelum menjalani Tugas Belajar pada kesempatan pertama setelah dinyatakan lulus oleh instansi yang berwenang atau institusi tempat di mana pegawai tersebut melaksanakan studi. Kemudian, pegawai tersebut didayagunakan pada posisi yang relevan dengan kepakarannya (*The*

Right Man on The Right Place). Disertasi, Tesis, atau Skripsi yang dihasilkan dapat mengangkat isu faktual di lingkup Imipas sehingga menjadi sumbangsih pemikiran bagi kebijakan kementerian.

2. Pemenuhan Jabatan Fungsional Internal BPSDM IMIPAS

Keberhasilan diklat dan penilaian sangat bergantung pada kuantitas dan kualitas tenaga ahli internal. Jabatan fungsional seperti Widyaiswara, Asesor Sumber Daya Manusia Aparatur, dan Analis SDM merupakan ujung tombak yang menentukan standar mutu lulusan dan akurasi hasil penilaian. Kesenjangan jumlah tenaga ahli pasca transisi kelembagaan dapat diatasi dengan memastikan setiap bidang memiliki rasio tenaga fungsional yang ideal. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Mengirimkan tenaga fungsional yang ada untuk mendapatkan lisensi lanjutan dari LAN RI (untuk Widyaiswara) dan BKN (untuk Asesor).
2. Membuka formasi pengangkatan melalui mekanisme perpindahan jabatan bagi pegawai yang memiliki *passion* dan kompetensi di bidang pendidikan dan penilaian.

3. Penataan dan Pemenuhan Sumber Daya Manusia

BPSDM memerlukan tim manajerial dan administratif yang mendukung operasional institusi secara kompeten. Penataan ini melibatkan penempatan orang yang tepat pada posisi yang tepat (*right man on the right place*) berdasarkan analisis beban kerja yang nyata di Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Audit SDM diperlukan untuk memetakan keahlian pegawai yang ada dan mengisi kekosongan posisi strategis melalui perencanaan kebutuhan yang akurat. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Melakukan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja untuk menetapkan struktur organisasi yang efektif dan efisien.
2. Menyelenggarakan pelatihan khusus bagi staf administrasi BPSDM agar mampu mengoperasikan sistem pembelajaran berbasis digital.

4. Pemenuhan Sarana dan Prasarana Pendukung Fungsi

Fasilitas fisik dan digital adalah sarana vital untuk mewujudkan proses pembelajaran yang modern dan penilaian yang objektif. Tanpa sarana yang memadai, transformasi menuju *Corporate University* akan sulit

tercapai. Fokus ada pada modernisasi infrastruktur, mulai dari ruang kelas pintar (*smart classroom*) hingga laboratorium simulasi teknis yang mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

1. Menyediakan fasilitas simulasi pemeriksaan keimigrasian, deteksi dokumen palsu, serta simulasi pengendalian massa di lapas.
2. Pengadaan *server* berkapasitas besar dan jaringan internet stabil untuk mendukung *Learning Management System* (LMS) nasional.

5. Pemenuhan Kebutuhan Anggaran Pelaksanaan

Anggaran merupakan bahan bakar utama untuk menjalankan seluruh rencana strategis. Pengelolaan anggaran harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan berbasis kinerja guna memastikan setiap rupiah yang dikeluarkan berdampak pada peningkatan kompetensi pegawai. Skema pembiayaan yang berkelanjutan diprioritaskan dengan program-program "cepat saji" (*quick wins*) yang memberikan dampak luas bagi institusi. Berikut upaya yang dapat dilaksanakan antara lain:

1. Mengalokasikan anggaran secara proporsional antara belanja modal (fasilitas) dan belanja barang (pelaksanaan diklat/assessment).
2. Mengeksplorasi potensi kerja sama dengan lembaga internasional atau pemanfaatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) dari layanan assessment eksternal untuk menambah ruang fiskal.

Dengan adanya ekosistem pembelajaran yang tanggap setiap saat, kesenjangan kompetensi dapat ditutup dengan cepat. Hal ini akan melahirkan ASN Imigrasi dan Pemasarakatan yang adaptif, profesional, dan memiliki budaya berkinerja tinggi yang berkelanjutan

3.3. Kerangka Regulasi BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan

Dalam rangka mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi BPSDM IMIPAS sebagai unit eselon I di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, pemetaan kerangka regulasi yang relevan perlu dilakukan sebagai landasan perencanaan kebutuhan payung hukum bagi pelaksanaan arah kebijakan dan strategi pengembangan sumber daya manusia selama periode lima tahun ke depan. Pemetaan kerangka regulasi tersebut merupakan instrumen untuk memastikan bahwa seluruh kebijakan, program, dan kegiatan BPSDM memiliki dasar hukum

yang memadai, selaras dengan kebijakan kementerian, serta konsisten dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Penyusunan kerangka regulasi dilakukan melalui evaluasi terhadap regulasi yang telah ada, baik di tingkat kementerian maupun internal BPSDM, serta analisis terhadap dinamika kebijakan dan perkembangan regulasi nasional, khususnya yang berkaitan dengan sistem pengembangan kompetensi, manajemen talenta, dan pendidikan kedinasan di bidang imigrasi dan pemasyarakatan.

Kelengkapan dan ketepatan kerangka regulasi menjadi faktor krusial dalam menjamin kepastian hukum dan kejelasan tata kelola penyelenggaraan fungsi BPSDM, baik pada tataran kebijakan strategis maupun pada tingkat implementasi teknis. Kerangka regulasi yang adaptif dan implementatif mendorong BPSDM menjalankan perannya secara efektif sekaligus memastikan bahwa pelaksanaan program pengembangan kompetensi, pendidikan tinggi kedinasan, serta manajemen karir aparatur berjalan dalam koridor kewenangan dan standar yang jelas serta terukur. Sejalan dengan tujuan tersebut, BPSDM IMIPAS mengusulkan program penyusunan peraturan perundang-undangan dengan target sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Target Penyelesaian Regulasi terkait BPSDM IMIPAS 2025-2029

Target Penyusunan Peraturan Perundang-Undangan	Jumlah
Peraturan Menteri (Permen)	4
Keputusan Menteri (Kepmen)	2

Secara umum, kebutuhan kerangka regulasi BPSDM IMIPAS diprioritaskan untuk mendukung kinerja organisasi dan pelaksanaan teknis kebijakan pengembangan SDM melalui penguatan kepastian hukum. Adapun aspek kerangka regulasi yang menjadi perhatian utama dapat diringkas sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Kerangka Regulasi BPSDM IMIPAS 2025-2029

