

TESIS

STRATEGI PENEMPATAN JABATAN FUNGSIONAL ANALIS KEIMIGRASIAN PADA DIREKTORAT JENDERAL IMIGRASI

Disusun Oleh:

NAMA : IRENE MARGARETHA
NPM : 2144021035
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh
Gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.Ap)



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2024**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Kuasa, karena atas penyertaan dan pertolongan-Nya, peneliti dapat menyelesaikan tesis ini yang berjudul “Strategi Penempatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian”. Peneliti berharap penulisan ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan ataupun saran untuk pimpinan atau pejabat yang berwenang dalam penyusunan atau pengambilan sebuah kebijakan terkait penempatan Analis Keimigrasian tidak hanya terbatas pada Direktorat Jenderal Imigrasi tapi juga menyeluruh ke seluruh Unit Pelaksana Teknis Imigrasi.

Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.Ap) pada Program Studi Administrasi Pembangunan Negara dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur di Politeknik STIA LAN. Selama proses penulisan, peneliti menyadari bahwa tanpa dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak, tesis ini tidak bisa diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si., selaku dosen pembimbing I yang senantiasa memberikan dukungan dan pencerahan sejak awal hingga selesainya penyusunan tesis ini;
2. Bapak Dr. Bambang Giyanto, S.H.,M.Pd., selaku dosen pembimbing II yang tidak pernah lelah untuk mengingatkan dan membimbing peneliti sehingga akhirnya penyusunan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik;
3. Orangtua tercinta, Almarhum Ayahanda yang selama hidup memberikan keteladanan untuk anak-anaknya, hingga membuat peneliti termotivasi untuk selalu mengembangkan diri agar bisa bermanfaat untuk orang lain. Terlebih kepada Mama tersayang, yang tidak henti menjadi tiang doa dan penyemangat peneliti untuk bisa terus menggapai mimpi. Terima kasih, Ayah dan Mama;
4. Mentor, partner, kekasih hati, Prima Setiawan, yang selalu setia mendampingi sejak awal hingga penelitian selesai dilaksanakan. Terima kasih atas dukungan

penyuh dan cinta kasihnya;

5. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk menempuh pendidikan magister di Politeknik STIA LAN Jakarta;
6. Ibu Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A, selaku Wakil Direktur I Bidang Akademik yang telah memberikan dukungan kepada peneliti untuk bisa menyelesaikan tesis ini tepat waktu;
7. Bapak Sandi Andaryadi, A.Md.Im, S.I.P.,M.Si., selaku Sekretaris Direktorat Jenderal Imigrasi yang telah membantu serta mendukung peneliti selama proses pengumpulan data di Direktorat Jenderal Imigrasi;
8. Bapak Achmad Nur Saleh, selaku Ketua Tim Hubungan Masyarakat pada Direktorat Jenderal Imigrasi dan seluruh rekan-rekan Humas yang senantiasa menyemangati dan mendukung;
9. Rekan-rekan pada bagian Sumber Daya Manusia Direktorat Jenderal Imigrasi;
10. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar pada Politeknik STIA LAN Jakarta.
11. Keluarga besar Purba, Kakak Corry, Abang Richard, Eda Monica, dan 4 keponakan yang selalu memberikan semangat dan doa untuk peneliti sehingga penyusunan tesis ini selesai dengan baik;
12. Rekan-rekan kelas AA MSDA Angkatan 2021 yang saling mendukung satu sama lainnya.

Akhir kata, saya berharap penelitian ini bisa memberikan manfaat bagi kita semua, dan segala usaha yang kita lakukan diberkati Tuhan dan bisa jadi berkat untuk orang lain.

Jakarta, 18 Juli 2024
Peneliti

Irene Margaretha

ABSTRAK

Strategi Penempatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian Pada Direktorat Jenderal Imigrasi

Irene Margaretha¹, Bambang Giyanto², Ridwan Rajab³

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

Politeknik STIA LAN Jakarta

Analisis Keimigrasian berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Nomor 47 Tahun 2018 adalah “jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak untuk melakukan kegiatan analisis keimigrasian”. Namun pada Direktorat Jenderal Imigrasi, Analisis Keimigrasian tidak ditempatkan pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan haknya sehingga menimbulkan berbagai permasalahan pada unit kerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan Analisis Keimigrasian serta mengetahui strategi yang tepat dalam mengoptimalkan penempatan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif. Teori yang digunakan adalah teori penempatan oleh Cable Derue yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan adalah pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan. Selain itu, peneliti juga menggunakan teori penempatan oleh Hasibuan untuk melihat apakah faktor-faktor seperti latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, kesehatan fisik dan usia mempengaruhi penempatan pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan penempatan Analisis Keimigrasian belum sesuai adalah 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

