

SISTEM REKRUTMEN, SELEKSI, ORIENTASI DAN PENEMPATAN SUMBER DAYA MANUSIA

IDRIS AMIRUDDIN^{*1}, KURNIAWAN², DANIAL RAHMAN³

^{1,2,3}Universitas Negeri Alauddin Makassar, Indonesia

*Corresponding Email: idrisamiruddin20@gmail.com

Abstract: Recruitment, Selection, Orientation, and Placement System of Human Resources

This paper is prepared with the aim of examining and providing an understanding of the recruitment, selection, orientation, and placement system of human resources. This study employs a qualitative approach, with data obtained through various literature reviews relevant to the research theme. The data collection process focuses on the use of secondary data sourced from various references, such as books, scientific articles, journals, and information obtained through the internet. The collected data are then processed and analyzed comprehensively using a qualitative approach. The results of the study indicate that a successful recruitment process is inseparable from structured planning to identify organizational needs, supported by appropriate strategies to attract suitable candidates. The selection stage is carried out by utilizing valid and objective evaluation instruments to ensure that the individuals selected best meet the job criteria. Meanwhile, effective orientation and placement are key factors in helping new employees adapt to organizational culture while carrying out their roles optimally. Proper placement will prevent role mismatch, enhance work effectiveness, and support the achievement of optimal organizational performance.

Keywords: Human Resource Recruitment, Human Resource Selection, Human Resource Orientation, Human Resource Placement

Abstrak: Sistem Rekrutmen, Seleksi, Orientasi dan Penempatan Sumber Daya Manusia

Tulisan ini disusun dengan tujuan mengkaji serta memberikan pemahaman mengenai sistem rekrutmen, seleksi, orientasi, dan penempatan sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data yang diperoleh melalui berbagai kajian literatur yang relevan sesuai dengan tema penelitian. Proses pengumpulan data difokuskan pada pemanfaatan data sekunder yang bersumber dari berbagai referensi, seperti buku, artikel ilmiah, jurnal, hingga informasi yang diperoleh melalui internet. Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis secara menyeluruh menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil kajian menunjukkan bahwa proses rekrutmen yang berhasil tidak terlepas dari perencanaan yang terstruktur guna mengidentifikasi kebutuhan organisasi disertai strategi yang tepat untuk menarik kandidat yang sesuai. Tahap seleksi dilakukan dengan memanfaatkan instrumen evaluasi yang valid dan objektif, sehingga dapat memastikan terpilihnya individu yang paling memenuhi kriteria pekerjaan. Sementara itu, orientasi dan penempatan yang efektif menjadi kunci penting dalam membantu pegawai baru beradaptasi

dengan budaya organisasi sekaligus menjalankan perannya secara optimal. Penempatan yang tepat akan menghindarkan terjadinya ketidaksesuaian peran, meningkatkan efektivitas kerja, serta mendukung terciptanya kinerja organisasi yang optimal.

Kata Kunci: Rekrutmen SDM, Seleksi SDM, Orientasi SDM, Penempatan SDM

PENDAHULUAN

Persaingan di era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan pesat ilmu pengetahuan dan teknologi semakin menuntut kesiapan setiap sektor, termasuk dunia pendidikan. Dalam konteks tersebut, pengelolaan pendidikan memegang peranan yang sangat strategis dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Manajemen SDM di lembaga pendidikan telah diakui sebagai instrumen strategis (bukan sekadar administratif) yang dapat meningkatkan efektivitas dan daya saing institusi pendidikan (Wahyuni, 2025; Fadhilah et al., 2024). Pengelolaan ini tidak hanya berfokus pada administrasi, tetapi juga mencakup pengembangan kompetensi tenaga pendidik agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan lembaga.

Proses pengelolaan tenaga pendidik meliputi serangkaian tahapan yang sistematis, mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen dan seleksi, orientasi/penempatan, pelatihan & pengembangan, hingga evaluasi kinerja dan pemberdayaan (Astuti, 2018; Sidabutar et al., 2023). Setiap tahap dirancang untuk memastikan bahwa tenaga pendidik yang terlibat tidak hanya memiliki kualifikasi yang tepat, tetapi juga mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja, mengembangkan potensi secara berkelanjutan, serta berperan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan (Abdullah et al., 2024; Saiddaeni et al., 2023). Penerapan manajemen tenaga pendidik secara tepat di setiap lembaga pendidikan memegang peran strategis, tidak hanya dalam menata sistem, tetapi juga dalam mengembangkan potensi pendidik serta mendorong peningkatan kinerja mereka sesuai dengan bidang ilmu dan kompetensi yang dimiliki (Asnaini et al., 2020).

