

Strategi Penempatan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi

Irene Margaretha¹, Bambang Giyanto², Ridwan Rajab³

Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2,3}

irene.2144021035@stialan.ac.id¹, bgiyanto@stialan.ac.id², ridwan@stialan.ac.id³

Abstract

The issuance of Permen PAN-RB Number 1 of 2020 has impacted the placement of Immigration Analyst functional officials within the Directorate General of Immigration. There are 29 (twenty-nine) Immigration Analyst functional officials in the Secretariat Unit of the Directorate General of Immigration. However, the Secretariat Unit of the Directorate General of Immigration is an organizational unit that does not have duties within the scope of immigration analysis. Placing Immigration Analyst functional officials outside the scope of immigration analysis duties will lead to a mismatch between the knowledge, abilities, and skills that have been previously acquired and developed. Based on these issues, this study is conducted to explain the patterns of placement of functional immigration analyst positions at the Directorate General of Immigration and strategies for placing functional positions of immigration analysts at the Directorate General of Immigration. The method used is a qualitative research method with a descriptive approach. Data collection was carried out through interviews and document review. The results of the research show that the placement of functional positions for immigration analysts is not optimal, caused by several factors, namely: a mismatch between analyst competencies and job/position demands, a lack of competency development for immigration analysts, and not yet optimal management of the placement of immigration analysts in the organization. To optimize the placement of functional positions for immigration analysts, the Directorate General of Immigration needs to develop a strategy that includes: analyzing organizational needs and characteristics of immigration analysts, applying the concept of person-job fit in the placement of immigration analysts, developing the competency of immigration analysts through training and career development, considering factors- organizational factors in preparing placement strategies, as well as conducting ongoing evaluation and monitoring of the performance of immigration analysts.

Keywords: Strategy, Employee Placement, Immigration Analysis

Abstrak

Hadirnya Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2020 berdampak dalam penempatan pejabat fungsional Analisis Keimigrasian pada Ditjen Imigrasi. Terdapat 29 (dua puluh sembilan) orang Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian pada Unit Kerja Sekretariat Ditjen Imigrasi. Padahal, Sekretariat Ditjen Imigrasi merupakan unit kerja yang tidak terdapat tugas dalam lingkup analisis keimigrasian. Penempatan pejabat fungsional Analisis Keimigrasian di luar tugas analisis keimigrasian akan menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dan dikembangkan sebelumnya. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk menjelaskan pola penempatan jabatan fungsional analisis keimigrasian di Direktorat Jenderal Imigrasi dan strategi dalam penempatan jabatan fungsional analisis keimigrasian di Direktorat Jenderal Imigrasi. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan telaah dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan jabatan fungsional analisis keimigrasian belum optimal, disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu: ketidaksesuaian antara kompetensi analisis dengan tuntutan tugas/jabatan, kurangnya pengembangan kompetensi bagi analisis keimigrasian, dan belum optimalnya manajemen penempatan analisis keimigrasian dalam organisasi. Untuk mengoptimalkan penempatan jabatan fungsional analisis keimigrasian, Direktorat Jenderal Imigrasi perlu menyusun strategi yang meliputi: melakukan analisis kebutuhan organisasi dan karakteristik analisis keimigrasian, menerapkan konsep person-job fit dalam penempatan analisis keimigrasian, mengembangkan kompetensi analisis keimigrasian melalui pelatihan dan pengembangan karir, mempertimbangkan faktor-faktor organisasi dalam penyusunan strategi penempatan, serta melakukan evaluasi dan pemantauan berkelanjutan terhadap kinerja analisis keimigrasian.

Kata Kunci: Strategi, Penempatan Pegawai, Analisis Keimigrasian

PENDAHULUAN

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) merupakan instansi pusat dengan tugas dan fungsi urusan pemerintahan bidang hukum dan hak asasi manusia. Urusan pemerintahan yang dilakukan Kemenkumham merupakan urusan absolut yang dilakukan oleh instansi pusat dengan perwakilannya di daerah. Dalam Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2023 tentang Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, pada pasal 6 disebutkan bawah terdapat 11 Unit Eselon 1 dimana salah satunya adalah Direktorat Jenderal Imigrasi. Sebagai penyelenggara kebijakan keimigrasian, Direktorat Jenderal Imigrasi mempunyai unit pelaksana teknis yang terdiri dari 126 kantor imigrasi, 13 rumah detensi Imigrasi dan 22 perwakilan Indonesia di Luar Negeri. Fungsi keimigrasian merupakan fungsi teknis pemerintah yang spesifik terhadap pelayanan publik bidang keimigrasian, keamanan negara, penegakan hukum serta memfasilitasi pembangunan kesejahteraan masyarakat. Dalam menjalankan reformasi birokrasi, Direktorat Jenderal (Ditjen) Imigrasi melakukan pemangkasan birokrasi dengan delayering jabatan struktural menjadi jabatan fungsional.