ABSTRACT

Strategy for Placement of Immigration Analyst at the Directorate General of Immigration

Irene Margaretha¹, Ridwan Rajab², Bambang Giyanto³

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

Polytechnic of STIA LAN Jakarta

An Immigration Analyst, as defined by the Minister of State Apparatus Empowerment and Reform Regulation Number 47 of 2018, is a 'functional position that has the scope, duties, responsibilities, authority, and rights to carry out immigration analysis activities.' However, immigration analysts at the Directorate General of Immigration are not placed in areas of work that align with their scope, duties, responsibilities, authority, and rights, leading to various problems. Therefore, this research aims to identify the factors influencing the placement of immigration analysts and to develop a strategy for optimizing their placement at the Directorate General of Immigration.

The research was conducted using qualitative methods with a descriptive approach. The theoretical framework includes Wilson's placement theory, which identifies knowledge, abilities, and skills as key factors influencing placement. Additionally, Hasibuan's placement theory is used to evaluate the influence of factors such as educational background, work experience, physical health, and age on employee placement.

The research results indicate that the inappropriate placement of immigration analysts is due to a mismatch between their competencies and the demands of their tasks/positions, a lack of competency development, and suboptimal management of their placement within the organization. To optimize the placement of functional positions for immigration analysts, the Directorate General of Immigration should develop a strategy that includes: analyzing organizational needs and the characteristics of immigration analysts, applying the concept of person-job fit, enhancing the competencies of immigration analysts through training and career development, considering other organizational factors in placement strategies, and conducting ongoing evaluation and monitoring of the performance of immigration analysts.

Keywords: *Strategy; Employee Placement; Immigration Analysis*

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Rumusan Masalah.....	11
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
A. Penelitian Terdahulu	12
B. Tinjauan Kebijakan dan Teori.....	23
1. Tinjauan Kebijakan.....	23
a. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS).	23
b. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara tentang Sistem Merit dan Manajemen Talenta.....	25
c. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil	27
d. Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2018 tentang Analisis Keimigrasian	28

e. Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Manajemen Karier bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.....	29
2. Tinjauan Teoritis	32
a. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	32
b. Teori <i>Person Job Fit</i>	36
c. Penempatan Pegawai	37
d. Strategi	46
C. Kerangka Berpikir.....	48
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	50
A. Metode Penelitian	50
B. Teknik Pengumpulan Data.....	50
C. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	56
D. Instrumen Penelitian	59
BAB IV HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN	62
A. Gambaran Objek penelitian	62
B. Faktor-Faktor Penempatan Analisis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi.....	73
C. Strategi Penempatan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian.....	91
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	100
A. Simpulan	100
B. Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	102
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	107
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No. Urut	Deskripsi	Halaman
1.1	Jumlah Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian per-Jenjang Jabatan	5
1.2	Penempatan Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian pada Unit Kerja Direktorat Jenderal Imigrasi	7
2.1	Ringkasan Penelitian Terdahulu	17
2.2	Kebijakan Substantif Pengembangan Karier PNS	28
2.3	Asas Penyelenggaraan Manajemen Karier PNS dalam Permenkumham Nomor 8 Tahun 2021	30
3.1	Daftar Informan	53
4.1	Jumlah Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian per-Jenjang Jabatan	64
4.2	Penempatan Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian pada Unit Kerja Direktorat Jenderal Imigrasi	71
4.3	Latar Belakang Pendidikan Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi	74
4.4	Lama Pengalaman Kerja Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi	76
4.5	Usia Pejabat Fungsional Analisis Keimigrasian pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi	78
4.6	Rangkuman Analisis Faktor Penempatan Analisis Keimigrasian	88
4.7	Strategi Direktorat Jenderal Imigrasi Terkait Penempatan Analisis Keimigrasian	95

DAFTAR LAMPIRAN

1. Surat Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta Nomor 0402/STIA.1.1/PPS.02.3 Tanggal 06 Januari 2024 hal Permohonan Ijin Penelitian Awal Program Magister Terapan Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Surat Sekretaris Direktorat Jenderal Imigrasi Nomor IMI.1-HH.04.04-055 Tanggal 17 Juli 2024 hal Pemberitahuan Telah Melaksanakan Penelitian;
3. Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2018 tentang Analis Keimigrasian;
4. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional;



