



Placement of Civil Servants Reviewed from Position Analysis at Class III Batulicin Correctional Institution

Suci Paradita Sari¹, Nuril Mawaddah^{2*}, Heru Budihantho³

STIA Bina Banua Banjarmasin

Corresponding Author: Nuril Mawaddah nurilmawaddah.nm@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Position Analysis, Employee Placement, Human Resource Management, Correctional Institutions, Public Sector

Received : 16, September

Revised : 18, November

Accepted: 20, January

©2026 Sari, Mawaddah, Budihantho:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to analyze the placement of civil servants reviewed from the analysis of positions in the Batulicin Class III Correctional Institution. The research uses a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies of leaders, structural officials, and employees. The results of the study show that the Batulicin Class III Correctional Institution already has a position analysis document as a normative basis for human resource management, but its application in employee placement has not been optimal. The position analysis is not fully up-to-date and has not been properly socialized, so that there is still a discrepancy between the job description and the implementation of employee duties as well as overlapping work. Therefore, strengthening the application of position analysis is important to increase the effectiveness of employee placement and organizational performance.

Penempatan Pegawai Negeri Sipil Ditinjau dari Analisis Jabatan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin

Suci Paradita Sari¹, Nuril Mawaddah^{2*}, Heru Budihantho³

STIA Bina Banua Banjarmasin

Corresponding Author: Nuril Mawaddah nurilmawaddah.nm@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Analisis Jabatan, Penempatan Pegawai, Manajemen Sumber Daya Manusia, Lembaga Pemasyarakatan, Sektor Publik

Received : 16, September

Revised : 18, November

Accepted: 20, Januari

©2026 Sari, Mawaddah, Budihantho:

This is an open-access article distributed under the terms of the

[Creative Commons Atribusi 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

[Internasional.](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penempatan pegawai negeri sipil ditinjau dari analisis jabatan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap pimpinan, pejabat struktural, dan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin telah memiliki dokumen analisis jabatan sebagai dasar normatif penataan sumber daya manusia, namun penerapannya dalam penempatan pegawai belum berjalan optimal. Analisis jabatan belum sepenuhnya mutakhir dan belum tersosialisasi dengan baik, sehingga masih ditemukan ketidaksesuaian antara uraian jabatan dan pelaksanaan tugas pegawai serta tumpang tindih pekerjaan. Oleh karena itu, penguatan penerapan analisis jabatan menjadi penting untuk meningkatkan efektivitas penempatan pegawai dan kinerja organisasi.

PENDAHULUAN

Penataan sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu pilar penting dalam reformasi birokrasi dan peningkatan kinerja organisasi sektor publik. Keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat ditentukan oleh ketepatan penempatan pegawai sesuai dengan jabatan yang diduduki. Prinsip *the right man in the right place* menjadi landasan utama dalam manajemen aparatur sipil negara, karena penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kualifikasi, kompetensi, dan tuntutan jabatan berpotensi menurunkan efektivitas kerja, produktivitas organisasi, serta kualitas pelayanan publik (Hasibuan, 2019; Sedarmayanti, 2017).

Dalam sistem manajemen sumber daya manusia modern, analisis jabatan memiliki peran strategis sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan kepegawaian. Analisis jabatan memberikan informasi sistematis mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, serta persyaratan jabatan yang harus dipenuhi oleh pegawai. Menurut Dessler (2017), analisis jabatan merupakan fondasi bagi berbagai fungsi manajemen sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, penempatan, pengembangan, dan penilaian kinerja pegawai. Tanpa analisis jabatan yang akurat dan mutakhir, penempatan pegawai cenderung bersifat administratif dan subjektif, sehingga tidak mendukung pencapaian kinerja organisasi secara optimal.