Jabatan struktural berupa jabatan administrator (setara eselon 3) dan jabatan pengawas (setara eselon 4) pada Ditjen Imigrasi telah dihapus. Pegawai yang menduduki jabatan tersebut dilakukan penyesuaian dalam jabatan fungsional Analis Keimigrasian Ahli Madya dan Analis Keimigrasian Ahli Muda. Berdasarkan kegiatan yang dilakukan dan kedudukannya, sifat jabatan fungsional Analis Keimigrasian adalah tertutup terbatas, dimana jabatan fungsional Analis Keimigrasian hanya berada pada instansi pembina dan unit kerja dari Analis Keimigrasian yakni Ditjen Imigrasi. Analis Keimigrasian ditempatkan pada bidang teknis keimigrasian agar dapat melakukan analisis keimigrasian pada unit kerja Ditjen imigrasi, Divisi Imigrasi pada Kantor Wilayah Kemenkumham di Provinsi dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kantor Imigrasi pada kota/kabupaten dan Rumah Detensi Imigrasi. Namun demikian, hadirnya Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2020 memberikan sebuah masalah terhadap penempatan Pejabat Fungsional Analis Keimigrasian di luar tugas analisis keimigrasian.

PAN-RB Nomor 1 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional mencabut Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018 dan mengubah tata kelola jabatan fungsional yang berlaku secara umum terhadap seluruh jabatan fungsional ASN. Salah satu perubahan pokok dalam pada Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2020 tersebut hilangnya unsur dan butir kegiatan dalam Jabatan Fungsional untuk digantikan dengan ruang lingkup tugas pada setiap jenjang jabatan dengan penyesuaian terhadap ekspektasi kinerja. Kebijakan ini dapat mempengaruhi penempatan Analis Keimigrasian dimana pengaturan ruang lingkup tugas bagi Analis Keimigrasian belum ditetapkan dalam suatu peraturan atau kebijakan tersendiri. Dampak dari hadirnya Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2020 dapat dilihat dalam penempatan pejabat fungsional Analis Keimigrasian pada Ditjen Imigrasi, sebagaimana pada Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Penempatan Pejabat Fungsional Analis Keimigrasian pada Unit Kerja Ditjen Imigrasi

No	Unit Kerja (Es. II)	Analisis Keimigrasian Ahli Pertama	Analisis Keimigrasian Ahli Muda	Analisis Keimigrasian Ahli Madya	Analisis Keimigrasian Ahli Utama
1.	Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi	21	8	-	-
2.	Direktorat Lalu Lintas Keimigrasian	13	16	7	2
3.	Direktorat Izin Tinggal Keimigrasian	11	13	5	3
4.	Direktorat Pengawasan dan Penindakan Keimigrasian	9	14	7	3
5.	Direktorat Intelijen Keimigrasian	18	15	3	3
6.	Direktorat Sistem dan Teknologi Informasi Keimigrasian	17	12	5	3
7.	Direktorat Kerja Sama Keimigrasian	1	9	5	3
Total Pejabat		90	87	32	17
		226			

Sumber: Bagian SDM Ditjen Imigrasi, Maret 2024

Pada Tabel 1 tersebut terdapat 29 (dua puluh Sembilan) orang Pejabat Fungsional Analis Keimigrasian pada Unit Kerja Sekretariat Ditjen Imigrasi. Sesuai ketentuan dalam Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia (Permenkumham) Nomor 28 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata kerja Kemenkumham, Sekretariat Ditjen Imigrasi merupakan unit kerja yang tidak terdapat tugas dalam lingkup analisis keimigrasian. Penempatan pejabat fungsional Analis Keimigrasian di luar tugas analisis keimigrasian akan menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dan dikembangkan sebelumnya. Penempatan yang tidak sesuai mengakibatkan kurang optimalnya kinerja organisasi (Painem, et al., 2022). Ketidaksesuaian antara kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dengan tuntutan pekerjaan yang diemban merupakan salah satu masalah yang mendasar dalam manajemen sumber daya manusia di berbagai organisasi. Bagi instansi publik seperti Ditjen Imigrasi, kesalahan penempatan berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai dan berpotensi terhadap buruknya pelayanan publik (Sari & Sa'adah, 2019). Ketidaksesuaian penempatan tersebut merupakan ketidaksesuaian yang bersifat sistemik di dalam suatu organisasi Ditjen Imigrasi terhadap para Analis Keimigrasian ahli jenjang pertama dan muda.

Berdasarkan keseluruhan pemaparan di atas, maka penelitian ini dilaksanakan dengan dua tujuan, yaitu untuk mengetahui pola penempatan jabatan fungsional analis keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi; dan untuk mengetahui strategi dalam mengoptimalkan penempatan jabatan fungsional analis keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Hasil pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis. Manfaat teoritisnya adalah hasil penelitian ini membantu menambah khasanah ilmu pengetahuan bagi pihak lain yang membutuhkan informasi mengenai penyusunan strategi dalam penempatan jabatan fungsional pada instansi yang memiliki jabatan fungsional tertentu setelah terbitnya Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023. Adapun secara praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan

bagi instansi dalam mengimplementasikan kebijakan mengenai ruang lingkup Analis Keimigrasian untuk dapat diterapkan kedalam instansi yang memiliki jabatan fungsional. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi penulis karena merupakan bentuk penerapan dari ilmu pengetahuan yang telah diperoleh di dalam kanvas ilmu administrasi publik.