No	Arah Kerangka Regulasi dan/atau Kebutuhan Regulasi	Urgensi Pembentukan Berdasarkan Evaluasi Regulasi Eksisting, Kajian, dan Penelitian	Unit Terkait / Institusi	Target Penyelesaian
Peraturan Menteri				
1	Perubahan Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja.	a. Urgensi perubahan untuk mengakomodir perubahan organisasi yang diperlukan sebagai hasil evaluasi pelaksanaan Orta pada saat ini misalnya penyesuaian kebutuhan orta di tingkat unit kerja eselon II, antara lain penambahan 1 biro pada Sekretariat Jenderal, 1 Inspektorat Wilayah pada Inspektorat Jenderal, 1 pusat di BPSDM yang menangani Pendidikan, dan kebutuhan lain yang diperlukan. b. Kebutuhan mengakomodir penambahan tugas dan fungsi pengelolaan pendidikan tinggi pada	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kementerian Hukum, dan K/L lain sesuai kebutuhan substansi.	2025-2029

		BPSDM		
2	Penerbitan Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan tentang Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.	Regulasi yang digunakan saat ini masih mengacu pada ketentuan peralihan pada kementerian sebelumnya.	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.	2026
3	Penerbitan Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan	Penyesuaian akibat perubahan kerangka regulasi nomor 1.	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.	2025
4	Penerbitan Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan tentang Statuta Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan.	Kebutuhan sebagai akibat terbitnya kerangka regulasi nomor 3	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi.	2026
Keputusan Menteri				
1	Kepmen Imigrasi dan Pemasarakatan No. M.IP-5.SM.01.02 Tahun 2025 tentang Sistem	Mengubah paradigma pembelajaran dari sekadar diklat klasikal menjadi pembelajaran terintegrasi	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.	2025

	Pembelajaran Terintegrasi (<i>Corporate University</i>) Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	(<i>blended learning</i>) guna memenuhi mandat 20 JP/tahun sesuai UU ASN No. 20 Tahun 2023.		
2	Kepmen tentang Pengembangan Kompetensi pendidikan melalui Tugas Belajar	Kebutuhan pengaturan tata cara seleksi, monitoring, dan pendayagunaan alumni tugas belajar agar selaras dengan Human Capital Development Plan (HCDP) kementerian.	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.	2026

3.4. Kerangka Kelembagaan BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan

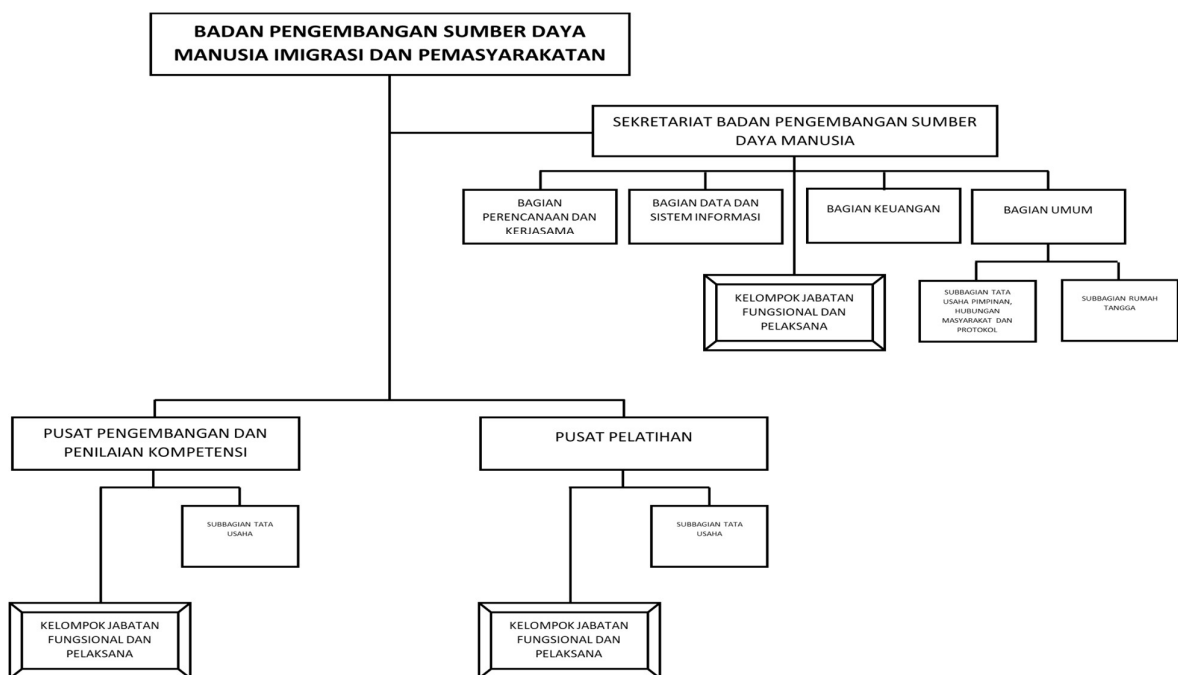
Kerangka kelembagaan adalah perangkat implementasi kebijakan untuk mencapai tujuan dan agenda pembangunan nasional sesuai tugas dan fungsi kementerian atau lembaga. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, BPSDM IMIPAS merupakan Unit Kerja Eselon I di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan yang memiliki tugas menyelenggarakan pengembangan sumber daya manusia di bidang keimigrasian dan pemasarakatan. Sementara itu, dalam menyelenggarakan tugasnya, BPSDM IMIPAS menyelenggarakan beberapa fungsi, diantaranya adalah a). penyusunan kebijakan teknis, rencana, dan program pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang imigrasi dan pemasarakatan; b). pelaksanaan penilaian dan rekomendasi pengembangan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan Kementerian; c). pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang imigrasi dan pemasarakatan; d). pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia di bidang imigrasi dan pemasarakatan; e). pelaksanaan administrasi badan; dan f). pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Menteri.

BPSDM IMIPAS dipimpin oleh Kepala Badan yang kedudukannya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada menteri. Berdasarkan Peraturan Menteri

Imigrasi dan Pemasyarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, BPSDM IMIPAS terdiri atas:

- a. Sekretariat Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan;
- b. Pusat Pengembangan dan Penilaian Kompetensi; dan
- c. Pusat Pelatihan.