Secara nasional, pemerintah Indonesia melalui kebijakan reformasi birokrasi dan penerapan sistem merit menegaskan bahwa penempatan aparatur sipil negara harus dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja. Namun demikian, berbagai laporan dan kajian menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan, kompetensi pegawai, dan tuntutan jabatan masih sering terjadi, khususnya pada unit pelaksana teknis dan instansi vertikal di daerah. Badan Kepegawaian Negara mencatat bahwa permasalahan penataan dan penempatan pegawai yang belum sepenuhnya berbasis analisis jabatan berdampak pada ketidakefisienan kerja serta ketidakseimbangan beban tugas antarpegawai (BKN, 2022).

Permasalahan tersebut juga relevan dalam konteks lembaga pemasyarakatan sebagai bagian dari sistem peradilan pidana. Lembaga pemasyarakatan memiliki karakteristik organisasi yang kompleks, dengan tuntutan kerja yang tinggi, risiko kerja yang besar, serta kebutuhan akan pegawai yang memiliki kompetensi khusus sesuai dengan jabatan yang diemban. Oleh karena itu, penempatan pegawai di lingkungan lembaga pemasyarakatan harus dilakukan secara cermat dan berbasis analisis jabatan agar pelaksanaan tugas pemasyarakatan dapat berjalan secara efektif dan aman.

Kondisi empiris tersebut tercermin pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin sebagai lokasi penelitian ini. Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin merupakan unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang relatif baru dan terus mengalami perkembangan organisasi. Berdasarkan data dan hasil observasi awal, penempatan pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin belum sepenuhnya didasarkan pada analisis jabatan yang mutakhir. Perubahan struktur organisasi, penyesuaian tugas dan fungsi jabatan, serta dinamika beban kerja belum sepenuhnya diikuti dengan pembaruan analisis jabatan dan penyesuaian penempatan pegawai. Kondisi ini menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara uraian jabatan dan pelaksanaan tugas di lapangan, serta penempatan pegawai yang belum sepenuhnya selaras dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi yang dimiliki.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penempatan pegawai yang tidak berbasis analisis jabatan berdampak negatif terhadap kinerja dan efektivitas organisasi. Penelitian oleh Wibowo (2016) menunjukkan bahwa ketepatan penempatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi. Penelitian lain oleh Pratama dan Nugroho (2020) menemukan bahwa lemahnya penerapan analisis jabatan dalam penempatan pegawai menyebabkan rendahnya produktivitas kerja dan meningkatnya beban kerja yang tidak seimbang. Hasil-hasil penelitian tersebut menegaskan pentingnya analisis jabatan sebagai dasar penempatan pegawai dalam organisasi sektor publik.

Meskipun demikian, kajian empiris yang secara khusus mengkaji penempatan pegawai ditinjau dari analisis jabatan pada lembaga pemasyarakatan, khususnya pada unit pelaksana teknis kelas III, masih relatif terbatas. Padahal, karakteristik organisasi pemasyarakatan yang unik menuntut pendekatan penataan sumber daya manusia yang berbeda dibandingkan instansi pemerintah lainnya. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menggambarkan secara mendalam bagaimana analisis jabatan diterapkan dalam penempatan pegawai serta kendala-kendala yang dihadapi dalam praktiknya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis penempatan pegawai negeri sipil ditinjau dari analisis jabatan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin, mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya, serta merumuskan upaya perbaikan agar penempatan pegawai dapat dilakukan secara lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan jabatan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, serta memberikan rekomendasi praktis bagi perbaikan kebijakan penempatan pegawai di lingkungan lembaga pemasyarakatan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sektor publik bertujuan untuk memastikan bahwa setiap pegawai mampu memberikan kontribusi optimal sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban. Salah satu aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia adalah penempatan pegawai, karena penempatan yang tepat akan menentukan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan organisasi. Penempatan pegawai dalam organisasi pemerintah tidak dapat dilakukan secara sembarangan, melainkan harus didasarkan pada prinsip kesesuaian antara individu dan jabatan (*person-job fit*), agar kinerja pegawai dan organisasi dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

Penempatan pegawai didefinisikan sebagai proses penugasan pegawai pada jabatan tertentu sesuai dengan kemampuan, keterampilan, dan kualifikasi yang dimiliki. Hasibuan (2019) menyatakan bahwa penempatan pegawai merupakan kegiatan menempatkan pegawai pada posisi pekerjaan yang tepat agar pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien. Penempatan yang tepat akan mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal karena tugas yang diemban sesuai dengan kompetensi dan minatnya, sedangkan penempatan yang tidak tepat berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian kerja, stres kerja, dan penurunan kinerja.