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan transformasi menyeluruh terhadap model dan tata kelola pemerintahan guna mewujudkan aparatur pemerintah yang profesional, berkarakter adaptif, berintegritas, tidak korupsi kolusi nepotisme, mampu melayani masyarakat secara bertanggung jawab dan menjunjung nilai-nilai dan aturan etika organisasi serta perilaku aparatur negara (Daniarsyah, 2017). Reformasi birokrasi merupakan salah satu faktor utama dalam mewujudkan pemerintahan berkelas dunia, dimana di dalamnya terdapat konsep manajemen sumber daya aparatur yang berfungsi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, profesionalisme dalam penyelenggaraan tugas, fungsi, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, promosi, penggajian, dan pemberhentian.

Dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara dalam Pasal 27 menjelaskan bahwa “manajemen ASN diselenggarakan berdasarkan sistem merit.” Sistem tersebut akan mengelola manajemen ASN berdasarkan kompetensi, kinerja dan profesionalisme dengan adil tanpa memandang latar belakang dari ASN tersebut. Implementasi sistem merit akan membuat simplifikasi birokrasi dalam pelayanan publik dan manajemen terhadap ASN (Ismail dkk., 2021). Perhatian pemerintah terhadap sistem merit juga disebutkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024.

Pembangunan manajemen SDM dimaksudkan untuk menjamin tersedianya kualitas SDM yang terampil, menguasai ilmu pengetahuan, dan teknologi. Terdapat beberapa poin yang perlu diperhatikan oleh setiap institusi pemerintah antara lain sinergitas dalam pelaksanaan manajemen ASN,

pengembangan kompetensi, peningkatan disiplin, evaluasi jabatan, penerapan sistem penilaian kinerja individu, pengembangan karier, promosi dan mutasi, manajemen talenta, penyesuaian pola, lingkungan dan tempat kerja. SDM di dalam sebuah birokrasi pemerintah merupakan salah satu indikator yang menentukan kesuksesan atau kegagalan suatu negara. Kondisi ini disebabkan bahwa negara dalam menjalankan dan mewujudkan segala bentuk sistem tata kelola pemerintahannya ditentukan oleh kualitas SDM yang merumuskan, menjalankan, dan merangkul setiap stakeholder dalam menjalankan agenda pemerintahan yang tercantum dalam rencana strategisnya (Becker & Gerhart, 1996; Huselid, 1995).

Di dalam sistem kepegawaian Republik Indonesia, pengangkatan pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan dengan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, jenjang pangkat, dan syarat objektif lainnya yaitu disiplin kerja, kesetiaan, pengabdian, pengalaman, kerjasama, dan dapat dipercaya. Jabatan dalam lingkungan birokrasi pemerintah disebut sebagai jabatan karier, yang hanya dapat diduduki oleh pegawai negeri sipil atau pegawai negeri yang setelah beralih status sebagai Aparatur Sipil Negara. Adapun yang dimaksud dengan jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seorang pegawai negeri sipil dalam satuan organisasi negara. Jabatan karier adalah jabatan struktural dan fungsional di lingkungan organisasi birokrasi pemerintah yang hanya dapat diduduki oleh pegawai negeri sipil yang telah beralih status sebagai ASN. Dari definisi tersebut terdapat 2 (dua) jenis jabatan karier ASN yaitu :

1. Jabatan Manajerial

Jabatan manajerial dahulu dikenal dengan istilah jabatan struktural. Jabatan manajerial adalah sekelompok jabatan yang memiliki fungsi memimpin unit organisasi dan memiliki pegawai yang berkedudukan langsung di bawahnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kedudukan tersebut bertingkat-tingkat mulai dari tingkat terendah yaitu eselon V sampai dengan tingkat tertinggi

eselon I/a atau yang saat ini dikenal dengan jabatan pelaksana, pengawas, administrator, dan jabatan pimpinan tinggi.

2. Jabatan Fungsional

Jabatan Fungsional adalah jabatan nonmanajerial dimana menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, jabatan nonmanajerial adalah jabatan sekelompok jabatan yang mengutamakan kompetensi yang bersifat teknis sesuai bidangnya dan tidak memiliki tanggung jawab langsung dalam mengelola dan mengawasi kinerja pegawai.