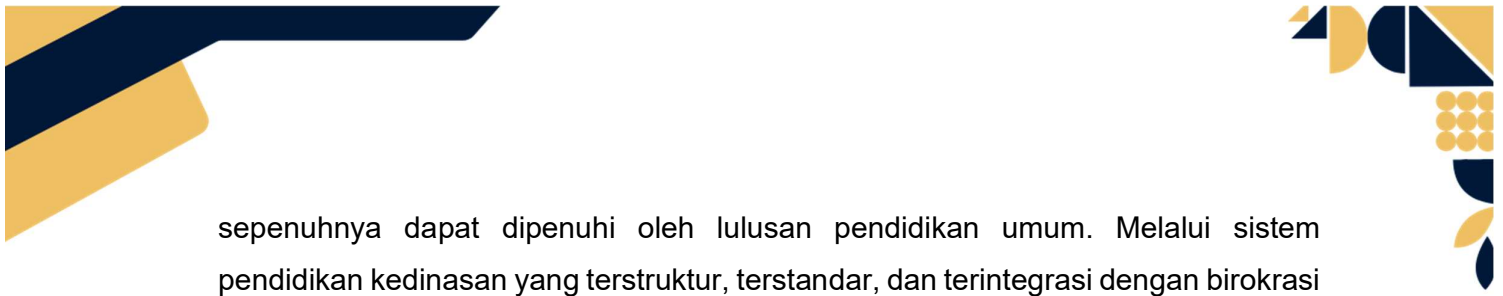
SOTK BPSDM migrasi dan Pemasyarakatan dijelaskan lebih rinci pada gambar di bawah.



Gambar 3. 2 Kerangka Kelembagaan BPSDM IMIPAS

Sumber: Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasyarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan

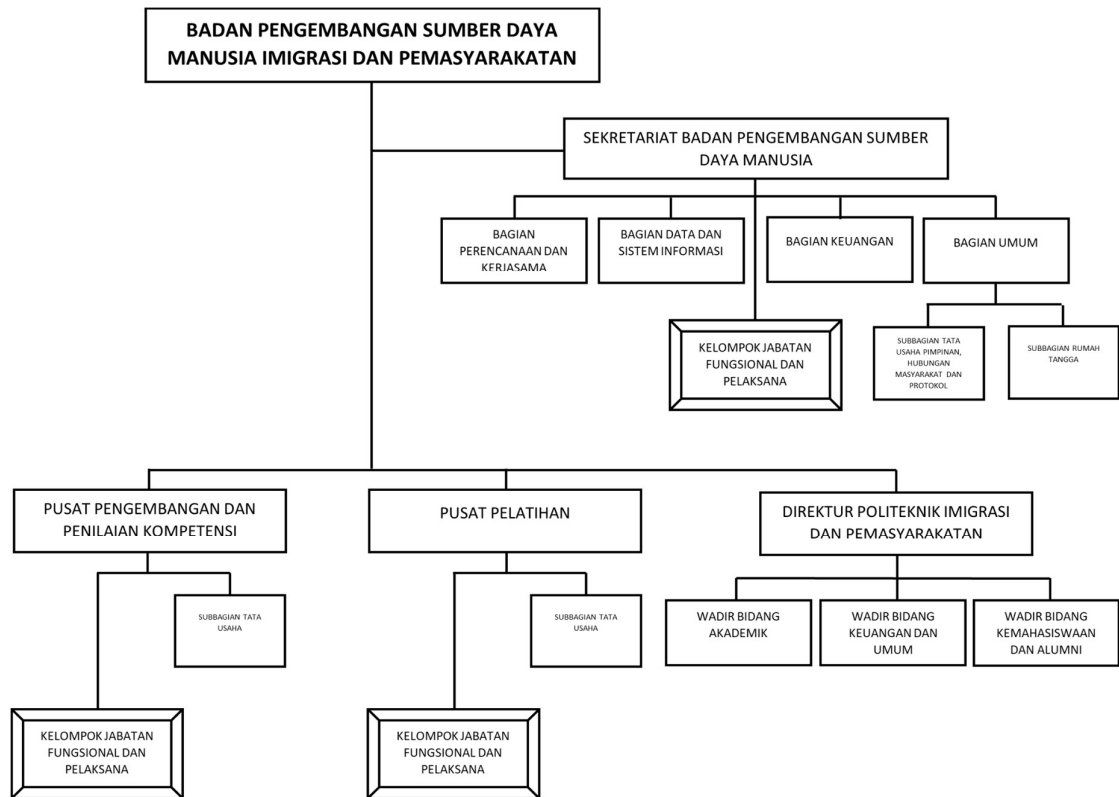
Selanjutnya, selain unit-unit kerja yang telah ada di bawah BPSDM, diperlukan pengembangan organisasi melalui pembentukan perguruan tinggi kedinasan di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan. Perguruan tinggi kedinasan memiliki peran strategis yang tidak tergantikan dalam menunjang kinerja dan profesionalitas sumber daya manusia keimigrasian dan pemasyarakatan, terutama untuk memenuhi kebutuhan kompetensi yang bersifat teknis, regulatif, dan bersinggungan langsung dengan kepentingan publik yang tidak



sepenuhnya dapat dipenuhi oleh lulusan pendidikan umum. Melalui sistem pendidikan kedinasan yang terstruktur, terstandar, dan terintegrasi dengan birokrasi internal, kementerian dapat menghasilkan SDM yang memahami nilai-nilai institusi, adaptif terhadap dinamika organisasi, serta mendukung proses kaderisasi yang lebih terencana dan meritokrasi. Selain menjamin kesesuaian kompetensi dan penguatan integritas aparatur sejak dini melalui pembinaan karakter dan disiplin, keberadaan perguruan tinggi kedinasan juga diharapkan berkontribusi terhadap efisiensi anggaran rekrutmen dan pelatihan serta percepatan pencapaian sasaran strategis kementerian dalam jangka panjang.