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat strategis dalam sebuah organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kualitas kontribusi yang mereka berikan. SDM bukan sekadar tenaga kerja, melainkan aset berharga yang memerlukan pengelolaan secara cermat dan sistematis. Pengelolaan ini harus mampu menyesuaikan potensi, keterampilan, dan kompetensi individu dengan kebutuhan serta tuntutan organisasi, sehingga setiap pegawai dapat memberikan kinerja optimal. Dengan demikian, efektivitas organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur dan sumber daya material, tetapi juga oleh kemampuan

manajemen dalam memanfaatkan dan mengembangkan potensi SDM secara berkelanjutan (Suherman et al., 2024; Wahyuni, 2025; Astuti, 2018). Penerapan strategi pengelolaan yang tepat dapat mendorong motivasi, produktivitas, serta loyalitas karyawan yang pada akhirnya berkontribusi langsung terhadap kesuksesan jangka panjang organisasi (Candrasa et al., 2025; Adriani & Hikmah, 2022; Saiddaeni et al., 2023).

Sumber daya manusia dalam perspektif lain dipandang sebagai aset yang sangat berharga bagi setiap organisasi. Oleh karena itu, organisasi berkewajiban untuk merawat, melindungi, dan memastikan kebutuhan SDM terpenuhi secara optimal. Pemenuhan kebutuhan ini tidak hanya mencakup aspek material atau fasilitas kerja, tetapi juga pengembangan kompetensi, kesejahteraan, serta motivasi kerja (Putri et al., 2025; Rizkya et al., 2024). Sumber daya manusia (SDM) memegang peran sentral dalam keberhasilan pembangunan, sebab manusialah yang dipandang sebagai aset utama dalam setiap proses pembangunan. Di era global saat ini, posisi bangsa Indonesia sangat ditentukan oleh kapasitas SDM-nya, khususnya dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kompetensi adaptif terhadap perubahan. Melalui manajemen sumber daya manusia yang komprehensif dan kontekstual, lembaga pendidikan dapat menjawab tantangan zaman (termasuk perubahan teknologi dan tuntutan kompetensi) (Sidabutar et al., 2023; Suherman et al., 2024).

Proses pengelolaan SDM dimulai dari tahapan awal yang sangat menentukan kualitas input, yakni Rekrutmen, Seleksi, Orientasi, dan Penempatan. Sayangnya, dalam praktik manajemen SDM di Indonesia, seringkali terjadi ketidakselarasan antara tahapan rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Organisasi seringkali fokus pada kecepatan pengisian posisi daripada kualitas fit antara individu dan pekerjaan. Ketidakselarasan ini diperparah oleh kurangnya integrasi data dan informasi antardepartemen, menyebabkan manajer penempatan tidak sepenuhnya mengetahui data hasil seleksi dan asesmen kompetensi yang valid dari karyawan baru. Padahal, integrasi yang kuat antara keempat proses ini, yang didukung oleh Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) yang terpadu, merupakan prasyarat mutlak untuk membangun *workforce* yang tangguh dan kompetitif. Oleh karena itu, penting untuk melakukan kajian mendalam mengenai model integrasi sistem rekrutmen, seleksi, orientasi, dan penempatan SDM yang paling efektif, yang didukung oleh teknologi dan selaras dengan nilai-nilai organisasi.

Hasil kajian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan kerangka kerja strategis bagi para praktisi dan manajer SDM dalam mendesain ulang proses entry management mereka menjadi lebih efisien, terintegrasi, dan berorientasi pada peningkatan kinerja jangka panjang. Dengan demikian, penelitian ini menjadi relevan dan penting untuk mengkaji secara komprehensif sistem rekrutmen,

seleksi, orientasi, dan penempatan SDM sebagai upaya fundamental untuk menjamin ketersediaan human capital yang unggul dan adaptif, guna meraih keunggulan kompetitif organisasi di pasar global.

METODE PENELITIAN

Metode penulisan artikel ilmiah ini berdasarkan studi literatur atau penelusuran pustaka. Selanjutnya melakukan pengolahan dan analisis data terhadap berbagai sumber referensi yang kami temukan seperti buku, artikel, jurnal, dan sumber-sumber yang relevan dalam domain sumber daya manusia (SDM). Semua rujukan atau daftar pustaka yang disertakan dalam artikel ini diperoleh dari berbagai sumber, termasuk Google Scholar dan referensi lainnya yang berkaitan dengan mutasi dan penempatan pegawai.