Lebih lanjut di dalam Pasal 67 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil disebutkan bahwa pejabat fungsional berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab secara langsung kepada pejabat pimpinan tinggi pertama, pejabat administrator, atau pejabat pengawas yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas Jabatan Fungsional (JF). Lebih lanjut dalam Pasal 70 Jabatan Fungsional ditetapkan dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Fungsi dan tugasnya berkaitan dengan pelaksanaan fungsi dan tugas instansi pemerintah;
- b. Mensyaratkan keahlian atau keterampilan tertentu yang dibuktikan dengan sertifikasi dan/atau penilaian tertentu;
- c. Dapat disusun dalam suatu jenjang jabatan berdasarkan tingkat kesulitan dan kompetensi;
- d. Pelaksanaan tugas yang bersifat mandiri dalam menjalankan tugas profesinya; dan
- e. Kegiatannya dapat diukur dengan satuan nilai atau akumulasi nilai butir-butir kegiatan dalam bentuk angka kredit.

Termasuk juga setiap pejabat fungsional, sebagaimana diatur dalam Pasal 70, harus menjamin akuntabilitas jabatan yang meliputi terlaksananya pelayanan fungsional berdasarkan keahlian tertentu yang dimiliki dalam rangka peningkatan kinerja organisasi secara berkesinambungan bagi Jabatan

Fungsional keahlian, dan pelayanan fungsional berdasarkan keterampilan tertentu yang dimiliki dalam rangka peningkatan kinerja organisasi secara berkesinambungan bagi Jabatan Fungsional keterampilan.

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 Direktorat Jenderal Imigrasi telah dihapus. Pegawai yang menduduki jabatan tersebut dilakukan penyesuaian dalam Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian Ahli Madya dan Analisis Keimigrasian Ahli Muda. Analisis Keimigrasian berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permen PAN-RB) Nomor 47 Tahun 2018 Tentang Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian adalah “Jabatan Fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggungjawab, wewenang, dan hak untuk melakukan kegiatan analisis keimigrasian”.

Pengembangan kompetensi dan pembinaan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian dilakukan oleh instansi Pembina yakni Kemenkumham

khususnya pada Direktorat Jenderal Imigrasi. 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 Direktorat Jenderal Imigrasi. Analis Keimigrasian ditempatkan pada bidang teknis keimigrasian agar dapat melakukan analisis keimigrasian pada unit kerja Direktorat Jenderal Imigrasi, Divisi Imigrasi pada Kantor Wilayah Kemenkumham di Provinsi dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kantor Imigrasi pada kota/kabupaten dan Rumah Detensi Imigrasi.

Tabel 1.1
Jumlah Pejabat Fungsional Analis Keimigrasian per-Jenjang Jabatan

Jenjang Jabatan	Jumlah
Analisis Keimigrasian Ahli Pertama	278
Analisis Keimigrasian Ahli Muda	267
Analisis Keimigrasian Ahli Madya	39
Analisis Keimigrasian Ahli Utama	17
Total	3051

Sumber: Bagian SDM Direktorat Jenderal Imigrasi, Maret 2024

Jumlah pejabat fungsional Analis Keimigrasian ditentukan oleh kebutuhan jabatan berdasarkan formasi yang disusun oleh Direktorat Jenderal Imigrasi. Direktorat Jenderal Imigrasi melalui Biro SDM Sekretariat Jenderal (Setjen) Kemenkumham, melakukan penyusunan kebutuhan Analis Keimigrasian untuk semua jenjang pada semua unit kerja keimigrasian di Indonesia. Formasi tersebut disusun berdasarkan pendekatan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagaimana pada Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2020. Berdasarkan formasi tersebut kemudian dilakukan penempatan pejabat fungsional Analis Keimigrasian pada unit kerja dan lingkup tertentu.

Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018 menjabarkan ruang lingkup tugas Analis Keimigrasian dalam unsur kegiatan tugas. Unsur ini kemudian

menjadi penilaian bagi kinerja Analis Keimigrasian dalam butir kegiatan guna kenaikan pangkat dan kenaikan jenjang Jabatan Fungsional. Unsur kegiatan ini akan membatasi penempatan Analis Keimigrasian dalam tugas sehari-hari yang mengandung butir kegiatan sebagaimana tercantum dalam Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018 tersebut.

Penerapan unsur kegiatan dan butir kegiatan bagi Analis Keimigrasian berubah semenjak diterbitkan pada Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional. Perubahan ini 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 2023 tersebut adalah 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.