KAJIAN LITERATUR

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai (Munarika, 2018). Sedangkan secara terminologi banyak ahli telah mengemukakan definisi strategi dengan sudut pandang yang berbeda-beda namun pada dasarnya kesemuanya itu mempunyai arti atau makna yang sama seperti yang disampaikan oleh Rachmat (2014:30) dimana strategi yakni pencapaian tujuan secara efektif dan efisien, diantara para ahli yang merumuskan tentang definisi strategi tersebut salah satu proses dimana untuk mencapai suatu tujuan dan berorientasi pada masa depan untuk berinteraksi pada suatu persaingan guna mencapai sasaran.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, penyusunan rencana dan eksekusi sebuah aktivitas untuk mencapai sasaran dan tujuan-tujuan sesuai dengan peluang-peluang. Selain itu, dapat juga disimpulkan sebagai rencana kerja yang memaksimalkan kekuatan dengan mengaitkan secara efektif sasaran dan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran tujuan organisasi.

Strategi dalam konteks penempatan jabatan fungsional dalam penelitian ini mengacu pada teori *Person-Job Fit*. Menurut Cable Derue (2002) dalam Putri (2022) *Person job fit* didefinisikan sebagai keadaan yang menggambarkan adanya kesesuaian atau kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan, kebutuhan individu dan apa yang dapat diberikan oleh pekerjaan itu terhadap karyawan. *Person-job fit* merupakan kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaan yang didapatkan, dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dan tuntutan pekerjaan yang dibebankan. Definisi ini mencakup kompatibilitas (kemampuan) berdasarkan kebutuhan karyawan dan perlengkapan pekerjaan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan untuk memenuhi permintaan tersebut. *Person-job fit* dikaji dengan menetapkan pekerjaan yang dibutuhkan sesuai dengan analisis pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pihak yang berwenang dalam organisasi sehingga bakat, pengetahuan, dan kemampuan bekerja sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Menurut teori *person-job fit*, adanya kesesuaian antara karakteristik tugas pekerjaan dengan kebutuhan individu untuk melaksanakan tugas tersebut, akan memperkuat keikatan pegawai pada kerja, yaitu pegawai akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan.

Menurut Bohlander dan Snell, 2004 dalam Alfani (2018) terdapat indikator kepribadian yaitu:

1. *Demand-abilities fit*, yang artinya pengetahuan, kemampuan yang dimiliki oleh pekerja cocok dengan apa yang diperlukan oleh bidang tersebut. Sekiguchi (2004) menyatakan bahwa dimensi *demand-abilities fit* meliputi tuntutan pekerjaan yang dibutuhkan cocok dengan kemampuan individu dalam rangka menyelesaikan

pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan kerja yang ditawarkan oleh organisasi. Tuntutan pekerjaan meliputi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (knowledge, skills, dan abilities). Kemampuan (abilities) meliputi pendidikan, pengalaman dan bakat dari individu atau pengetahuan, keterampilan dan kemampuan.

2. *Need-supplies fit*, keadaan dimana kebutuhan dari pekerja dan apa yang mereka harapkan tercapai pada saat mereka bekerja (kepuasaan pribadi karena pekerjaan tersebut). Sekiguchi (2004) menyatakan bahwa dimensi need-supplies fit merupakan keinginan dari individu cocok dengan karakteristik serta atribut pekerjaan sehingga mampu memenuhi keinginan individu. Keinginan individu mencakup pencapaian tujuan, kebutuhan psikologis, kepentingan dan nilai-nilai. Job supplies meliputi karakteristik pekerjaan, gaji dan atribut pekerjaan lainnya.

Inti dari konsep penempatan jabatan fungsional adalah penempatan pegawai pada jabatan fungsionalnya yang tepat sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai. Hal ini sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2010:62), bahwa penempatan pegawai berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat dengan tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau *the right man in the right place and the right man behind the right job*. Sedarmayanti (2009:56) berpendapat bahwa penempatan pegawai dari dalam dan orientasi/pelatihan pegawai dipusatkan pada pengembangan pegawai yang ada, mereka harus keseimbangan antara perhatian organisasi terhadap efisisensi (kesesuaian optimal anatara skill dan tuntutan) dengan keadilan (mempersepsi bahwa kegiatan tersebut adalah adil, sah dan memberikan kesempatan merata).

Kriteria-kriteria penempatan pegawai atau penempatan kerja yang dilakukan harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Pesiwarissa (2008) menyatakan bahwa kesesuaian penempatan kerja bagi seorang pegawai perlu mendapatkan perhatian bagi setiap pimpinan instansi. Kesesuaian yang dimaksud terdiri dari kesesuaian pengetahuan, keterampilan, dan kesesuaian sikap pegawai dengan pekerjaan yang diberikan. Hal tersebut juga sesuai dengan pendapat Wilson (2012:159) yang mengemukakan faktor-faktor yang harus dipenuhi dalam penempatan pegawai, yaitu mencakup faktor pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan. Sedangkan menurut Hasibuan (2010:54) faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam penempatan pegawai terdiri dari faktor latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kondisi kesehatan fisik, dan usia.