Proses pengumpulan data difokuskan pada pemanfaatan data sekunder yang bersumber dari berbagai referensi, seperti buku, artikel ilmiah, jurnal, hingga informasi yang diperoleh melalui internet. Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis secara menyeluruh menggunakan pendekatan kualitatif. Tahap analisis ini menekankan pada pemahaman mendalam terhadap informasi yang ada, disertai uraian yang terperinci. Hasil analisis tersebut menjadi pijakan penting dalam merumuskan solusi yang tepat guna mengatasi permasalahan yang dikaji. Pada tahap akhir, disusunlah kesimpulan dari hasil pembahasan, yang selanjutnya dijadikan dasar untuk memberikan rekomendasi yang relevan dengan isu yang diangkat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Rekrutmen Sumber daya Manusia

Rekrutmen merupakan tahapan awal dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi fondasi penting bagi keberlangsungan sebuah lembaga, termasuk lembaga pendidikan. Proses ini mencakup serangkaian kegiatan mulai dari mencari, menyeleksi, hingga mewawancarai calon tenaga kerja untuk kemudian menentukan kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan sekolah. Lebih dari sekadar mengisi kekosongan posisi, rekrutmen juga berfungsi sebagai upaya strategis untuk menghadirkan individu yang memiliki kompetensi, integritas, serta potensi berkembang sehingga mampu berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pendidikan (Haq & Maunah, 2023). Setelah melalui tahap evaluasi pekerjaan serta perencanaan kebutuhan sumber daya manusia, proses rekrutmen dilaksanakan dengan tujuan utama memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam organisasi sesuai dengan hasil analisis jabatan yang telah dilakukan sebelumnya. Untuk memperoleh calon karyawan, organisasi dapat memanfaatkan berbagai sumber, baik melalui media sosial, jaringan alumni, rekomendasi rekan kerja, maupun saluran lain yang relevan (Nuratman et al., 2022).

Rekrutmen terjadi karena kekosongan yang timbul karena beberapa sebab seperti pembentukan organisasi atau lembaga baru, beban kerja yang berat, perluasan lembaga, perluasan operasional, mutasi pegawai, pensiun atau meninggalnya pegawai. Ketika terjadi kekurangan pegawai, organisasi dan sekolah mencari pegawai baru (Mukri & Sa'diyah, 2021). Proses penarikan tenaga kerja merupakan aspek penting yang harus menjadi perhatian seorang manajer dalam mengelola operasional perusahaan. Untuk itu, manajer dituntut mampu mengidentifikasi serta merekrut calon karyawan yang benar-benar sesuai, baik dari sisi kompetensi maupun jumlah yang dibutuhkan. Dengan kata lain, keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan manajer dalam menghadirkan tenaga kerja yang tepat, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Beberapa pandangan dari tokoh-tokoh mengenai definisi, misalnya rekrutmen adalah proses mencari dan menarik calon pekerja yang memenuhi persyaratan (Werther & Davis, 1996). Lebih lanjut, Ardana (2012) mengemukakan bahwa rekrutmen adalah upaya mencari dan mendorong pekerja dan karyawan serta memberi mereka keinginan untuk melamar pekerjaan didalam perusahaan. Kasmir (2012) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk menarik pelamar dalam jumlah besar pada suatu lembaga pendidikan. Sebelumnya, Mondy (2008) juga telah menyatakan bahwa rekrutmen adalah tahapan pencarian atau mengundang pekerja dengan keterampilan yang cocok dengan rencana dan keperluan organisasi untuk mengajukan lamar pekerjaan pada saat itu.

Rekrutmen pada dasarnya adalah tahap pencarian individu untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam suatu organisasi. proses ini dimulai dengan mencari calon karyawan, yang bisa berasal dari internal atau eksternal organisasi. Calon karyawan kemudian mengajukan surat lamaran, yang kemudian diulas sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan. Hasil dari proses rekrutmen adalah surat lamaran yang akan digunakan dalam tahap seleksi. Rekrutmen menjadi sarana penting bagi organisasi dalam menyeleksi serta menilai calon tenaga kerja yang dianggap sesuai dengan kebutuhan dan posisi tertentu. Melalui proses ini, organisasi memiliki keleluasaan untuk menentukan individu yang paling tepat guna mengisi jabatan yang tersedia. Dengan demikian, rekrutmen berperan dalam menghadirkan sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki kompetensi sesuai tuntutan organisasi, sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, rekrutmen dapat dikatakan sebagai tahapan krusial dalam memastikan ketersediaan tenaga kerja yang mampu menopang keberhasilan organisasi.

Sistem Seleksi Sumber Daya Manusia

Seleksi adalah pemilihan pelamar dalam jumlah besar yang memenuhi rencana organisasi dengan berbagai persyaratan kerja (Wibowo, 2017). Seleksi biasanya dilakukan melalui serangkaian tahapan dan prosedur yang meliputi pemeriksaan administrasi, ujian tertulis, hingga wawancara lisan. Setiap tahap dirancang untuk menilai secara menyeluruh kemampuan, keterampilan, serta kesesuaian sikap dan kepribadian pelamar dengan kebutuhan organisasi. Proses ini bukan sekadar mencari calon pegawai yang memenuhi syarat formal, tetapi juga bertujuan menemukan individu yang benar-benar mampu beradaptasi dengan budaya kerja serta mendukung pencapaian tujuan lembaga. Dalam konteks perkembangan dunia kerja saat ini, kompetensi sumber daya manusia tidak hanya diukur dari pengetahuan dasar dan keterampilan teknis, melainkan juga dari sejauh mana mereka mampu memanfaatkan teknologi informasi dan internet secara efektif. Kemampuan tersebut kini menjadi salah satu indikator penting yang menentukan daya saing individu maupun organisasi di era digital (Mardiyah, 2019).