Pada kebijakan sebelumnya ruang lingkup kegiatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian adalah analisis keimigrasian. Berdasarkan Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018, analisis keimigrasian merupakan

Kegiatan pengidentifikasian dan penelaahan secara objektif dan sistematis terhadap lalu lintas orang yang masuk atau ke luar wilayah Indonesia serta pengawasannya yang meliputi, dokumen keimigrasian, pengawasan/ intelijen, pengendalian rumah detensi imigrasi, pengelolaan teknologi informasi keimigrasian, lintas batas dan kerja sama keimigrasian, serta penyidikan dan penindakan keimigrasian.”

Melihat ruang lingkup tugas, unsur dan butir kegiatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian, maka seorang pejabat fungsional Analis Keimigrasian akan ditempatkan pada suatu bidang pekerjaan teknis yaitu melakukan kegiatan analisis keimigrasian. Hadirnya Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023 memberikan sebuah masalah terhadap Pejabat Fungsional Analis Keimigrasian yang ditempatkan di luar tugas analisis keimigrasian. Hal tersebut dapat dilihat dalam penempatan pejabat fungsional Analis

Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi, sebagaimana pada tabel berikut :

Tabel 1.2
Penempatan Pejabat Fungsional Analis Keimigrasian pada Unit Kerja
Direktorat Jenderal Imigrasi

No.	Unit Kerja (Es. II)	Jenjang			
		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 Direktorat Jenderal Imigrasi, Maret 2024

Pada tabel tersebut dapat kita lihat bahwa terdapat 29 (dua puluh sembilan) orang Pejabat Fungsional Analis Keimigrasian yang ditempatkan pada Unit Kerja Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi. Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia (Permenkumham) Nomor 28 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata kerja Kemenkumham, Sekretariat

Direktorat Jenderal Imigrasi mempunyai tugas ‘melaksanakan pemberian dukungan manajemen terhadap pelaksanaan tugas satuan organisasi di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi’. Selain itu, Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi juga menyelenggarakan fungsi :

- 1) koordinasi dan penyusunan rencana, program, dan anggaran pada Direktorat Jenderal Imigrasi dan satuan kerja di bawahnya;
- 2) koordinasi dan fasilitasi pembentukan regulasi dan kebijakan, penataan organisasi, ketatalaksanaan, dan reformasi birokrasi;
- 3) koordinasi dan fasilitasi pengelolaan manajemen kinerja, pelaksanaan pemantauan pengendalian internal, dan manajemen risiko;
- 4) koordinasi dan pengelolaan sumber daya manusia pada Direktorat Jenderal;
- 5) koordinasi dan pengelolaan keuangan pada Direktorat Jenderal Imigrasi dan satuan kerja di bawahnya;
- 6) koordinasi dan pengelolaan administrasi barang milik negara pada Direktorat Jenderal Imigrasi dan satuan kerja di bawahnya;
- 7) pelaksanaan urusan hubungan masyarakat; dan
- 8) pelaksanaan urusan ketatausahaan, keprotokolan, dan kerumah tanggaan.

Mengacu pada yang tertulis dalam Permenkumham Nomor 28 Tahun 2023 tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi merupakan unit kerja yang tidak memiliki tugas dalam lingkup analisis keimigrasian. Padahal untuk dapat diangkat dalam Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian, Pegawai Negeri Sipil harus menempuh ujian kompetensi dalam hal kompetensi teknis, manajerial dan sosial-kultural. Kompetensi tersebut kemudian disesuaikan agar pengetahuan, kemampuan dan keterampilan seorang Analis Keimigrasian dapat mendukung melaksanakan tugas analisis keimigrasian sehari-harinya. Penempatan pejabat fungsional Analis Keimigrasian di luar tugas analisis keimigrasian akan menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dan dikembangkan sebelumnya dengan tugas yang dijalankan sehari-harinya.

Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan (*knowledge, skills, abilities/ KSA*) merupakan salah satu poin penting dalam manajemen sumber daya manusia terhadap kebutuhan suatu posisi pekerjaan (Steven & Campion, 1994). Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan muncul sebagai istilah dalam rekrutmen pegawai yang mana merupakan satu set kompetensi yang dibutuhkan pegawai untuk dapat melakukan sesuatu secara optimal. Hal ini juga dianggap sebagai sebuah atribut yang menentukan tingkat pencapaian kesuksesan (Hlavac, 2023). Kinerja dalam pekerjaan seseorang juga menjadi lebih baik dengan kesesuaian pekerjaan sehari-hari dengan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki (Srimulatsih, 2023).