Strategi penempatan pegawai merupakan topik penelitian yang cukup sering diangkat oleh para peneliti terdahulu. Berdasarkan hasil penelusuran literatur yang dilakukan, dapat diketahui bahwa penelitian terdahulu masih berfokus pada analisis kebijakan sebelum terbitnya Permen PAN-RB No.1 Tahun 2023, seperti Paais (2020) melakukan penelitian untuk menganalisa pengaruh penempatan dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Aneka Sumber Tata Bahari (ASTB) di Kabupaten Maluku Tengah. Firdaus (2021) yang membahas analisis kebijakan sistem merit dalam penempatan lulusan Politeknik Ilmu Pemasarakatan dan Politeknik Imigrasi. Selanjutnya penelitian Tanjung (2014) yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan dan parsial maka peneliti melakukan penelitian pada karyawan Eco Green Park, Kota Wisata Batu. Rahmi (2022) melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Kelautan dan Perikanan Kabupaten Boalemo. Penelitian oleh Sukalminingsih (2022) bertujuan untuk menguji

penempatan kerja dengan kinerja pegawai, pengembangan karir dengan kinerja pegawai, dan untuk menguji penempatan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Topan (2021) bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan di PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta. Kemudian Sahadewa (2021) melakukan penelitian mengenai penempatan dengan tujuan menguji pengaruh penempatan karyawan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan, menguji pengaruh dari penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan, dan terakhir menguji pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif kausal yaitu mengkaji hubungan sebab-akibat antara faktor tertentu yang menjadi penyebab dari gejala yang diselidiki. Berdasarkan hasil kajian penelitian terdahulu tersebut, maka penelitian yang berkaitan dengan ketidaksesuaian pekerjaan dengan ruang lingkup tugas Analisis Keimigrasian masih belum pernah dilakukan. Sebagian besar penelitian berfokus pada manajemen talenta pegawai negeri sipil atau suatu organisasi/ perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Metode tersebut digunakan untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif pada situasi sosial dimana di dalamnya melibatkan tempat, pelaku, dan aktivitas (*place, actor, activities*) yang berinteraksi secara sinergis dari objek penelitian.

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer berupa wawancara dan observasi lapangan serta sumber data sekunder berupa kajian dokumen, regulasi, dan catatan-catatan. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan 2 (dua) sumber yaitu data primer dan data sekunder. Berdasarkan hal tersebut, maka dalam penelitian ini digunakan teknik wawancara dengan informan yang telah dipilih, kemudian dilakukan juga observasi secara langsung di lokasi penelitian serta melalui dokumentasi terkait obyek permasalahan yang sedang diteliti.

Daftar informan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 3.1

Tabel 2. Daftar Informan

No	Informan Kunci	Instansi	Keterangan
1.	Sekretaris Direktorat Jenderal Imigrasi	Direktorat Jenderal Imigrasi	Informan 1
2.	Sub Koordinator Peraturan Perundang-undangan dan Kelembagaan	Direktorat Jenderal Imigrasi	Informan 2
3.	Kepala Bagian Biro SDM Direktorat Jenderal Imigrasi	Direktorat Jenderal Imigrasi	Informan 3
4.	JF Analisis Keimigrasian Pertama pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi	Direktorat Jenderal Imigrasi	Informan 4
5.	JF Analisis Keimigrasian Pertama pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi	Direktorat Jenderal Imigrasi	Informan 5

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi tidak terstruktur, dimana fokus dari pengamatan di lapangan akan berkembang selama observasi dilakukan. observasi tidak terstruktur akan membuka pengamatan secara luas sehingga nantinya diharapkan dapat mendorong strategi penempatan Analisis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

Data penelitian yang telah dikumpulkan selanjutnya diolah melalui proses pengkategorian atau pengklasifikasian data berdasarkan tema dan fokus penelitiannya. Hal ini dilakukan dengan cara membaca kembali transkrip wawancara, dilajutkan dengan mengelompokkan pernyataan atau kutipan yang serupa ke dalam kategori yang telah dibuat. Tahapan pengolahan data tersebut terdiri dari tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Selanjutnya dilakukan analisis data kualitatif untuk menghasilkan sebuah teori atau hipotesis yang diperoleh berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pola Penempatan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian

Penempatan analisis keimigrasian dilakukan berdasarkan kesesuaian antara kompetensi individu dengan persyaratan jabatan. Menurut Hasibuan (2010:62), mengemukakan bahwa penempatan pegawai berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat dengan tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau *the right man in the right place and in the right man behind in the right job*. Sedangkan menurut Wilson (2012:159) penempatan (*placement*) berkaitan dengan penyesuaian kemampuan dan bakat seseorang dengan pekerjaan yang akan dikerjakannya. Proses penempatan pegawai sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan dengan persyaratan pekerjaan.

Penempatan analisis keimigrasian dilatarbelakangi adanya kebutuhan formasi Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian pada Ditjen Imigrasi. Seperti yang disampaikan Informan III sebagai berikut.

“Sebagai instansi pembina, Direktorat Jenderal Imigrasi membuat formasi Jabatan Fungsional (JF) Analisis Keimigrasian hanya dikhususkan untuk Direktorat Jenderal Imigrasi saja. Namun seiring berjalannya waktu dan dengan adanya rekrutmen JF tahun 2017, dibuatlah usulan baru melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 47 Tahun 2018 tentang Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian yang isinya mengatur ruang lingkup tugas dan kegiatan Analisis Keimigrasian sehingga JF Analisis Keimigrasian bisa ditempatkan di seluruh Unit Pelaksana Teknis (UPT) baik pada Divisi Keimigrasian, Kantor Imigrasi, dan Rumah Detensi Imigrasi.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dijelaskan bahwa pada awalnya, Direktorat Jenderal Imigrasi sebagai instansi pembina hanya membuat formasi JF Analisis Keimigrasian khusus untuk digunakan di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi. Namun, seiring berjalannya waktu dan adanya rekrutmen JF pada tahun 2017, Direktorat Jenderal Imigrasi mengusulkan perubahan melalui Peraturan Menteri PANRB Nomor 47 Tahun 2018. Peraturan tersebut mengatur ruang lingkup tugas dan kegiatan Analisis Keimigrasian, sehingga JF Analisis Keimigrasian tidak hanya dapat ditempatkan di Direktorat Jenderal Imigrasi, melainkan juga di seluruh Unit Pelaksana Teknis (UPT) di bawahnya, seperti Divisi Keimigrasian, Kantor Imigrasi, dan Rumah Detensi Imigrasi.