Seiring dengan globalisasi dan percepatan digitalisasi di dunia kerja, banyak organisasi mulai menggunakan proses seleksi berbasis teknologi, misalnya seleksi daring dan *e-recruitment*, yang memungkinkan proses rekrutmen lebih cepat, efisien, dan menjangkau pelamar dari lokasi berbeda tanpa dibatasi geografis (Sari et al., 2025; Septiani et al., 2024; Wulandari et al., 2025). Sebuah studi terbaru menunjukkan bahwa sistem *e-recruitment* memiliki dampak positif terhadap efektivitas manajemen SDM, baik dalam hal kecepatan, akurasi seleksi, dan kemudahan administrasi (Bakar et al., 2023; Septiani et al., 2024).

Seleksi merupakan langkah demi langkah dalam mengumpulkan dan menggunakan beragam data tentang calon-calon pekerja untuk memutuskan siapa terpilih sebagai pekerja untuk menduduki posisi-posisi yang tersedia, baik yang bersifat jangka panjang maupun jangka pendek. Proses rekrutmen dan seleksi yang sistematis dan terpadu menjadi kunci dalam memperoleh “orang yang tepat pada posisi yang tepat,” sehingga mendukung efektivitas organisasi dalam jangka panjang (Salvadila & Yughi, 2025; Elmanisar et al., 2024).

Proses seleksi pada tahap awal terdiri atas empat komponen utama yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Pertama, organisasi perlu menetapkan secara jelas persyaratan yang dibutuhkan agar proses seleksi dapat berjalan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Kedua, setelah persyaratan ditetapkan, dilakukan pemilihan berbagai prediktor berupa informasi yang relevan dalam proses seleksi, sekaligus menentukan teknik penilaian yang dianggap paling tepat untuk mengukur kualifikasi kandidat. Ketiga, perlu ditentukan pula waktu yang sesuai untuk melakukan pengukuran terhadap setiap variabel prediktor sehingga data yang diperoleh benar-benar akurat dan representatif. Keempat, seluruh

informasi yang telah dikumpulkan harus diproses secara sistematis, yang pada akhirnya menjadi dasar dalam pengambilan keputusan seleksi secara objektif dan terukur (Schuler & Jackson, 2006). Kerangka sistematis ini penting untuk menjaga objektivitas dan konsistensi dalam seleksi, terutama bila melibatkan banyak pelamar, sehingga keputusan perekrutan tidak semata berdasarkan impresi subjektif, tetapi berdasarkan data yang relevan dan terukur (Almigo & Rachmadi, 2025; Muhdorun & Riyanto, 2022).

Seleksi pada dasarnya merupakan rangkaian prosedur yang dirancang untuk menentukan calon karyawan yang layak diterima (Ninawati et al., 2024). Dalam praktiknya, metode penilaian terhadap kandidat biasanya mencakup penelaahan riwayat pribadi, pengecekan referensi serta latar belakang, tes tertulis, simulasi situasi kerja, assessment center, wawancara, hingga pemeriksaan kesehatan. Adapun tahapan seleksi umumnya meliputi wawancara pendahuluan, tes kemampuan kerja, wawancara lanjutan, verifikasi referensi dan riwayat, pemeriksaan kesehatan, wawancara bersama calon atasan, penilaian terhadap kinerja nyata, serta diakhiri dengan pengambilan keputusan terkait perekrutan pegawai baru. Dengan demikian, proses seleksi karyawan yang dilakukan secara sistematis melalui berbagai metode penilaian terbukti mampu meningkatkan ketepatan organisasi dalam memilih calon pegawai yang sesuai dengan kebutuhan jabatan dan budaya kerja. Penggunaan tahapan seleksi yang lengkap, mulai dari wawancara awal hingga pengambilan keputusan akhir, juga berperan penting dalam meminimalkan kesalahan rekrutmen dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Sistem Orientasi Sumber Daya Manusia

Orientasi adalah proses pengenalan dan penyesuaian diri terhadap situasi atau lingkungan yang baru (Ulfatin & Triwiyanto, 2016). Orientasi merupakan komponen yang signifikan dalam manajemen sumber daya tenaga pendidik, terutama bagi mereka yang baru bergabung di lingkungan kerja baru setelah melewati tahap seleksi. Proses orientasi ini bertujuan untuk membantu tenaga pendidik mengadaptasi diri dengan lingkungan kerja yang baru, serta memahami berbagai tugas baru yang akan mereka hadapi (Safitri, 2020). Selain itu, kegiatan orientasi bertujuan untuk mempersiapkan sikap mental dan sosial bagi karyawan baru, sehingga mereka dapat mengoptimalkan potensi mereka secara penuh dalam lingkungan kerja yang baru (Husna, 2015).