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 Direktorat Jenderal Imigrasi, kesalahan penempatan berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai dan berpotensi terhadap buruknya pelayanan publik (Sari dan Sa'adah, 2019). Ketidaksesuaian penempatan tersebut merupakan ketidaksesuaian yang bersifat sistemik di dalam suatu organisasi Direktorat Jenderal Imigrasi terhadap Analisis Keimigrasian ahli jenjang pertama dan muda.

Penelitian mengenai ketidaksesuaian pegawai dengan kemampuan yang dimiliki memiliki relevansi yang besar dalam konteks pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja organisasi. Dengan memahami faktor-faktor yang menyebabkan ketidaksesuaian ini terjadi, organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang tepat untuk mengatasinya dan memaksimalkan potensi serta kontribusi para pegawai. Kemudian, melihat latar belakang masalah yang telah diuraikan, peneliti mencoba melakukan penelitian mendalam mengenai bagaimana proses penempatan Analisis Keimigrasian Ahli Jenjang Pertama dan Muda pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Terhadap ketidaksesuaian penempatan 29 (dua puluh sembilan) pejabat fungsional Analisis

Keimigrasian pada Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi akan diuraikan permasalahan ruang lingkup tugasnya sebagai dampak dari adanya pada Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023.

Selanjutnya dengan penelitian ini, peneliti memiliki tujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang melatarbelakangi ketidaksesuaian penempatan analis keimigrasian tersebut serta menemukan strategi yang tepat terhadap penempatan Analis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

B. Identifikasi Masalah

Sebagaimana yang diuraikan dalam latar belakang sebelumnya, maka ditentukan identifikasi masalah dalam penelitian dengan judul “Strategi Penempatan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi” adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan data bagian SDM Direktorat Jenderal Imigrasi, diperoleh informasi bahwa terdapat 29 orang dari 226 Analis Keimigrasian yang ditempatkan pada unit kerja Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi dimana tugas/pekerjaan yang mereka lakukan tidak sesuai dengan Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018;
2. Analis Keimigrasian yang ditempatkan tidak sesuai bidangnya mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari karena tidak memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki;
3. Ketidaksesuaian pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang dimiliki Analis Keimigrasian dengan pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari mengakibatkan terjadinya masalah;
4. Setelah terbit Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2023, Analis Keimigrasian menjadi tidak memiliki acuan terkait ruang lingkup pekerjaan yang dilakukan sehari-hari.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang dijelaskan pada latar belakang dan rumusan terhadap identifikasi masalah maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Apa faktor-faktor yang menyebabkan penempatan Analis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi tidak sesuai?
2. Bagaimana strategi dalam penempatan Analis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini dilakukan adalah:

- a. Untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan penempatan Analis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi tidak sesuai;
- b. Untuk mengetahui strategi dalam mengoptimalkan penempatan Analis Keimigrasian pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

E. Manfaat Penelitian

- a. Manfaat teoritis: 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.
- b. Kegunaan praktis:
 - a. Bagi Instansi: bahan masukan penerapan implementasi kebijakan mengenai ruang lingkup Analis Keimigrasian untuk dapat diterapkan kedalam instansi yang memiliki Jabatan Fungsional;
 - b. Bagi Peneliti: bentuk penerapan dari ilmu pengetahuan yang telah diperoleh di dalam khasanah ilmu administrasi publik;

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terdapat dua faktor yang sesuai dan lima faktor yang tidak sesuai dalam penempatan pegawai Analis Keimigrasian di Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi. Faktor yang sesuai adalah kondisi kesehatan dan usia pegawai yang berada dalam rentang usia produktif. Namun, penempatan pegawai belum mempertimbangkan faktor latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab di Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi. Hal ini menyebabkan kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki pegawai dengan tuntutan pekerjaan, sehingga menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan analisis permasalahan terkait penempatan pegawai Analis Keimigrasian di Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi, Direktorat Jenderal Imigrasi dapat menerapkan beberapa strategi secara terintegrasi untuk mengatasi kesenjangan yang ada. Strategi-strategi tersebut meliputi strategi rekrutmen dan seleksi untuk mengatasi masalah kesenjangan latar belakang pendidikan, strategi rotasi dan mutasi untuk mengatasi masalah kesenjangan pengalaman kerja, strategi pelatihan dan pengembangan untuk mengatasi kesenjangan pengetahuan dan keterampilan, serta strategi Penilaian kinerja berbasis kompetensi untuk mengatasi kesenjangan kemampuan. Penerapan strategi-strategi ini secara komprehensif diharapkan dapat meningkatkan kesesuaian antara kemampuan pegawai Analis Keimigrasian dengan tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan, sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