Dengan demikian, terjadi perluasan ruang lingkup penempatan JF Analisis Keimigrasian di seluruh UPT Direktorat Jenderal Imigrasi, tidak hanya di Direktorat Jenderal Imigrasi saja.

Setelah kebutuhan formasi Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian tersebut terpenuhi maka dilakukan penempatan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian. Informan I menyampaikan pola penempatan atau pengembangan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian secara keseluruhan bahwa:

“Hingga saat ini, kewenangan mengenai mutasi, promosi, pengembangan karir dilakukan oleh Sekretariat Jenderal. Namun pengusulan mengenai mutasi, promosi dan pengembangan karir dilakukan oleh Direktorat Jenderal Imigrasi. Namun karena Direktorat Jenderal Imigrasi lebih memahami yang terjadi di lapangan khususnya mengenai analisis kebutuhan pegawai, sebaiknya kewenangan itu didelegasikan kepada unit eselon I yaitu Ditjen Imigrasi atau Kantor Wilayah.”

Penempatan Analisis Keimigrasian diatur oleh Sekretariat Jenderal, karena Sekretariat Jenderal secara struktural bertugas mengelola sumber daya manusia. Direktorat-direktorat teknis (eselon II) mengajukan usulan kebutuhan sumber daya manusia melalui analisis beban kerja. Analisis beban kerja tidak dilakukan secara rutin, meskipun merupakan bagian dari Reformasi Birokrasi dan harus dilakukan oleh setiap unit kerja, karena akan mempengaruhi kinerja organisasi, terutama dengan seringnya mutasi sumber daya manusia antar unit kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dapat disimpulkan bahwa pola penempatan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian di Direktorat Jenderal Imigrasi lebih didasarkan pada kebutuhan sumber daya manusia, bukan pada kebutuhan jabatan yang spesifik. Kewenangan mutasi, promosi, dan pengembangan karir saat ini berada di Sekretariat Jenderal, namun lebih baik jika didelegasikan ke Direktorat Jenderal Imigrasi atau Kantor Wilayah, karena mereka lebih memahami kondisi lapangan. Analisis beban kerja tidak dilakukan secara rutin, padahal merupakan bagian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia dan kinerja organisasi. Namun demikian, penempatannya saat ini di bagian SDM kurang sesuai dengan tugas dan fungsi JF Analisis Keimigrasian berdasarkan Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018. Selain itu, kemampuan dan keterampilan di bidang SDM yang masih kurang menjadi tantangan tersendiri bagi Analisis dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Hal ini secara umum terjadi ketidaksesuaian penempatan JF Analisis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Alasan ketidaksesuaian penempatan JF Analisis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi disampaikan oleh Informan III berikut:

“Kurangnya SDM di Ditjen Imigrasi juga menjadi salah satu penyebab JF Analisis Keimigrasian tidak ditempatkan sesuai dengan ruang lingkup tugasnya. Secara umum jumlah pegawai di Direktorat Jenderal Imigrasi yang tersebar di kantor wilayah, kantor imigrasi juga rumah detensi imigrasi di Indonesia ada sekitar 10.000 pegawai, namun di sisi lain sebagai bahan pembandingan, Bea Cukai yang memiliki tugas dan fungsi yang sama ketika melakukan pemeriksaan di Bandara, yang bahkan jumlah kantor wilayahnya tidak ada di seluruh provinsi, memiliki pegawai sejumlah 30.000 orang.”

Berdasarkan hasil wawancara, dapat dianalisis bahwa terjadi ketidaksesuaian penempatan Jabatan Fungsional (JF) Analis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi disebabkan oleh: kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) di Direktorat Jenderal Imigrasi. Secara umum jumlah pegawai di Direktorat Jenderal Imigrasi yang tersebar di kantor wilayah, kantor imigrasi, dan rumah detensi imigrasi di Indonesia hanya sekitar 10.000 orang. Jumlah ini terbilang kecil jika dibandingkan dengan Bea Cukai yang memiliki jumlah pegawai mencapai 30.000 orang, meskipun kantor wilayah Bea Cukai tidak tersebar di seluruh provinsi. Keterbatasan jumlah SDM di Direktorat Jenderal Imigrasi menyebabkan adanya ketidaksesuaian dalam penempatan JF Analis Keimigrasian, di mana mereka harus ditempatkan di luar bidang teknis keimigrasian untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Berdasarkan analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa kurangnya jumlah SDM di Direktorat Jenderal Imigrasi menjadi salah satu penyebab utama terjadinya ketidaksesuaian penempatan JF Analis Keimigrasian. Keterbatasan jumlah pegawai yang tersebar di seluruh unit kerja mengharuskan Direktorat Jenderal Imigrasi menempatkan JF Analis Keimigrasian di luar bidang teknis keimigrasian untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Hal ini menjadi tantangan yang perlu diperhatikan dan dicari solusinya agar penempatan JF Analis Keimigrasian dapat sesuai dengan kompetensi dan tugas pokoknya.