Program orientasi pada dasarnya ditujukan untuk memperkenalkan karyawan baru terhadap situasi kerja serta kelompok tempat mereka akan berinteraksi. Kegiatan ini merupakan bagian integral dari proses sosialisasi yang mencakup pemahaman atas sikap, norma, nilai, dan pola perilaku yang berlaku

dalam lingkungan organisasi. Selama periode orientasi, karyawan perlu memperoleh pengarahan yang komprehensif mengenai berbagai aspek umum organisasi, termasuk regulasi yang diterapkan, budaya kerja yang dianut, serta uraian tugas yang akan menjadi tanggung jawab mereka (Kusuma, 2023).

Program orientasi memiliki peran penting dalam membantu staf baru mencapai tujuan mereka secara pribadi maupun organisasional. Selain itu, interaksi awal antara staf baru dan organisasi sekolah memiliki dampak jangka panjang yang signifikan, sehingga penting untuk menjalankannya dengan efektif. Ini memberikan kesempatan bagi mereka untuk memahami berbagai aspek, aktivitas, dan budaya sekolah. Bimbingan yang diberikan kepada staf baru juga dapat meningkatkan kepuasan dan produktivitas mereka. Kompetensi mencerminkan kemampuan yang yang diperlukan oleh individu untuk menjalankan tugas khusus. Ini mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang telah ditanamkan dan menjadi bagian integral setiap tindakan mereka. Hal ini juga berhubungan dengan kualifikasi dan kemampuan tenaga pendidik atau guru (Aliyyah et al., 2017).

Orientasi pada dasarnya merupakan sebuah proses pengenalan sekaligus adaptasi yang dialami oleh karyawan ketika memasuki lingkungan kerja yang baru. Pada tahap ini, individu diperkenalkan tidak hanya pada situasi kerja dan budaya organisasi, tetapi juga mulai membangun pemahaman tentang peran serta tanggung jawab yang akan dijalankannya. Orientasi juga berfungsi sebagai jembatan interaksi awal antara karyawan baru dengan rekan kerja maupun atasan, sehingga tercipta suasana yang kondusif untuk menjalin hubungan profesional. Melalui proses ini, karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan lebih cepat, memahami pola kerja yang berlaku, serta mengurangi potensi kebingungan yang kerap muncul pada masa awal penempatan. Oleh karena itu, orientasi menjadi langkah penting yang harus dirancang dan dilaksanakan secara efektif, sebab keberhasilannya akan sangat memengaruhi kualitas adaptasi serta kinerja karyawan di masa selanjutnya.

Sistem Penempatan Sumber Daya Manusia

Penempatan tenaga kerja adalah upaya dalam mengoptimalkan potensi sumber daya manusia dalam mengalokasikan mereka ke dalam posisi yang paling cocok dan sesuai. Menurut Schuler & Jackson (1997), penempatan tidak sekadar menugaskan seseorang pada jabatan tertentu, melainkan melibatkan proses penyesuaian antara individu dengan peran yang akan dijalankan. Penyesuaian ini didasarkan pada keselarasan antara tuntutan pekerjaan dengan karakteristik pribadi, seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, serta kepribadian yang dimiliki oleh tenaga kerja tersebut. Penempatan kerja yang sesuai kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya organisasi yang menempatkan pegawai sesuai kemampuan dan karakteristik

mereka cenderung memperoleh produktivitas dan hasil kerja yang lebih baik (Agustiasih et al., 2022).

Penempatan melibatkan langkah-langkah untuk menugaskan individu yang telah melewati proses seleksi ke dalam posisi tertentu yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan klasifikasi jabatan (Hasibuan, 2020). Proses pemberian tugas serta penempatan pekerjaan kepada individu yang berhasil melewati tahap seleksi perlu dilakukan secara berkesinambungan dengan mempertimbangkan kesesuaian antara wewenang dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi. Penugasan tersebut tidak hanya sekadar membagi pekerjaan, tetapi juga menekankan pentingnya keseimbangan antara beban kerja dan kapasitas yang dimiliki oleh individu. Lebih dari itu, setiap pegawai diharapkan mampu menerima serta menjalankan tanggung jawabnya secara profesional, termasuk menghadapi berbagai risiko dan konsekuensi yang mungkin muncul dari pelaksanaan tugas tersebut. Selain itu, penempatan kerja yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, faktor-faktor ini kemudian memediasi pengaruh penempatan terhadap kinerja pegawai (Wahana & Sutianingsih, 2023; Rogi et al., 2024).