B. Saran

Berdasarkan simpulan tersebut maka saran yang dapat disampaikan untuk Direktorat Jenderal Imigrasi adalah:

1. Direktorat Jenderal Imigrasi perlu menyusun kurikulum pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian dan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan Jabatan Fungsional Analis Keimigrasian sesuai Permen PAN-RB Nomor 47 Tahun 2018 Pasal 39. Kurikulum dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan berdasarkan hasil analisis kebutuhan kompetensi, seperti dengan materi Modul Teknis Keimigrasian, Modul Keterampilan Analitis, dan Modul Keterampilan Manajerial.
2. Direktorat Jenderal Imigrasi perlu melaksanakan program rotasi dan mutasi secara berkala bagi pegawai Analis Keimigrasian, dengan mempertimbangkan: rotasi antar unit kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi setiap 2-3 tahun, penugasan pada tim khusus selama 6-12 bulan, program mentoring oleh Analis Keimigrasian senior.
3. Direktorat Jenderal Imigrasi perlu menyediakan program pengembangan berkelanjutan bagi Analis Keimigrasian, seperti pelatihan lanjutan untuk mengasah keterampilan spesifik, mengikuti sertifikasi kompetensi yang diakui secara nasional, mengikuti program pertukaran pengalaman atau studi banding dengan instansi lain yang memiliki praktik terbaik, dan dukungan untuk mengikuti pendidikan lanjutan, seperti program magister atau program sertifikasi.
4. Direktorat Jenderal Imigrasi menetapkan standar kompetensi untuk setiap jenjang Analis Keimigrasian, mulai dari Analis Keimigrasian Pertama hingga Analis Keimigrasian Utama. Standar kompetensi mencakup: kompetensi teknis: Pemahaman peraturan keimigrasian, pengelolaan data, analisis data, dan penggunaan aplikasi sistem informasi. Kompetensi manajerial: Kemampuan komunikasi dan pengambilan keputusan. Kompetensi perilaku: Integritas, orientasi pelayanan publik, dan etika profesi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Muhammad. (2014). *Metodologi dan Aplikasi Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abidin, Said Zainal. (2004). *Kebijakan Publik*. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Daniarsyah, D. (2017). *Penerapan Sistem Merit dalam Rekrutmen Terbuka Promosi Jabatan Pimpinan Tinggi (Suatu Pemikiran Kritis Analisis)*. Civil Service Journal, 11(2 November).
- Faisal, Sanapiah. 1990. *Penelitian Kualitatif (dasar-dasar dan aplikasi)*. Malang: Ya3 Malang
- Eduard L. Pesiwarissa. (2008). *Pengaruh Kesesuaian Penempatan Kerja Terhadap Pretasi Kerja Pegawai*.
- Gaol, L., & Jimmy, C. (2014). *A to Z human capital : manajemen sumber daya manusia : konsep, teori, dan pengembangan dalam konteks organisasi publik dan bisnis*. Grasindo.
- Gaspersz, Vincent. (2013). *All In One 150 Key Performance Indicators*. Tri-AlBross Publishing: Bogor.
- Goodman and Smart. (1999). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Grindle, Merilee S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey : Princeton University Press.
- Hasibuan. (2010). Hasibuan, Malayu S. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Edisi 13 Jilid satu. Erlangga : Jakarta
- Manopo, Christine. (2011). *Competency Based Talent and Perfomance Management System*. Jakarta: Salemba Empat
- 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 Instituonal Repository.

Painem, Painem & Soetanto, Hari & Budiyo, Utomo. (2022). *Analysis of Job Placement Based on Employee Competency Using Profile Matching*. 394-398.

Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik : Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Gava Media.

Rachmat. (2014). *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Setia.

Sangkala. (2006). *Intellectual capital Management : Strategi Baru Membangun Daya Saing Perusahaan*. 8, (1), Yapensi.

Sedarmayanti. (2009). Aditama. Sedarmayanti. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Setiawan, G. (2004). *Implementasi dalam Birokrasi Pembangunan*. Balai Pustaka.

Soelaiman. (2007). *Manajemen Kinerja: Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja* (2 ed.). PT. Intermedia Personalita Utama.

Sukalminingsih, Sri. (2022). *Pengaruh Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Lampung Timur*. Tesis. Manajemen. Universitas Muhammadiyah Metro.

Todaro, M. P., & Smith, S. C. (2011). *Economic Development* (11 ed., Vol. 11). Pearson Education.