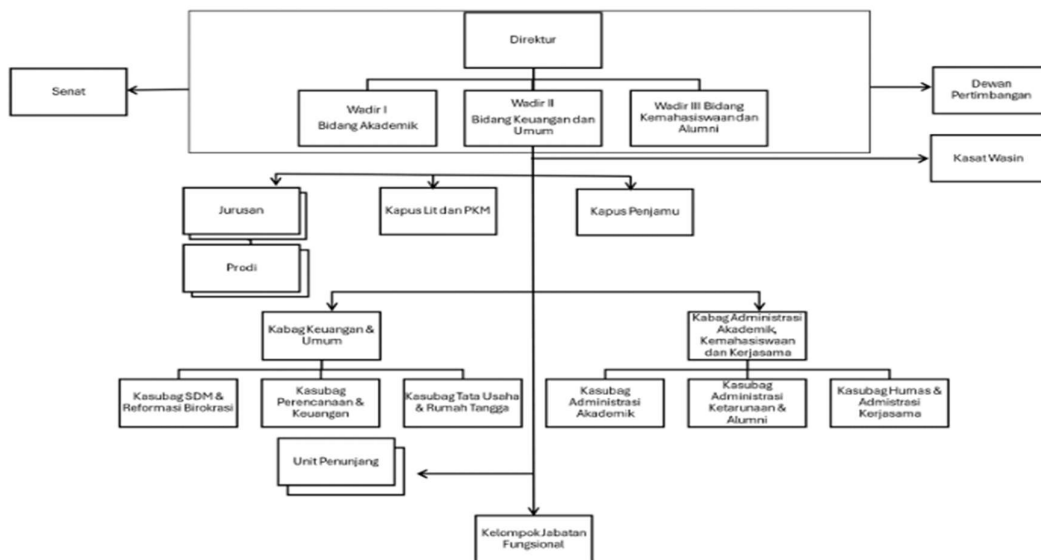
Pengembangan organisasi akan diakomodasi melalui penyesuaian tugas dan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan serta Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Penyesuaian tersebut dilakukan dengan menambahkan klausul yang mengatur kewenangan pengelolaan pendidikan tinggi di bidang imigrasi dan pemasarakatan sebagai bagian integral dari fungsi BPSDM IMIPAS.

Berdasarkan rencana tersebut, maka terdapat penyempurnaan struktur organisasi BPSDM IMIPAS dengan menambahkan Direktur sebagai pimpinan Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan yang membawahi tiga Wakil Direktur yang masing-masing menyelenggarakan fungsi Akademik, Keuangan dan Umum, serta Kemahasiswaan dan Alumni. Berikut rencana penyempurnaan struktur organisasi BPSDM IMIPAS:



Gambar 3. 3 Rencana Penyempurnaan Kerangka Kelembagaan BPSDM IMIPAS

Selanjutnya guna terselenggaranya tata kelola yang baik pada Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan, maka perlu untuk dibentuk susunan organisasi tata kerja yang menunjang operasional organisasi. Berikut rencana struktur organisasi Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan.



Gambar 3. 4 Rencana Struktur Organisasi Politeknik Imigrasi dan Pemasyarakatan

3.5. Roadmap

Eksistensi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Imigrasi dan Pemasarakatan didasarkan pada mandat Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, yang operasionalisasinya diatur lebih lanjut melalui Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja. Mengacu pada regulasi tersebut, BPSDM IMIPAS mengemban tugas strategis dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di bidang keimigrasian dan pemasarakatan. Tugas ini merupakan manifestasi nyata dari Arah Kebijakan Kementerian Nomor 3, yakni “Pengembangan SDM yang berintegritas, profesional, humanis, dan berwawasan global.” Guna menerjemahkan amanat regulasi dan arah kebijakan tersebut menjadi langkah kerja yang terukur dan bertahap, disusunlah Peta Jalan (Roadmap) BPSDM IMIPAS Tahun 2025–2029 sebagaimana tercantum dalam tabel berikut:

Gambar 3. 5 Roadmap BPSDM Imipas Tahun 2025 s.d. 2029

Satuan Kerja	Aspek	2025	2026	2027	2028	2029
Sekretariat Badan	Regulasi & Kelembagaan	Penyusunan Peraturan SOTK BPSDM & PoltekIMIPAS; Penataan SDM Internal. Penataan SDM ke dalam struktur baru.	Pengesahan SOTK dan Penyusunan Peta Proses Bisnis terintegrasi.	Evaluasi & Revisi Regulasi Turunan; Penguatan Reformasi Birokrasi (WBK/WBBM).	Review SOP dan perbaikan tata kelola internal.	Evaluasi Kinerja Organisasi 5 tahunan. Penyusunan renstra periode berikutnya.
	Sarana & Prasarana	Pemetaan aset eks-Kemenkumham; Perencanaan <i>Grand Design</i> Kampus Poltek IMIPAS.	Pemenuhan sarpras wajib untuk syarat akreditasi. Optimalisasi anggaran untuk operasional SOTK Baru,	Pembangunan <i>Digital Workspace</i> dan Lab Bahasa Modern. Perawatan aset gedung dan asrama Poltek IMIPAS.	Upgrade dan peremajaan perangkat IT. Pemeliharaan rutin fasilitas kampus.	Modernisasi fasilitas ramah lingkungan (<i>Green Campus</i>).

	Kerjasama	MoU dengan Universitas DN & LN untuk program pelatihan dan pendidikan.	MoU dengan Universitas DN & LN untuk program pelatihan dan pendidikan.	Inisiasi kerjasama pertukaran tenaga ahli/pengajar asing.	Perluasan dan memperbanyak kerjasama dengan Universitas DN & LN untuk program pelatihan dan pendidikan.	Perluasan dan memperbanyak kerjasama dengan Universitas DN & LN untuk program pelatihan dan pendidikan.
Pusat Pengembangan & Penilaian Kompetensi	Unit Penilaian (Assessment Center)	Penyusunan Kamus Kompetensi & Standar Kompetensi Jabatan.	Pelaksanaan Akreditasi <i>Assessment Center</i> (Target A/Unggul) Operasional penuh unit penilaian (Sudah ada struktur definitif).	Pemanfaatan data asesmen untuk Talent Pool Nasional. Sertifikasi lanjutan bagi Asesor SDM.	Validasi & Kalibrasi alat ukur (memastikan soal tes tetap valid) Peningkatan kapasitas asesmen (Jumlah peserta/kelas).	Pemantapan kualitas layanan asesmen.
	Sistem Informasi (Aplikasi PK Bangkom)	Pembuatan aplikasi PK Bangkom	Pemanfaatan dan Sosialisasi masif aplikasi PK Bangkom. Integrasi data aplikasi PK Bangkom dengan SI-ASN dan STAR-ASN.	Analisis data dari aplikasi untuk memetakan Gap Kompetensi. Integrasi penuh ke sistem karir.	Upgrade fitur dan keamanan Aplikasi PK Bangkom.	Audit keamanan & keandalan sistem informasi kompetensi.
usat Pelatihan	Pendidikan Tinggi (Poltek)	Penyusunan Naskah Akademik & Kurikulum Poltek IMIPAS.	Pendirian Resmi & Penerimaan Taruna Baru Poltek IMIPAS (Entitas Mandiri).	Akreditasi Program Studi & Institusi Poltek IMIPAS.	Poltek IMIPAS menjadi <i>Center of Excellence</i> pendidikan kedinasan.	Poltek IMIPAS menjadi <i>Center of Excellence</i> pendidikan kedinasan.
	Aplikasi Sistem Pembelajaran	Desain <i>Imipas Corporate University</i> (Grand Design & Kebijakan).	Peluncuran <i>Learning Management System</i> (LMS) Terintegrasi.	Implementasi penuh <i>Blended Learning & Micro-learning</i> .	Pengembangan konten pembelajaran.	Evaluasi dampak pelatihan terhadap kinerja.