Penempatan SDM, sebagai praktik mengalokasikan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya (Susan, 2019). Penempatan dapat dipahami sebagai proses pengalokasian karyawan, baik yang baru direkrut maupun yang telah lama menjadi bagian dari organisasi, ke dalam posisi kerja tertentu yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Dalam praktiknya, penempatan mencakup dua dimensi utama. Pertama, penempatan sumber daya manusia yang baru bergabung, misalnya pada organisasi pendidikan Islam, yang berasal dari luar lembaga dan perlu diarahkan agar dapat segera beradaptasi dengan budaya serta sistem yang berlaku. Kedua, penugasan kembali bagi karyawan yang sudah lama bekerja di organisasi, namun ditempatkan pada unit atau lingkungan baru yang menuntut adanya orientasi atau proses pengenalan ulang. Penempatan yang dilakukan secara tepat tidak hanya membantu karyawan memahami peran barunya, tetapi juga mendukung kelancaran operasional organisasi serta meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan (Fathoni, 2006). Penelitian terbaru pada instansi pemerintahan menunjukkan bahwa penempatan kerja yang sesuai dengan karakteristik jabatan dan kompetensi pegawai berkontribusi pada motivasi dan kinerja nyata pegawai — hal ini penting terutama pada saat penugasan ulang atau rotasi jabatan agar adaptasi berjalan mulus dan produktivitas tetap terjaga (Kamarullah et al., 2024; Asriyani & Aprini, 2023).

Penempatan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan upaya menempatkan tenaga kerja sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya. Proses ini menjadi aspek yang sangat penting dalam manajemen organisasi, sebab

kesesuaian antara kompetensi individu dengan posisi yang ditempati akan sangat menentukan efektivitas kerja. Apabila seorang karyawan ditempatkan pada posisi yang tidak sejalan dengan keterampilan maupun pengalamannya, maka akan timbul ketidaksesuaian yang berujung pada tumpang tindih tugas serta berkurangnya produktivitas. Sebaliknya, ketika penempatan dilakukan secara tepat dan proporsional, setiap individu dapat bekerja dengan lebih fokus, memaksimalkan potensi yang dimiliki, serta berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penempatan karyawan yang selaras dengan keahliannya tidak hanya menghindarkan terjadinya inefisiensi, tetapi juga menjadi fondasi penting bagi terciptanya kinerja yang efektif dan harmonis dalam lingkungan kerja. Penempatan posisi yang tidak tepat mengakibatkan karyawan tidak sesuai dengan posisinya sehingga berdampak pada pelayanan yang diberikan dan pada akhirnya kepuasan pelanggan. Bukti empiris menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan kebijakan penempatan berbasis kompetensi memiliki tingkat kepuasan kerja dan kinerja pegawai lebih tinggi, dan pada gilirannya berdampak positif terhadap kualitas layanan atau *output* organisasi (Alyauqi et al., 2025; Swari et al., 2000).

Terdapat sejumlah aspek yang patut diperhatikan dalam proses penempatan pegawai agar keputusan yang diambil sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pertama, latar belakang pendidikan perlu dipertimbangkan karena menjadi dasar dalam menilai kapasitas intelektual serta relevansi kompetensi dengan bidang pekerjaan. Kedua, pengetahuan praktis yang dimiliki karyawan harus diperhitungkan, sebab hal tersebut mencerminkan sejauh mana individu mampu menerapkan teori dalam konteks nyata. Ketiga, keterampilan profesional juga menjadi faktor penting, mengingat kecakapan teknis maupun nonteknis akan sangat menentukan efektivitas pelaksanaan tugas. Keempat, pengalaman kerja sebelumnya tidak kalah esensial, karena dapat memberikan gambaran mengenai kesiapan, kedewasaan, serta kemampuan adaptasi karyawan terhadap berbagai situasi kerja (Sawad, 2023). Kombinasi faktor kompetensi (keahlian & pengetahuan), pengalaman kerja, dan penempatan yang sesuai, secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap produktivitas dan kinerja pegawai, menegaskan pentingnya mempertimbangkan semua aspek tersebut dalam keputusan penempatan.

PENUTUP

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya mencakup serangkaian tahapan yang saling berkaitan, dimulai dari rekrutmen, seleksi, orientasi, hingga penempatan tenaga kerja. Rekrutmen berperan sebagai langkah awal yang bertujuan menarik calon karyawan yang memenuhi kualifikasi, baik melalui sumber internal maupun eksternal, guna mengisi kekosongan tenaga kerja sesuai hasil

analisis jabatan. Tahap ini memberikan peluang bagi organisasi untuk mendapatkan kandidat yang tepat, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Selanjutnya, seleksi dilaksanakan sebagai proses penyaringan yang lebih mendalam dengan menggunakan berbagai metode, mulai dari penelaahan riwayat pribadi, pemeriksaan referensi, tes tertulis, simulasi kerja, hingga wawancara dan pemeriksaan kesehatan. Seleksi yang efektif akan memastikan bahwa hanya individu dengan kompetensi, kepribadian, serta kesiapan yang sesuai yang dapat bergabung dengan organisasi.