Analisis jabatan merupakan instrumen utama yang menjadi dasar dalam penempatan pegawai. Analisis jabatan adalah proses sistematis untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyusun informasi mengenai tugas, tanggung jawab, wewenang, serta persyaratan jabatan tertentu. Dessler (2017) menjelaskan bahwa analisis jabatan menghasilkan dua dokumen penting, yaitu uraian jabatan (*job description*) dan spesifikasi jabatan (*job specification*), yang menjadi acuan dalam berbagai fungsi manajemen sumber daya manusia, termasuk penempatan pegawai. Melalui analisis jabatan yang akurat, organisasi dapat memastikan bahwa pegawai yang ditempatkan pada suatu jabatan memiliki kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Dalam konteks aparatur sipil negara, analisis jabatan memiliki kedudukan strategis karena menjadi dasar penerapan sistem merit. Sistem merit menuntut agar penempatan pegawai dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, bukan atas dasar pertimbangan subjektif. Sedarmayanti (2017) menegaskan bahwa analisis jabatan yang baik akan mendukung penataan organisasi yang efektif serta meningkatkan profesionalisme aparatur. Tanpa analisis jabatan yang jelas dan mutakhir, penempatan pegawai cenderung bersifat administratif dan tidak mencerminkan kebutuhan riil organisasi.

Hubungan antara analisis jabatan dan penempatan pegawai bersifat erat dan saling menentukan. Analisis jabatan menyediakan informasi mengenai kebutuhan jabatan, sedangkan penempatan pegawai merupakan implementasi dari informasi tersebut dalam praktik organisasi. Penempatan pegawai yang tidak didasarkan pada analisis jabatan berpotensi menimbulkan ketidaksesuaian antara tugas dan kemampuan pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya efektivitas kerja dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, analisis jabatan dipandang sebagai prasyarat utama bagi penempatan pegawai yang efektif.