	Penyelenggaraan Diklat	Penyusunan Kurikulum & Modul Pelatihan Teknis Prioritas.	Pelaksanaan Pelatihan Dasar & Teknis dengan kurikulum baru.	Sertifikasi kompetensi bagi seluruh tenaga pengajar/widyaiswara.	Perluasan akses pelatihan bagi petugas di UPT terluar (<i>E-Learning</i>).	Evaluasi pedoman pelatihan.



BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN 2025-2029

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

2025-2029

Sebagai Unit Kerja Eselon I di lingkungan Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan, BPSDM mengemban sasaran strategis yang harus dicapai dalam periode lima tahun ke depan sebagai wujud pencapaian tujuan organisasi sekaligus bentuk akuntabilitas kinerja kepada publik. Sasaran strategis tersebut merepresentasikan kondisi ideal pengembangan sumber daya manusia Imigrasi dan Pemasyarakatan yang ingin dicapai melalui pelaksanaan kebijakan dan program yang terarah dan terukur. Untuk mendukung pencapaian sasaran strategis yang dimaksud, BPSDM juga menetapkan sasaran program yang saling terkait dan memperkuat. Bab ini menguraikan kerangka kinerja dan kerangka pendanaan BPSDM IMIPAS untuk periode 2025–2029.

4.1. Target Kinerja BPSDM Imigrasi dan Pemasyarakatan

BPSDM Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan ditugaskan untuk mendukung pencapaian Sasaran Strategis kedua, yaitu meningkatnya tata kelola penyelenggaraan keimigrasian dan pemasyarakatan yang berintegritas, efektif, dan efisien. Sasaran strategis ini diimplementasikan melalui Program Dukungan Manajemen dengan sasaran program berupa meningkatnya kompetensi sumber daya manusia di bidang imigrasi dan pemasyarakatan. Sasaran program tersebut selanjutnya dijabarkan ke dalam sasaran, indikator, dan target kinerja yang tertuang dalam Kerangka Kinerja BPSDM Kementerian Imigrasi dan Pemasyarakatan periode 2025–2029, yang dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 4. 1 Kerangka Kinerja BPSDM IMIPAS

No.	Sasaran Strategis / Indikator Sasaran Strategis / Sasaran Program / Indikator Kinerja Program / Sasaran Kegiatan / Indikator Kinerja Kegiatan	Lokasi	Target Kinerja					Penanggung jawab
			2025	2026	2027	2028	2029	
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan								
SS 2	Meningkatnya Tata Kelola Penyelenggaraan Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Berintegritas, Efektif, dan Efisien							
IKSS 2.1	Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.		90,38	90,38	91,38	92,38	93,38	
Program Dukungan Manajemen								
SP 3	Meningkatnya Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan							
IKP 3.1	Indeks Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan		2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	
IKP 3.2	Indeks Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan		2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	
7864. Penyelenggaraan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan								
SK. 1	Terselenggaranya Pengembangan dan Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sesuai kebutuhan kompetensi jabatan	Pusat						1. Kepala Pusat Pengembangan dan Penilaian Kompetensi 2. Kepala Pusat Pelatihan



IKK 1.1	Persentase Hasil Penilaian Kompetensi yang ditindaklanjuti untuk pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan		85,00%	87,50%	90,00%	92,50%	95,00%	
IKK 1.2	Persentase Alumni Peserta Pengembangan Kompetensi yang meningkat Kompetensinya		85,00%	87,50%	90,00%	92,50%	95,00%	
6173. Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya BPSDM								
SK. 2	Meningkatnya Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan	Pusat						Sekretaris BPSDM
IKK 2.1	Persentase Pelaksanaan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM		100%	100%	100%	100%	100%	
IKK 2.2	Indeks Kepuasan Unit Kerja Lingkup BPSDM terhadap Layanan Kesekretariata		2,75	3,00	3,25	3,50	3,60	

Sumber: Proyeksi Tim Penyusun Renstra Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, 2025



4.2. Kerangka Pendanaan

Penyusunan kerangka pendanaan tersebut didasarkan pada proyeksi penggunaan anggaran yang dianalisis dari pola realisasi pada tahun-tahun sebelumnya hingga pada tingkat kegiatan. Perumusan kerangka pendanaan memperhitungkan kebutuhan anggaran yang bersifat transisional sebagai konsekuensi pembentukan kementerian baru, khususnya pada tahun 2025 dan 2026. Dalam kerangka pendanaan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan periode 2025–2029, penyusunan proyeksi kebutuhan anggaran difokuskan pada penguatan tata kelola pembiayaan yang efektif dan efisien sebagai bagian dari upaya pengembangan sumber daya manusia di bidang imigrasi dan pemasarakatan. Perencanaan anggaran tersebut disusun dengan mempertimbangkan dinamika kebijakan, termasuk penambahan RO baru yang mulai diterapkan sejak tahun 2025 serta penyesuaian nomenklatur. Alokasi pendanaan dirumuskan secara sistematis pada setiap Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan, disertai dengan estimasi kebutuhan pembiayaan yang diperlukan untuk mendukung pencapaian target kinerja yang telah direncanakan. Selanjutnya, kebutuhan anggaran dalam kerangka pendanaan BPSDM pada Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan tahun 2025-2029 dirancang untuk mencakup berbagai komponen pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi pengelolaan pada masa mendatang, meliputi pembiayaan operasional, kegiatan pelatihan serta pengembangan sumber daya manusia, hingga penyediaan sarana dan prasarana. Di samping itu, alokasi anggaran juga diperuntukkan bagi pelaksanaan kegiatan penelitian, inovasi, dan kerjasama dengan pihak terkait. Dalam rangka berkontribusi terhadap pencapaian sasaran strategis kedua, yakni Meningkatnya Tata Kelola Penyelenggaraan Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Berintegritas, Efektif, dan Efisien, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia memiliki satu sasaran program yaitu sasaran bidang program dukungan manajemen, yaitu Meningkatnya Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan



Lebih lanjut, pelaksanaan program dukungan manajemen pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dijabarkan ke dalam dua sasaran kegiatan yang secara langsung mendukung realisasi 13 *Quick Win* atau program akselerasi Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan, yaitu:

1. Terselenggaranya Pengembangan dan Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sesuai kebutuhan kompetensi jabatan
2. Meningkatnya Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM IMIPAS

Kerangka pendanaan dan rincian sasaran program dan kegiatan badan pengembangan sumber daya manusia selengkapnya terdapat pada tabel kerangka pendanaan di bawah ini.