Tahap berikutnya adalah orientasi, yakni proses pengenalan dan adaptasi karyawan baru terhadap lingkungan kerja, budaya organisasi, serta tugas yang akan dijalankan. Orientasi tidak hanya membantu mempercepat penyesuaian diri, tetapi juga mempersiapkan kesiapan mental dan sosial agar karyawan mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Terakhir, penempatan merupakan langkah strategis dalam menugaskan individu yang lolos seleksi ke posisi yang sesuai dengan bidang keahlian, keterampilan, pengalaman, dan latar belakang pendidikannya. Penempatan yang tepat akan menghindarkan terjadinya ketidaksesuaian peran, meningkatkan efektivitas kerja, serta mendukung terciptanya kinerja organisasi yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, E., Sumarni, Hikmawati, H., Rahman, L., Febrianti, N., Lestari, R. A., Mu'min, A., & Reski, R. M. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kompetensi Guru di UPT SD Negeri 176 Bottotanre Kecamatan Majauleng Kabupaten Wajo. *Urnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 7(1), 1535–1541. <https://doi.org/10.31004/jrpp.v7i1.25294>
- Adriani, Z., & Hikmah, N. (2022). Human Resources in Education: Motivation on Teacher Performance and. *Ndonesian Research Journal in Education [IRJE]*, 6(1), 155–167. <https://online-journal.unja.ac.id/irje/article/view/17390>
- Agustiasih, M., Marthayudha, N. R., & Wuisan, D. (2022). The Influence of Job Characteristics, Placement, and Leadership Style on Employee Performance of The Ministry of Trade. *JENIUS: Jurnal Ilmiah Sumber Daya Manusia*, 6(1), 124–134. <https://doi.org/10.32493/JJSMD.v6i1.24090>
- Aliyyah, R. R., Lutfiah, S., & Lathifah, Z. K. (2017). Pengelolaan Tenaga Pendidik pada Sekolah Dasar. *Didaktika Tauhidi: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 4(2), 75–86. <https://doi.org/10.30997/dt.v4i2.921>
- Almigo, N., & Rachmadi, M. N. (2025). Implementasi Assessment Center dalam Menilai Kompetensi Nonteknis di PT. Bukit Asam, TBK. *Ommunity Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(1), 1145–1151. <https://doi.org/10.31004/cdj.v6i1.42324>
- Alsyaufi, A. D., Yusuf, F. A., & Nuryanto, U. W. (2025). The Influence of Work Environment and Job Placement on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction in the Regional Secretariat Protocol in Banten Province. *Amkop Management Accounting Review (AMAR)*, 5(1), 929–950.

- <https://doi.org/10.37531/amar.v5i2.3078>
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Asnaini, Yunus, F., & Polindi, M. (2020). *Pengembangan SDM Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Asriyani, D., & Aprini, N. (2023). Optimalisasi Penempatan Pegawai Dinas tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 699–714. <https://doi.org/10.61930/jebmak.v2i3.364>
- Astuti. (2018). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Sekolah. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 604–624. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v7i1.308>
- Bakar, A., Hasan, S. Z., Mustari, V. H., Hanafiah, H., & Mere, K. (2023). Pengembangan Sistem Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif. *Community Development Journal : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(4), 8484–8489. <https://doi.org/10.31004/cdj.v4i4.19693>
- Candrasa, L., Cahyadi, W., Cahyadi, L., & Cen, C. C. (2025). The Influence of Human Resource Management on Teacher Work Motivation. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(4), 2533–2544. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i4.3452>
- Elmanisar, V., Nellitawati, & Alkadri, H. (2024). R Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 5(3), 2746–2753. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i3.1009>
- Fadhilah, I. N., Ratnaningsih, S., & Maftuhah. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 8(2), 96–107. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v8i2.2381>
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Haq, M., & Maunah, B. (2023). Penempatan Sumber Daya Manusia Sesuai Bidang Keahlian dan Tanggung Jawab di Sekolah Dasar Islam. *Dirasat: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9(1), 17–28. <https://doi.org/10.26594/dirasat.v9i1.3559>
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husna, A. (2015). *Profesi Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Kamarullah, R., Rijal, M., Rinaldi, Rifyal, Muhibuddin, & Safrida. (2024). The Relationship between Placement , Environment , and Work Motivation with Employee Performance at the Medan City Education and Culture Office. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR)*, 3(12), 5639–5652. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i12.12023>
- Kasmir. (2012). *Manajemen Perbankan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kusuma, M. (2023). Orientasi Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru. *Dirasah : Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 6(2), 312–321. <https://doi.org/10.58401/dirasah.v6i2.905>
- Mardiyah, S. U. K., Kusuma, C. S. D., Kumoro, J., & Rusdiyanto, W. (2018). Analisis Kompetensi Mahasiswa Program Studi Sekretari dalam Praktik Kerja Lapangan. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 15(2), 9–14. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v15i2.24489>
- Mondy, W. R. (2008). *Human Resource Management*. Pearson Prentice Hall.
- Muhdorun, & Riyanto, S. (2022). Analisis Efektivitas Sistem Assessment Center