Topan (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penempatan kerja terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. BPRS Bangun Drajat Warga (BDW) Yogyakarta*. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.

Yeti, M., & Isah, C. (2007). *Keterampilan Berbahasa Indonesia SD*. Universitas Terbuka.

Zainal, A. S. (2004). *Kebijakan Publik*. Jakarta: Yayasan Pancur Siwah.

Jurnal

Apriansyah, N. (2017). Evaluasi Pola Karir di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 11(1), 41–58.

- Becker, B., & Gerhart, B. (1996). The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects. Source: *The Academy of Management Journal*, 39(4), 779–801.
- Dahlan, Y. M., Manakeke, L., & Dotulong, L. O. H. (2014). Pelaksanaan Program Kesehatan dan Keselamatan Kerja serta Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan UD. Sinar Sakti. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(2), 1429–1439.
- Dixit, A. (2012). Bureaucracy, Its Reform, and Development. *Review of Market Integration*, 4, 135–157.
- Firdaus, Insan (2021). *Analisa Kebijakan Penerapan Sistem Merit Dalam Penempatan Lulusan Politeknik Ilmu Pemasaran dan Politeknik Imigrasi*. Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum, 15, (2).
- Hlavac, J. (2023). Knowledge, Skills And Abilities (KSAs) as a metric to re-conceptualise aptitude: a multi-stakeholder perspective. *The Interpreter and Translator Trainer*, 17(1), 29–53.
- Höglund, M. (2012). Quid pro quo? Examining talent management through the lens of psychological contracts. *Personnel Review*, 41(2).
- Huselid, M. A. (1995). The Impact Of Human Resource Management Practices On Turnover, Productivity, And Corporate Financial Performance, *Academy of Management Journal*, 38(3), 635–872.
- I.G.N. 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*, 4(1).
- Ismail, N., Ilmar, A., Djafar Saidi, M., & Hasrul, M. (2021). Simplification of the Bureaucracy through the Merit System. *Review of International Geographical Education Online*, 11(9).
- Layek, S.S., T.K. Mohanty, A. Kumaresan, K. Behera, S. Chand. (2011). Behavioural signs of estrus and their relationship to time of ovulation in Zebu (Sahiwal) cattle. *Anim Reprod Sci*, 129(3-4) : 140-145.
- Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139–154.

- Nur. Birdha (2022). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 10(1).
- Paais, Maartje. (2020). Penempatan Kerja, Pengalaman Kerja, dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik dan Bisnis*, 1(22).
- Pratama, A. P., Ghazali, A., Putranto, N. A. R., Iswari, K. R., Wisesa, A., & Febriansyah, H. (2015). Civil Servants' Competence in Indonesia: Suggestions for Future Research in the Context of Business. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 169,371–377.
- Putri, R. A. R., & Parmin, P. (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 (JIMMBA)*, 4(5), 597-612.
- Rahmi, Nur. Birdha (2022). Pengaruh Pelatihan dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Boalemo. *Jurnal Pendidikan Ekonomi UM Metro*, 10.(1).
- Sari, P.A., & Sa'adah, P.N. (2019). Work Placement, Organizational Commitment And Employee Performance. *Review of Behavioral Aspect in Organizations and Society*, 1(2):129-1401(2):129-140.
- 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.
- Srimulatsih, M. (2023). Does Job Placement Impact Performance?. *International Journal of Applied Management and Business*, 1(1), 1–8.
- Stevens, M., & M. Champion. (1994) "The Knowledge, Skill, and Ability Requirements for Teamwork: Implications for Human Resource Management". *Journal of Management*, 20(2): 503–530.
- Tanjung, Anggara Sofyanda. (2014). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Eco Green Park, Kota Wisata Batu). *Jurnal Ilmiah Mahasiwa FEB Universitas Brawijaya*, 3(2).
- Tian, L., Zhou, X., Wu, Y. P., Zhou, W. T., Zhang, J. H., & Zhang, T. S. (2022). Knowledge Graph and Knowledge Reasoning: A Systematic Review. *Journal of Electronic Science and Technology*, 20(2).

Yarnall, Jane. (2011). Maximising the effectiveness of talent pools: a review of case study literature. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(5):510-526.

Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2017 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2018 Tentang Manajemen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2023 Tentang Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi Jabatan.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta ASN.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 47 Tahun 2018 Tentang Jabatan Jabatan Fungsional Analisis Keimigrasian.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional.

Peraturan Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2018 tentang Analisis Keimigrasian.

Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Manajemen Karier bagi PNS Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 41 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.