Tabel 4. 2 Kerangka Pendanaan BPSDM IMIPAS

No.	Sasaran Strategis / Indikator Kinerja Sasaran Strategis / Sasaran Program / Indikator Kinerja Program / Sasaran Kegiatan / Indikator Kinerja Kegiatan	Kerangka Pendanaan (dalam satuan Rp)				
		2025	2026	2027	2028	2029
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan		16.947.766.000	171,661,076,000	183,658,760,000	185,255,440,000	187,828,700,000
SS 2	Meningkatnya Tata Kelola Penyelenggaraan Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Berintegritas, Efektif, dan Efisien	16.947.766.000	171,661,076,000	183,658,760,000	185,255,440,000	187,828,700,000
IKSS 2.1	Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan					
Program Dukungan Manajemen		16.947.766.000	171,661,076,000	183,658,760,000	185,255,440,000	187,828,700,000
SP 3	Meningkatnya Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan	16.947.766.000	171,661,076,000	183,658,760,000	185,255,440,000	187,828,700,000
IKP 3.1	Indeks Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan					
IKP 3.2	Indeks Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan					
7864. Penyelenggaraan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan		9.687.413.000	131.175.717.000	131.678.760.000	131.977.440.000	133.122.900.000
SK. 1	Terselenggaranya Pengembangan dan Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sesuai kebutuhan kompetensi jabatan	9.687.413.000	131.175.717.000	131.678.760.000	131.977.440.000	133.122.900.000



IKK 1.1	Persentase Hasil Penilaian Kompetensi yang ditindaklanjuti untuk pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan					
IKK 1.2	Persentase Alumni Peserta Pengembangan Kompetensi yang meningkat Kompetensinya					
6173. Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya BPSDM		7.260.353.000	40.485.359.000	51.980.000.000	53.278.000.000	54.705.800.000
SK. 2	Meningkatnya Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM IMIPAS	7.260.353.000	40.485.359.000	51.980.000.000	53.278.000.000	54.705.800.000
IKK 2.1.	Persentase Pelaksanaan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM					
IKK 2.2	Indeks Kepuasan Unit Kerja Lingkup BPSDM terhadap Layanan Kesekretariatan					

Sumber: Proyeksi Tim Penyusun Renstra Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, 2025





BAB V

MONITORING, EVALUASI, DAN PENGENDALIAN

BAB V

MONITORING, EVALUASI, DAN PENGENDALIAN

Monitoring, evaluasi, dan pengendalian merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi dalam siklus manajemen kinerja Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Imigrasi dan Pemasarakatan. Ketiganya bertujuan untuk memastikan pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) BPSDM IMIPAS Tahun 2025-2029 berjalan sesuai rencana, sekaligus menyediakan dasar untuk melakukan perbaikan.

5.1. Monitoring

Monitoring adalah kegiatan pemantauan secara berkala terhadap pelaksanaan kinerja dan anggaran BPSDM IMIPAS. Monitoring dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas pengembangan SDM berjalan sesuai dengan rencana, jadwal, serta penggunaan sumber daya yang telah ditetapkan dalam Renstra. Proses ini fokus pada identifikasi dini terhadap potensi penyimpangan, sehingga memungkinkan intervensi cepat untuk menjaga pencapaian sasaran strategis, seperti peningkatan kompetensi SDM di bidang keimigrasian dan pemasarakatan. Monitoring dilaksanakan melalui mekanisme sebagai berikut:

1. Pelaporan Rutin

Pelaporan disampaikan secara berjenjang kepada pimpinan, termasuk laporan kemajuan pelaksanaan arah kebijakan seperti penataan kelembagaan, penguatan pengembangan kompetensi yang mencakup meliputi:

- Laporan Bulanan: Memantau realisasi fisik dan keuangan kegiatan diklat jangka pendek.
- Laporan Triwulanan (B03, B06, B09): Melaporkan capaian Perjanjian Kinerja (PK) dan rencana aksi secara berkala.
- Laporan Semesteran: Rekapitulasi capaian kinerja paruh tahun untuk melihat tren kinerja.

Dalam proses pelaporan ini, BPSDM IMIPAS memanfaatkan aplikasi SMART (Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja Terpadu) dari Kementerian Keuangan untuk aspek anggaran serta pelaporan internal kementerian.

2. Analisis Progres Kinerja dan Serapan Anggaran

Dilakukan untuk mengidentifikasi kesenjangan (*gap*) antara target dan realisasi.

Analisis ini mencakup:

- Membandingkan realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU), seperti Indeks Penilaian Kompetensi ASN, terhadap target yang ditetapkan dalam Renstra.
- Memantau deviasi halaman III DIPA untuk memastikan akurasi perencanaan penarikan dana.

3. Rapat Koordinasi Internal

Merupakan forum untuk membahas capaian, hambatan, serta langkah tindak lanjut jangka pendek. Rapat pimpinan rutin untuk membedah kendala teknis operasional (misalnya: kendala sarana prasarana pelatihan). Rapat koordinasi dengan unit pengguna (Ditjen Imigrasi dan Ditjen Pemasarakatan) untuk memastikan kurikulum pelatihan tetap relevan dengan kebutuhan lapangan

5.2. Evaluasi

Evaluasi merupakan kegiatan penilaian yang lebih mendalam untuk mengukur tingkat keberhasilan pelaksanaan program, kegiatan, dan pencapaian indikator kinerja. Evaluasi dilakukan berdasarkan data hasil monitoring, capaian indikator, serta hasil analisis risiko. Evaluasi Renstra BPSDM IMIPAS dilaksanakan dalam tiga bentuk:

1. Evaluasi Tahunan

Dilakukan untuk menilai ketercapaian target tahunan, efektivitas strategi, serta efisiensi penggunaan sumber daya. Output dari evaluasi ini adalah dokumen Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) yang disusun setiap tahun. Evaluasi tahunan juga mengukur Indeks Kepuasan Internal dan Indeks Pengembangan Kompetensi SDM sebagai tolok ukur kualitas layanan BPSDM.