Ketidaksesuaian terjadi disebabkan oleh terbitnya Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023 dimana setelah terbitnya Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023, maka Permen PAN-RB yang sebelumnya mengatur JF Analis Keimigrasian menjadi tidak berlaku. Oleh karena itu, dalam Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023 disebutkan bahwa ruang lingkup tugas JF Analis Keimigrasian seharusnya diatur oleh instansi pembina yaitu Direktorat Jenderal Imigrasi. Persoalannya Direktorat Jenderal Imigrasi belum menyusun ruang lingkup yang menjadi acuan penempatan dan tugas JF Analis Keimigrasian. Sehingga Direktorat Jenderal Imigrasi masih berpedoman pada aturan sebelumnya yaitu Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018, di mana JF Analis Keimigrasian memiliki ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan kegiatan analisis dan adjudikasi di bidang keimigrasian. Dengan demikian, Direktorat Jenderal Imigrasi perlu segera menyusun dan menetapkan ruang lingkup tugas JF Analis Keimigrasian sebagaimana diamanatkan dalam Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023. Hal ini penting untuk memberikan kepastian hukum dan kejelasan tugas bagi para Analis Keimigrasian dalam mendukung pelaksanaan fungsi keimigrasian.

2. Faktor Latar Belakang Pendidikan, Pengalaman Kerja, Kondisi Kesehatan dan Usia

Hasibuan (2010), memberikan beberapa faktor-faktor yang dapat dipertimbangkan dalam menempatkan seorang pegawai. Faktor tersebut adalah latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kondisi kesehatan dan usia.

a. Latar belakang pendidikan

Latar belakang pendidikan untuk menjadi Analis Keimigrasian adalah memiliki jenjang pendidikan paling rendah adalah sarjana. Kompetensi minimal pendidikan jenjang sarjana tersebut tertuang sebagaimana pada Permen PAN-RB nomor 47 Tahun 2018. Dalam ketentuan tersebut dijelaskan bidang keilmuan sarjana pada bidang sosial, keimigrasian atau bidang lain sebagaimana yang ditetapkan oleh instansi pembina.

3. Strategi Penempatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian

Berdasarkan hasil wawancara pola penempatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian, terlihat bahwa terdapat beberapa permasalahan terkait penempatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian di Direktorat Jenderal Imigrasi:

- Tidak sesuai penempatan Analis Keimigrasian dengan ruang lingkup tugas yang diatur dalam Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018. Dimana Analis Keimigrasian yang ditempatkan di bagian SDM tidak melakukan tugas-tugas sesuai Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018 tersebut, melainkan lebih kepada tugas administrasi SDM.
- Kurangnya kesesuaian antara kompetensi, kemampuan, dan keterampilan Analis Keimigrasian dengan pekerjaan yang dibebankan saat ini. Analis Keimigrasian tersebut mengakui belum memiliki kemampuan yang mumpuni di bidang SDM karena tidak pernah mendapat pelatihan dan pengalaman sebelumnya di bidang tersebut.
- Belum jelas dasar pertimbangan penempatan Analis Keimigrasian di bagian SDM, apakah mempertimbangkan kompetensi, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki.

Kategori	Latar Belakang Pendidikan		
	Sarjana Bidang Sosial	Sarjana Bidang Keimigrasian	Sarjana Bidang Lainnya
	12	16	1
Jumlah	29		

Selanjutnya dapat disusun strategi yang telah dilaksanakan Direktorat Jenderal Imigrasi dalam hal penempatan analis keimigrasian berdasarkan hasil wawancara dengan para informan, sebagai berikut:

Tabel 3. Strategi Direktorat Jenderal Imigrasi Terkait Penempatan Analis Keimigrasian

Strategi	Deskripsi
Perencanaan, Penyusunan, dan Penetapan Kebutuhan Analis Keimigrasian	<ol style="list-style-type: none"> Bagian SDM pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi akan merencanakan, menyusun, dan menetapkan kebutuhan Analis Keimigrasian. Rencana kebutuhan Analis Keimigrasian tersebut akan disampaikan ke Biro SDM Sekretariat Jenderal Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
Mempertimbangkan Pola Karir Analis Keimigrasian	<ol style="list-style-type: none"> Direktorat Jenderal Imigrasi tidak hanya mempertimbangkan jumlah kebutuhan Analis Keimigrasian semata, tetapi juga memikirkan bagaimana pola karir. Jumlah Analis Keimigrasian pada jenjang yang lebih tinggi (misalnya Analis Muda) akan lebih sedikit dibandingkan dengan jenjang Analis Pertama, karena harus mempertimbangkan peluang kenaikan jenjang bagi Analis Pertama. Semakin tinggi jenjang Analis Keimigrasian, semakin sedikit formasi jabatannya, sehingga hal ini juga menjadi pertimbangan dalam perencanaan kebutuhan SDM.
Uji Kompetensi dan Uji Potensi	<ol style="list-style-type: none"> Badan Kepegawaian Negara (BKN) memiliki mekanisme uji kompetensi dan uji potensi yang wajib diikuti oleh seluruh analis keimigrasian. Pelaksanaan uji kompetensi dan uji potensi ini bertujuan untuk menjaga dan memastikan kualitas pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh JF Analis Keimigrasian.
Pengembangan Kompetensi	Direktorat Jenderal Imigrasi menawarkan berbagai program pengembangan kompetensi, seperti: Massive Open Online Courses (MOOC), penawaran