Dalam organisasi masyarakatan, penempatan pegawai menjadi semakin krusial mengingat karakteristik pekerjaan yang memiliki risiko tinggi, tuntutan disiplin yang ketat, serta kompleksitas tugas pengamanan dan pembinaan warga binaan. Lembaga masyarakatan membutuhkan pegawai yang tidak hanya memenuhi persyaratan administratif, tetapi juga memiliki kompetensi teknis, mental, dan kepribadian yang sesuai dengan jabatan yang diemban. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan analisis jabatan dalam lingkungan masyarakatan berpotensi mengganggu stabilitas organisasi dan efektivitas pelaksanaan tugas masyarakatan.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa analisis jabatan memiliki pengaruh signifikan terhadap ketepatan penempatan pegawai dan kinerja organisasi. Wibowo (2016) menemukan bahwa penempatan pegawai yang sesuai dengan analisis jabatan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas kerja. Penelitian Pratama dan Nugroho (2020) menunjukkan bahwa lemahnya penerapan analisis jabatan menyebabkan penempatan pegawai yang tidak optimal dan berdampak pada ketidakseimbangan beban kerja. Penelitian lain oleh Sari (2021) juga mengungkapkan bahwa ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan analisis jabatan menimbulkan rendahnya kepuasan kerja dan efektivitas organisasi sektor publik.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara analisis jabatan dan penempatan pegawai, kajian yang secara spesifik menyoroti penempatan pegawai ditinjau dari analisis jabatan pada lembaga masyarakatan, khususnya pada unit pelaksana teknis kelas III, masih relatif terbatas. Padahal, lembaga masyarakatan memiliki karakteristik organisasi yang berbeda dengan instansi pemerintah lainnya, baik dari segi struktur, beban kerja, maupun risiko pekerjaan. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan analisis jabatan sebagai landasan teoretis utama untuk mengkaji penempatan pegawai pada Lembaga Masyarakatan Kelas III Batulicin, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kesesuaian antara pegawai dan jabatan dalam konteks organisasi masyarakatan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai penempatan pegawai negeri sipil ditinjau dari analisis jabatan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada proses, kondisi empiris, serta kesesuaian antara ketentuan analisis jabatan dan praktik penempatan pegawai di lapangan. Penelitian dilaksanakan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin sebagai lokasi penelitian, dengan subjek penelitian yang terdiri atas kepala lembaga pemasyarakatan, pejabat struktural, dan pegawai yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas sesuai jabatan masing-masing. Pemilihan informan dilakukan secara purposive berdasarkan pertimbangan keterlibatan dan pengetahuan informan terhadap pelaksanaan analisis jabatan dan penempatan pegawai.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi terkait pelaksanaan analisis jabatan, proses penempatan pegawai, serta kendala yang dihadapi dalam penerapannya. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung kesesuaian antara uraian jabatan dan pelaksanaan tugas pegawai di lapangan, sedangkan studi dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen analisis jabatan, struktur organisasi, uraian tugas, serta dokumen kepegawaian yang relevan. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan kondisi penempatan pegawai berdasarkan analisis jabatan secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin telah memiliki dokumen analisis jabatan sebagai dasar normatif dalam penataan sumber daya manusia. Dokumen tersebut memuat struktur organisasi, uraian tugas, dan persyaratan jabatan yang secara formal menjadi acuan pelaksanaan tugas pegawai. Namun demikian, temuan empiris menunjukkan bahwa analisis jabatan yang tersedia belum sepenuhnya mutakhir dan belum secara rinci menggambarkan dinamika tugas yang berkembang di lapangan. Beberapa uraian jabatan masih bersifat umum dan belum sepenuhnya menyesuaikan dengan perubahan beban kerja serta perkembangan organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa analisis jabatan belum berfungsi optimal sebagai instrumen manajemen sumber daya manusia, sebagaimana dikemukakan Dessler (2017) bahwa analisis jabatan harus selalu diperbarui agar relevan dengan kebutuhan organisasi.

Dalam praktik penempatan pegawai, hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin belum sepenuhnya didasarkan pada analisis jabatan. Penempatan pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh kebutuhan organisasi yang bersifat mendesak dan keterbatasan jumlah sumber daya manusia yang tersedia. Akibatnya, terdapat pegawai yang ditempatkan pada jabatan tertentu tanpa mempertimbangkan secara menyeluruh kesesuaian antara latar belakang pendidikan, kompetensi, dan persyaratan jabatan. Temuan ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa penempatan pegawai yang tidak didasarkan pada kesesuaian jabatan berpotensi menurunkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Hasil observasi dan wawancara juga menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara uraian jabatan dan pelaksanaan tugas pegawai. Beberapa pegawai menjalankan tugas di luar uraian jabatan formal yang ditetapkan, sementara sebagian tugas jabatan tertentu belum dilaksanakan secara optimal karena keterbatasan pegawai. Kondisi ini menyebabkan terjadinya tumpang tindih tugas dan beban kerja yang tidak merata antarpegawai. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, ketidaksesuaian tersebut mencerminkan lemahnya penerapan prinsip *person-job fit*, yang menurut Sedarmayanti (2017) merupakan kunci dalam menciptakan efektivitas kerja dan kepuasan pegawai.