2. Evaluasi Tengah Periode (*Mid-Term Review*)

Dilakukan pada pertengahan periode Renstra (tahun 2027) untuk menilai relevansi visi, misi, strategi, serta melakukan penyesuaian apabila terjadi perubahan lingkungan strategis atau kebijakan nasional. Fokus tinjauan mencakup kesiapan SDM dalam mendukung target nasional seperti pemberlakuan kebijakan satu jenis paspor pada tahun 2027 dan transformasi sistem pemsarakatan. Hasil reviu ini menentukan apakah target indikator

kinerja perlu direvisi (naik/turun) menyesuaikan dengan ketersediaan anggaran dan dinamika organisasi.

3. Evaluasi Akhir Periode

Dilakukan pada tahun terakhir periode renstra (2029) untuk menilai capaian tujuan dan sasaran secara menyeluruh, serta memberikan rekomendasi bagi penyusunan Renstra periode berikutnya (2030-2034). Menilai dampak jangka panjang (*outcome*) dari pelatihan terhadap peningkatan kompetensi ASN Kemenimipnas.

Evaluasi akan dilakukan oleh tim internal BPSDM dengan dukungan dari Inspektorat Jenderal Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, serta melibatkan pemangku kepentingan eksternal jika diperlukan, seperti Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) untuk Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan.

5.3. Pengendalian

Pengendalian adalah tindak lanjut yang dilakukan berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi, guna memastikan sasaran strategis dapat dicapai. Pengendalian mencakup tindakan korektif, penyempurnaan strategi, serta penyesuaian program dan kegiatan bila diperlukan. Untuk memperkuat aspek pengendalian, BPSDM IMIPAS mengimplementasikan aplikasi SIM-RISK (Sistem Informasi Manajemen Risiko) yang mempermudah identifikasi dan pelaporan risiko secara terintegrasi, menggantikan metode manual. Aspek pengendalian meliputi:

1. Tindakan Korektif Jangka Pendek

Merupakan perbaikan segera terhadap deviasi (penyimpangan) yang ditemukan dalam monitoring rutin. Contoh: Percepatan pelaksanaan diklat pada triwulan berikutnya jika terjadi keterlambatan serapan anggaran pada triwulan berjalan, atau perbaikan fasilitas asrama segera setelah adanya keluhan peserta melalui survei kepuasan.

2. Penyesuaian Strategi dan Arah Kebijakan

Dilakukan apabila hasil evaluasi menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan kurang efektif dalam mencapai sasaran. Misalnya, jika metode pelatihan klasikal dinilai kurang efektif menjangkau seluruh pegawai, strategi diubah dengan memperbesar porsi *E-Learning* atau *Blended Learning*.

3. Revisi Dokumen Perencanaan

Jika terdapat perubahan kebijakan nasional, lingkungan strategis, atau alokasi sumber daya, maka Satker dapat melakukan penyesuaian sesuai mekanisme yang berlaku. Revisi Renstra dapat dilakukan jika terjadi pemotongan anggaran nasional yang signifikan atau adanya mandat tugas fungsi baru dari Presiden/Menteri yang belum terakomodasi.

4. Pemanfaatan Hasil Evaluasi

Seluruh hasil evaluasi wajib digunakan sebagai masukan pada penyusunan Rencana Kerja (Renja) tahunan dan Renstra periode selanjutnya. Hal ini menjamin kesinambungan perencanaan (*planning continuity*) dan mencegah terulangnya kesalahan yang sama di masa depan. Rekomendasi dari evaluasi akhir periode akan menjadi dasar untuk memperkuat integrasi data kompetensi dan pembentukan budaya organisasi di periode 2030-2034.



BAB VI

PENUTUP

BAB VI

PENUTUP

Rencana Strategis (Renstra) untuk 5 tahun ke depan menjadi dokumen perencanaan yang wajib dimiliki oleh seluruh Kementerian/Lembaga (K/L) dalam rangka menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Renstra memuat tujuan, sasaran, strategi, kerangka kelembagaan, target kinerja, pendanaan, dan program kerja. Penyusunannya mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN).

Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan lahir dari transformasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang diatur melalui Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2024. Hal ini menjadikan Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan lebih fokus dalam menangani isu-isu strategis yang menjadi tugas utamanya. Isu strategis merupakan aspek-aspek yang harus diprioritaskan dalam perencanaan organisasi karena dampaknya yang signifikan bagi organisasi, bersifat penting mendasar, mendesak, berjangka panjang, dan menentukan tujuan organisasi di masa yang akan datang. Isu strategis dapat bertambah atau berubah seiring perkembangan zaman, sehingga diperlukan penyesuaian dan strategi untuk menangannya.

Renstra BPSDM IMIPAS merupakan penjabaran visi dan misi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan yang berlandaskan pada Visi Misi Presiden Republik Indonesia. BPSDM IMIPAS memiliki tugas dalam melaksanakan pengembangan dan peningkatan kompetensi SDM di bidang keimigrasian dan pemasarakatan yang profesional, berintegritas, humanis, dan berwawasan global.

Upaya dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia di bidang Keimigrasian dan Pemasarakatan, terdapat 3 (tiga) arah kebijakan yang akan diimplementasikan oleh BPSDM pada tahun 2025–2029, yakni penyelenggaraan pendidikan tinggi di bidang keimigrasian dan pemasarakatan, penguatan sistem pembelajaran, serta penguatan kebijakan dan implementasi penilaian kompetensi.



KEPALA BADAN
PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA IMIGRASI
DAN PEMASYARAKATAN,



KEMENIMIPAS
Ditandatangani secara elektronik oleh:

AMAN RIYADI



LAMPIRAN I Matriks Kinerja dan Pendanaan

No.	Sasaran Strategis / Indikator Sasaran Strategis / Sasaran Program / Indikator Kinerja Program / Sasaran Kegiatan / Indikator Kinerja Kegiatan	L o k a s i	Target Kinerja					Kerangka Pendanaan (dalam satuan Rp)					Penanggu ng jawab
			2025	2026	2027	2028	2029	2025	2026	2027	2028	2029	
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan								16.947.766	171,661,076	183,658,760	185,255,440	187,828,700	
SS 2	Meningkatnya Tata Kelola Penyelenggaraan Keimigrasian dan Pemasarakatan yang Berintegritas, Efektif, dan Efisien							16.947.766	171,661,076	183,658,760	185,255,440	187,828,700	
IK SS 2.1	Indeks Reformasi Birokrasi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan.		90,38	90,38	91,38	92,38	93,38						
Program Dukungan Manajemen								16.947.766.000	171,661,076,000	183,658,760,000	185,255,440,000	187,828,700,000	
SP 3	Meningkatnya Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan							16.947.766.000	171,661,076,000	183,658,760,000	185,255,440,000	187,828,700,000	BPSDM IMIPAS
IK P 3.1	Indeks Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan		2,50	2,75	3,00	3,25	3,50						
IK P 3.2	Indeks Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan		2,50	2,75	3,00	3,25	3,50						
7864. Penyelenggaraan Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Imigrasi dan Pemasarakatan								9.687.413.000	131.175.717.000	131,678,760,000	131,977,440,000	131,122,900,000	
SK . 1	Terselenggaranya Pengembangan dan Penilaian Kompetensi Sumber Daya Manusia Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan sesuai kebutuhan kompetensi jabatan	P u s						9.687.413.000	131.175.717.000	131,678,760,000	131,977,440,000	131,122,900,000	1. Kepala Pusat Pengemba ngan dan