	beasiswa untuk menjaga dan meningkatkan pengetahuan, dan kursus-kursus terkait, seperti bahasa asing, intelijen, dan penyidikan.
Memperkuat Proses Pemantauan dan Evaluasi Penempatan JF Analisis Keimigrasian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan frekuensi dan cakupan supervisi khusus Jabatan Fungsional, tidak hanya 5-6 titik provinsi dalam setahun, tetapi dapat diperluas ke seluruh UPT di Indonesia. 2. Memperbaiki mekanisme pelaporan dan pengumpulan data terkait penempatan JF Analisis Keimigrasian, tidak hanya mengandalkan data SIMPEG, tetapi juga memastikan adanya koordinasi yang baik antara Direktorat Jenderal dengan UPT terkait mutasi dan penempatan pegawai. 3. Melakukan analisis yang lebih komprehensif terhadap data hasil supervisi, tidak hanya terkait jumlah JF Analisis Keimigrasian, tetapi juga kesesuaian penempatan dengan tugas pokok dan fungsinya
Memperkuat Sistem Penempatan JF Analisis Keimigrasian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun pedoman atau aturan yang jelas mengenai penempatan JF Analisis Keimigrasian, termasuk persyaratan, mekanisme, dan pengawasan. 2. Melakukan sosialisasi dan pelatihan bagi pimpinan UPT dan unit kerja terkait aturan dan mekanisme penempatan JF Analisis Keimigrasian yang sesuai. 3. Melakukan koordinasi yang intensif dengan bagian Kepegawaian untuk memastikan penempatan JF Analisis Keimigrasian sesuai dengan kompetensi dan kebutuhan organisasi.
Melakukan Penyesuaian Formasi dan Pengembangan Karier JF Analisis Keimigrasian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan analisis kebutuhan JF Analisis Keimigrasian di seluruh UPT dan unit kerja, serta menyesuaikan formasi berdasarkan kebutuhan organisasi. 2. Menyusun rencana pengembangan karier JF Analisis Keimigrasian, termasuk pola rotasi dan mutasi, serta program peningkatan kompetensi. 3. Memprioritaskan penempatan JF Analisis Keimigrasian pada unit-unit kerja yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya

Berdasarkan strategi tersebut, maka dibutuhkan strategi yang tepat dalam penempatan jabatan fungsional analisis keimigrasian di Direktorat Jenderal Imigrasi, diantaranya:

- a. Strategi penyelarasan karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan analisis keimigrasian

Strategi penyelarasan karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan melalui proses seleksi dan penilaian yang komprehensif, penilaian berkala kinerja dan kompetensi, dan manajemen karir berbasis kompetensi.

- b. Strategi penyediaan program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi analisis

Strategi ini meliputi analisis kebutuhan pelatihan, desain program pelatihan komprehensif, implementasi program pelatihan berkelanjutan, pengembangan karir berbasis kompetensi

Langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk menyusun strategi penempatan analisis keimigrasian yang efektif dapat dilihat pada Tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Langkah-Langkah Strategis Menyusun Strategi Penempatan Analisis Keimigrasian Yang Efektif

Langkah	Tindakan Strategis
Analisis Kebutuhan Organisasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Direktorat Jenderal Imigrasi mengidentifikasi kebutuhan tambahan analisis keimigrasian di salah satu kantor imigrasi. 2. Profil pekerjaan analisis keimigrasian mencakup tugas menganalisis berkas permohonan visa, izin tinggal, dan perizinan keimigrasian lainnya. 3. Kompetensi yang dibutuhkan adalah kemampuan analitis, pemahaman peraturan keimigrasian, dan kemampuan berbahasa asing. 4. Membuat turunan kebijakan atau peraturan mengenai indikator tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawab, serta wewenang analisis keimigrasian dari Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023

Langkah	Tindakan Strategis
Analisis Karakteristik Analis Keimigrasian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi analis memiliki kompetensi analitis dan pemahaman peraturan yang baik 2. Mengidentifikasi analis memiliki kemampuan berbahasa asing yang baik 3. Mengidentifikasi analis kurang berminat pada pekerjaan analisis dan lebih menyukai tugas-tugas administratif.
Kesesuaian penempatan berdasarkan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi analitis dan pemahaman peraturan yang baik cocok ditempatkan sebagai analis utama. 2. Analis dengan kemampuan berbahasa asing yang baik cocok ditempatkan sebagai analis untuk layanan permohonan visa asing 3. Analis yang kurang berminat pada pekerjaan analisis lebih cocok ditempatkan pada tugas-tugas administratif.
Pengembangan Kompetensi Analis Keimigrasian	Direktorat Jenderal Imigrasi perlu mengembangkan program pelatihan dan pengembangan bagi analis keimigrasian, seperti program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan analitis, pemahaman peraturan, dan kemampuan berbahasa asing bagi analis yang membutuhkan. Selain itu, juga dapat diterapkan rotasi tugas dan job enrichment untuk memperluas pengalaman analis keimigrasian.
Mempertimbangkan Faktor-Faktor Organisasi	Dalam mengimplementasikan strategi penempatan, Direktorat Jenderal Imigrasi perlu memastikan dukungan manajemen dan mengkomunikasikan strategi tersebut kepada seluruh analis keimigrasian untuk memperoleh pemahaman dan komitmen.
Evaluasi dan Pemantauan Berkelanjutan	Direktorat Jenderal Imigrasi perlu menetapkan indikator kinerja analis keimigrasian, seperti jumlah berkas yang diproses, akurasi analisis, dan kepuasan pengguna. Evaluasi secara berkala juga diperlukan untuk melakukan penyesuaian strategi penempatan jika diperlukan.