Kendala utama dalam penerapan analisis jabatan dan penempatan pegawai di Lembaga Pemasyarakatan Kelas III Batulicin meliputi keterbatasan jumlah pegawai, belum optimalnya pembaruan dokumen analisis jabatan, serta minimnya sosialisasi analisis jabatan kepada pegawai. Selain itu, perubahan struktur organisasi dan dinamika tugas pemasyarakatan belum sepenuhnya diikuti dengan penyesuaian analisis jabatan dan kebijakan penempatan pegawai. Kondisi ini menyebabkan analisis jabatan lebih berfungsi sebagai dokumen administratif, bukan sebagai alat strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Temuan penelitian ini menguatkan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa analisis jabatan memiliki peran penting dalam menentukan ketepatan penempatan pegawai dan efektivitas organisasi. Penelitian Wibowo (2016) menunjukkan bahwa penempatan pegawai yang sesuai dengan analisis jabatan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas kerja. Penelitian Pratama dan Nugroho (2020) juga menemukan bahwa lemahnya penerapan analisis jabatan menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja dan menurunnya efektivitas organisasi sektor publik. Dalam konteks lembaga pemasyarakatan, temuan ini menjadi semakin relevan mengingat kompleksitas tugas dan risiko kerja yang tinggi, sehingga ketepatan penempatan pegawai menjadi faktor krusial bagi stabilitas dan kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun analisis jabatan telah tersedia secara normatif di Lembaga Pemasarakatan Kelas III Batulicin, penerapannya dalam penempatan pegawai belum berjalan secara optimal. Kesenjangan antara analisis jabatan dan praktik penempatan pegawai berdampak pada ketidaksesuaian tugas, tumpang tindih pekerjaan, dan potensi penurunan efektivitas kerja. Oleh karena itu, penguatan penerapan analisis jabatan sebagai dasar penempatan pegawai menjadi kebutuhan mendesak agar pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan lembaga pemasarakatan dapat berjalan secara lebih efektif dan profesional.

Ringkasan Temuan Utama

Tabel 1. Ringkasan Temuan Utama

Aspek	Temuan Empiris	Implikasi Teoretis
Analisis Jabatan	Tersedia, namun belum mutakhir	Analisis jabatan perlu pembaruan berkelanjutan
Penempatan Pegawai	Belum sepenuhnya berbasis analisis jabatan	Prinsip person-job fit belum optimal
Pelaksanaan Tugas	Terdapat ketidaksesuaian dan tumpang tindih	Efektivitas kerja berpotensi menurun
Kendala	Keterbatasan SDM & sosialisasi	Analisis jabatan belum berfungsi strategis

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Lembaga Pemasarakatan Kelas III Batulicin telah memiliki dokumen analisis jabatan sebagai dasar normatif penataan sumber daya manusia, namun penerapannya dalam penempatan pegawai belum berjalan secara optimal. Analisis jabatan yang belum sepenuhnya mutakhir dan kurang tersosialisasi menyebabkan penempatan pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan persyaratan jabatan, sehingga masih ditemukan ketidaksesuaian antara uraian jabatan dan pelaksanaan tugas di lapangan, tumpang tindih pekerjaan, serta ketidakseimbangan beban kerja antarpegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa analisis jabatan belum dimanfaatkan secara maksimal sebagai instrumen strategis dalam penempatan pegawai dan peningkatan efektivitas kerja organisasi.

PENELITIAN LANJUTAN

Untuk penelitian selanjutnya direkomendasikan agar Lembaga Pemasarakatan Kelas III Batulicin melakukan pembaruan dan peninjauan kembali analisis jabatan secara berkala sesuai dengan dinamika organisasi dan beban kerja, serta meningkatkan sosialisasi uraian jabatan kepada seluruh pegawai. Selain itu, penempatan pegawai perlu dilakukan secara lebih konsisten berbasis analisis jabatan dengan memperhatikan kesesuaian kompetensi, latar belakang pendidikan, dan pengalaman kerja, sehingga efektivitas pelaksanaan tugas pemasarakatan dan profesionalisme pegawai dapat ditingkatkan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Kepegawaian Negara. (2022). *Laporan kinerja manajemen aparatur sipil negara*. Jakarta: BKN.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Boston: Pearson Education.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. (2020). *Pedoman pelaksanaan tugas dan fungsi pemasyarakatan*. Jakarta: Kemenkumham RI.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pratama, R., & Nugroho, A. (2020). Analisis penempatan pegawai berbasis analisis jabatan pada organisasi sektor publik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 112–123.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja* (Edisi Ke-5). Jakarta: Rajawali Pers.