		a t											Penilaian Kompetensi 2. Kepala Pusat Pelatihan
IK K 1.1	Persentase Hasil Penilaian Kompetensi yang ditindaklanjuti untuk pemetaan kompetensi dan pengisian jabatan		85,00%	87,50%	90,00%	92,50%	95,00%						
IK K 1.2	Persentase Alumni Peserta Pengembangan Kompetensi yang meningkat Kompetensinya		85,00%	87,50%	90,00%	92,50%	95,00%						
6173. Dukungan Manajemen dan Dukungan Teknis Lainnya BPSDM								7.260.353.000	40,485,359,000	51,980,000,000	53,278,000,000	54,705,800,000	
SK .2	Meningkatnya Pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM Imigrasi dan Pemasarakatan	P u s a t						7.260.353.000	40,485,359,000	51,980,000,000	53,278,000,000	54,705,800,000	Sekretaris BPSDM
IK K 2.1	Persentase Pelaksanaan Rencana Aksi Reformasi Birokrasi di lingkup BPSDM		100%	100%	100%	100%	100%						
IK K 2.2	Indeks Kepuasan Unit Kerja Lingkup BPSDM terhadap Layanan Kesekretariatan		2,75	3,00	3,25	3,50	3,60						





LAMPIRAN II Kerangka Regulasi

No	Arah Kerangka Regulasi dan/atau Kebutuhan Regulasi	Urgensi Pembentukan Berdasarkan Evaluasi Regulasi Eksisting, Kajian, dan Penelitian	Unit Penanggung Jawab	Kementerian/Lembaga Terkait	Target Penyelesaian
Peraturan Presiden (Perpres)					
1.	Penyesuaian Peraturan Presiden Nomor 157 Tahun 2024 tentang Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan	Urgensi penyesuaian adalah untuk menyesuaikan fungsi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan pamasarakatan yang belum menyebutkan tugas dan fungsi pengelolaan perguruan tinggi	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, Kementerian Hukum, Kementerian Sekretariat Negara, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, dan K/L lain sesuai kebutuhan substansi	2025-2029
Peraturan Menteri					
1.	Perubahan Peraturan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja	Urgensi perubahan untuk mengakomodir perubahan organisasi yang diperlukan sebagai hasil evaluasi pelaksanaan Orta pada saat ini misalnya penyesuaian kebutuhan orta di tingkat unit kerja eselon II, antara lain penambahan 1 biro pada Sekretariat Jenderal, 1 Inspektorat Wilayah pada Inspektorat Jenderal, 1 pusat di BPSDM yang menangani Pendidikan, dan kebutuhan lain yang diperlukan. Kebutuhan mengakomodir penambahan tugas dan fungsi pengelolaan pendidikan tinggi pada BPSDM	Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kementerian Hukum, dan K/L lain sesuai kebutuhan substansi	2025-2029





2.	Penggantian Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 17 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Politeknik Pengayoman Indonesia	Pemantapan implementasi maupun penyesuaian yang diperlukan.	Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Imigrasi dan Pemasarakatan	Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, Kementerian Hukum, Kemenpan-RB, dan K/L lain sesuai kebutuhan substansi	2025
----	---	---	---	---	------





LAMPIRAN III Matriks Kerangka Kelembagaan

No	Arah Kerangka Kelembagaan	Urgensi, Evaluasi Kelembagaan Eksisting, Kajian atau Penelitian	Unit Penanggung Jawab	Unit/Institusi Terkait	Target Penyelesaian				
					2025	2026	2027	2028	2029
1.	Pengembangan dan pelebagaan unit pengelola "Portal Satu Data Kompetensi" yang terintegrasi dengan SI-ASN dan sistem internal Kementerian.	Evaluasi: Saat ini pengelolaan data kompetensi masih terfragmentasi (silo), manual, dan belum real-time (data dukung SPBE rendah). Urgensi: Kebutuhan interoperabilitas data sesuai Perpres Satu Data Indonesia untuk percepatan layanan kepegawaian.	BPSDM (Pusat Pengembangan Kompetensi / Bagian Data dan Sistem Informasi BPSDM)	Pusdatin Kemenimipans, Biro SDM, dan BKN (Badan Kepegawaian Negara).	V	V			
2.	Restrukturisasi peran BPSDM menjadi <i>Corporate University</i> (Corpu) yang mengelola pembelajaran	Evaluasi: Struktur saat ini masih berat pada pelatihan klasikal (tatap muka) yang memakan biaya tinggi namun jangkauan terbatas. Urgensi: Penerapan model pembelajaran 70:20:10 dan	Sekretariat BPSDM / Pusat Pelatihan BPSDM.	LAN RI (Lembaga Administrasi Negara), Unit Eselon I (Ditjen	V	V	V		





	terintegrasi (klasikal dan non-klasikal/LMS).	pemenuhan hak 20 JP pegawai per tahun yang wajib difasilitasi kelembagaan yang lincah (agile).		Imigrasi & Ditjen Pemasyarakatan).					
3.	Pelembagaan unit/fungsi kerjasama strategis dengan Perguruan Tinggi untuk program Pendidikan Formal (Tugas Belajar/Izin Belajar).	Evaluasi: Kerjasama pendidikan formal seringkali bersifat ad-hoc dan belum berbasis pada Gap Analysis kebutuhan organisasi. Urgensi: Mencetak kader pimpinan yang memiliki kemampuan analisis kebijakan berbasis riset (<i>scholar-bureaucrat</i>).	Bagian Perencanaan dan Kerja Sama BPSDM.	Universitas (UI, UGM, UNPAD, PT Luar Negeri), LPDP, Bappenas.	V	V	V		