- Berbasis CAT Terhadap Pelaksanaan Penilaian Kompetensi Pegawai. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(2), 532–540. <https://doi.org/10.32493/JEE.v4i4.22020>
- Mukri, R., & Sa'diyah, M. (2021). Manajemen SDM dalam Pendidikan Islam: Studi Kasus SDIT Insantama Leuwiliang. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 268–279. <https://doi.org/10.47467/reslaj.v3i2.410>
- Ninawati, Liska, F., Tiara, V., & Barella, Y. (2024). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Proses Rekrutmen dan Seleksi. *Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 2(4), 151–157. <https://doi.org/10.61132/lokawati.v2i4.1011>
- Nuratman, Yulianto, R., Nurohmah, V. S., & Nurmallasari, N. (2022). Implementasi Manajemen SDM Pendidikan di SMA Informatika Nurul Bayan Cimerak. *Journal of Comprehensive Science*, 1(5), 942–951.
- Putri, I. Z. A., Shofiah, N., Lubab, M. J., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). The Role of Human Resource Management in Improving Teacher Performance Through Work-Life Balance. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 161–168. <https://ejournal.unsuda.ac.id/index.php/MPI/article/view/1697/1065>
- Rizkya, S. M. D., Mulya, Y. M. H. Y., & Amrosi, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Dampaknya terhadap Kualitas Sosial Tenaga Pendidik di SD Gili Anyar. *Jurnal Hukum Dan Sosial*, 2(2), 347–353. <https://doi.org/10.71456/sultan.v2i2.1111>
- Rogi, V. Z., Tasik, F., & Rumawas, W. (2024). Pengaruh Kompetensi, Penempatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai di Sekretariat Kota Bitung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(3), 232–240. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jab/article/view/60264>
- Safitri, N. U. (2020). Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Jurnal: Administrasi Pendidikan*, 5. <https://doi.org/10.31219/osf.io/263t5>
- Saiddaeni, Santoso, M. F. T., & Munadi, M. (2023). Implementation of Human Resource Management (HRM) in Improving Teacher Performance and Insuring Education Quality. *At-Tarbawi: Jurnal Kajian Kependidikan Islam*, 8(2), 105–124. <https://doi.org/10.22515/attarbawi.v8i2.7758>
- Salvadila, N., & Yughi, S. A. (2025). Implementasi Proses Rekrutmen dan Seleksi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank Muamalat KC Melawai Jakarta Selatan. *Urnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 5964–5969. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i1.2493>
- Sari, M. L., Laili, M., Faruq, S. A., & Haryanto, R. (2025). Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan Berbasis Pemanfaatan Teknologi. *Journal of Education and Management Studies*, 8(2), 65–70. <https://doi.org/10.32764/joems.v8i2.1471>
- Sawad, I. (2023). Pengaruh Penempatan Karyawan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Manakara Sakti Abadi. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 9(2), 157–164.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1997). *MSDM Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Erlangga.
- Schuller, R. S., & Jackson, S. E. (2006). *Human Resource Management, International Perspective*. Thomson South-Western: Mason.
- Septiani, A. D., Novianti, D., & Julianty, S. N. (2024). Penggunaan Rekrutmen Dan Seleksi Online Dalam Mengelola Sumber Daya Manusia Di Era Digital 4.0 Memiliki Dampak yang Signifikan terhadap Efektivitas Manajemen SDM. *Paraduta: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(2), 64–74.

- <https://doi.org/10.56630/paraduta.v2i2.685>
- Sidabutar, T., Amini, Banurea, T., Nasution, A., & Sadikin, A. (2023). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(1), 1885–1890. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11237>
- Suherman, A., Firmansyah, Y., & Suherman. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dan Efisien dalam Pendidikan di Era 5.0. *Journal of Education Research*, 5(2), 2066–2073. <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1079>
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *ADAARA : Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962. <https://doi.org/https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.429>
- Swari, N. P. E. M., Widayani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2000). Pengaruh Seleksi, Kompetensi dan Penempatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. *EMAS*, 3(5), 199–212. <https://doi.org/10.30388/emas.v3i5.4130>
- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Wahana, J. H., & Sutianingsih. (2023). Penempatan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Unsur Penentu Peningkatan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 7(2), 1–8. <https://doi.org/10.29040/jie.v7i2.8894>
- Wahyuni, I. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Pilar Strategis dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(1), 256–261. <https://doi.org/10.55352/mudir.v5i1.2145>
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*. Boston: McGraw-Hill.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bandung: Alfabeta.
- Wulandari, E., Indriyani, A., Ningrum, D. W., Ambarwati, R., & Sijabat, R. (2025). Systematic Literature Review (SLR): Pengaruh Pengembangan Digital E-Recruitment terhadap Seleksi Penerimaan Karyawan Baru. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(3), 385–393. <https://doi.org/10.63822/sbqffc05>