Dengan menerapkan langkah-langkah ini, Direktorat Jenderal Imigrasi diharapkan dapat menyusun strategi penempatan analis keimigrasian yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik individu. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja, kepuasan, dan retensi analis keimigrasian dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

PENUTUP

Pola penempatan jabatan fungsional analis keimigrasian belum optimal sesuai dengan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan jabatan fungsional analis keimigrasian, hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain: ketidaksesuaian antara kompetensi analis dengan tuntutan tugas/jabatan, kurangnya pengembangan kompetensi bagi analis keimigrasian, belum optimalnya manajemen penempatan analis keimigrasian di dalam organisasi.

Direktorat Jenderal Imigrasi perlu menyusun strategi untuk mengoptimalkan penempatan jabatan fungsional analis keimigrasian, yaitu: melakukan analisis kebutuhan organisasi dan karakteristik analis keimigrasian, menerapkan konsep person-job fit dalam penempatan analis keimigrasian, mengembangkan kompetensi analis keimigrasian melalui pelatihan dan pengembangan karir, mempertimbangkan faktor-faktor organisasi dalam penyusunan strategi penempatan, melakukan evaluasi dan pemantauan berkelanjutan terhadap kinerja analis keimigrasian.

Berdasarkan simpulan tersebut maka saran yang dapat disampaikan adalah:

1. Direktorat Jenderal Imigrasi perlu menyusun SOP yang jelas mengenai penempatan jabatan fungsional analis keimigrasian, sehingga proses penempatan dapat dilakukan secara terstruktur dan sistematis.
2. Perlu dilakukan analisis berkala terhadap kompetensi analis keimigrasian dan kesesuaiannya dengan tuntutan tugas/jabatan, sehingga dapat dilakukan penyesuaian penempatan jika diperlukan.
3. Direktorat Jenderal Imigrasi sebaiknya mengalokasikan anggaran yang memadai untuk program pengembangan kompetensi analis keimigrasian, agar dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas para Analis.
4. Perlu adanya keterlibatan dan dukungan dari manajemen puncak Direktorat Jenderal Imigrasi dalam implementasi strategi penempatan analis keimigrasian, sehingga dapat memperoleh komitmen dan partisipasi dari seluruh analis keimigrasian

DAFTAR PUSTAKA

- Alfani, M. H. (2018). Analisis Pengaruh Quality of Work Life (QWL) Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. BANK BRI Cabang Pekanbaru. *Jurnal Tabarru' : Islamic Banking and Finance* Vol. 1, No. 1.
- Bangun, Wilson. (2012). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.I.GN.
- A Sahadewa dan Putu Indah Rahmawati. (2021). Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Handara Golf and Resort Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*, Volume 4. No.1, March 2021.
- Eduard L. Peswarissa. (2008). Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Pretasi Kerja Pegawai
- Firdaus, Insan (2021). Analisa Kebijakan Penerapan Sistem Merit Dalam Penempatan Lulusan Politeknik Ilmu Pemasaryakatan dan Politeknik Imigrasi. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum* Volume 15, Nomor 2, Juli 2021.
- Hasibuan. (2010). Hasibuan, Malayu S. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Munarika, N. (2018). Strategi Dalam Meningkatkan Kepuasan Anggota Penabungan Dengan Akad Wadiah Di Kantor Pusat Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Pahlawan Tulungagung. Tulungagung: Uin Satu Tulungagung Institutional Repository.
- Paais, Maartje (2020) Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik dan Bisnis*, Volume 1, No. 22, September 2020.
- Rahmi, Nur. Birdha (2022). Tesis Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro* Vol.10. No.1.
- Painem, Painem & Soetanto, Hari & Budiyanto, Utomo. (2022). *Analysis of Job Placement Based on Employee Competency Using Profile Matching*. 394-398. 10.23919/EECSI56542.2022.9946448.

- Putri, Rizqi Anggraheni dan Parmin. (2022). Pengaruh Person Job Fit, Person Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasi dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Non PNS Kantor Samsat Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*.
- Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Rahmi, Nur. Birdha (2022). Tesis Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro Vol.10. No.1 (2022)*.
- Sari, P.A., & Sa'adah, P.N. (2019). *Work Placement, Organizational Commitment And Employee Performance: A Review Of Behavioral Aspect In Organizations And Society*.
- Sedarmayanti. (2009). Aditama. Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekiguchi. (2004). Sekiguchi, Tomoki. 2004. *Person Organization Fit and person Job Fit in Employee Selection: A Review of The Literature*. Osaka Keidai Ronshu, Vol. 54 (6): 179-196.
- Sukalminingsih, Sri. (2022). Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Lampung Timur. Tesis. Manajemen. Universitas Muhammadiyah Metro.
- Tanjung, Anggara Sofyanda. (2014). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Eco Green Park, Kota Wisata Batu). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya Volume 3. Nomor 2*.
- Topan (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatankerjaterhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Olehkepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.