
SISTEM DAN PROSEDUR PENEMPATAN TENAGA KERJA DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Nursahwal, Musdalifa
UIN Alauddin Makassar

E-mail: nursahwal699@gmail.com, gaffarmusdalifah@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sistem dan prosedur penempatan tenaga kerja. Metode yang digunakan adalah studi kepustakaan dengan pendekatan deskriptif analitis terhadap berbagai sumber literatur relevan seperti buku dan artikel jurnal ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan tenaga kerja yang tepat, berdasarkan prinsip “*the right man on the right place*”, berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja individu dan produktivitas organisasi. Penempatan yang efektif harus melalui prosedur sistematis mulai dari analisis kebutuhan tenaga kerja hingga penetapan resmi. Selain itu, penempatan yang mempertimbangkan kecocokan kepribadian, kompetensi, dan pengalaman kerja mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi, dan mendukung pencapaian tujuan lembaga secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Sistem Penempatan Kerja, Prosedur Penempatan Kerja, Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRACT

This study aims to examine the job placement system and procedures. The method used is library research with a descriptive-analytical approach, analyzing various relevant literature sources such as books and scholarly journal articles. The findings indicate that appropriate job placement, based on the principle of “the right man on the right place,” has a significant impact on individual performance and organizational productivity. Effective placement must follow a systematic procedure, starting from workforce needs analysis to official appointment. Furthermore, placements that consider personality compatibility, competence, and work experience can create a harmonious work environment, increase motivation, and support the achievement of institutional goals in a sustainable manner.

Keywords: Job Placement System, Job Placement Procedure, Human Resource Management

1. PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi dan dinamika global menuntut organisasi untuk adaptif dan responsif terhadap perubahan. Manusia menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan jangka pendek maupun jangka panjang. Peran individu menjadi sangat penting karena sumber daya manusia yang unggul mampu membawa ide-ide baru, meningkatkan efisiensi, dan menciptakan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, organisasi yang ingin tumbuh, maju, dan mampu bersaing di pasar global tidak bisa mengabaikan kebutuhan dan peran sumber daya manusia dalam sebuah lembaga.

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset paling strategis dalam organisasi. Sebuah organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, baik dari segi pengetahuan umum maupun pengetahuan agama, serta memiliki fleksibilitas tinggi agar visi dan misi organisasi dapat tercapai

(Priyatna, 2023: 59). Pandangan tersebut juga selaras dengan pandangan Yulistiyono *et al.*, (2021) bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen paling berharga dalam sebuah organisasi, termasuk dalam lingkungan pendidikan. Jika SDM dikelola secara profesional melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM), maka pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan dengan lebih efisien dan efektif. Seluruh elemen sumber daya manusia ini sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Meskipun teknologi semakin canggih, informasi terus berkembang, dan modal tersedia, tanpa sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan visi organisasi, pencapaian tujuan akan sulit dilakukan.

Sekolah sebagai institusi pendidikan memiliki peran vital dalam meningkatkan mutu pendidikan di tengah masyarakat. Dalam menjalankan fungsinya, penempatan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena hal tersebut secara langsung memengaruhi performa dan kualitas lembaga pendidikan (Telaumbanua *et al.*, 2025: 769). Prosedur penempatan kerja yang dilakukan tidak hanya sekadar mengisi kekosongan posisi, tetapi juga memastikan bahwa individu yang ditempatkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan posisi strategis yang akan mendukung pencapaian tujuan lembaga. Setiap lembaga pendidikan harus memiliki sistem manajemen SDM yang profesional agar setiap individu yang terlibat dalam pendidikan mampu bekerja secara optimal dan membawa pengaruh positif terhadap generasi masa depan.

Manajemen sumber daya manusia di dunia pendidikan menitikberatkan pentingnya pemilihan dan penempatan tenaga yang tepat agar diperoleh tenaga profesional yang mampu memberikan kontribusi maksimal. Hal tersebut selaras dengan pendapat Hasibuan dalam Andriani *et al.*, (2022) menjelaskan bahwa MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) merupakan suatu proses untuk mengatur peran individu sebagai tenaga kerja serta hubungan antarindividu dalam organisasi guna mencapai tujuan secara optimal. Dalam dunia pendidikan, pelaksanaan proses seleksi dan penempatan yang tepat menjadi kunci dalam memilih serta menempatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang sesuai, demi mendukung keberhasilan pelaksanaan program pendidikan secara menyeluruh. Tenaga pendidik yang memiliki profesionalisme dan kompetensi tinggi akan sangat berperan dalam membentuk generasi yang unggul, cerdas, dan mampu bersaing secara global.

Masalah yang sering muncul di lapangan adalah ketidaksesuaian penempatan tenaga kerja dengan bidang keilmuan dan kemampuan, tanpa proses seleksi yang ketat dan mempertimbangkan prinsip manajemen sumber daya manusia terlebih dahulu yang menyebabkan tugas yang diberikan tidak dapat berjalan tugas secara optimal (Rahmi & Isnaya, 2017:32). Situasi ini menunjukkan lemahnya sistem manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal perencanaan, rekrutmen, dan penempatan tenaga kerja. Ketika proses ini diabaikan, dampaknya dapat berpotensi menurunkan mutu pendidikan, menimbulkan ketidakefisienan kerja, dan menurunkan semangat kerja para pegawai. Oleh karena itu, setiap posisi dalam suatu pekerjaan, membutuhkan kompetensi tertentu yang tidak bisa diabaikan karena hal ini merupakan fondasi penting dalam membangun lembaga atau institusi yang berkualitas dan mampu bersaing di era modern.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan dari adanya artikel jurnal ini ialah untuk mengetahui sistem dan prosedur yang digunakan dalam penempatan tenaga kerja. Dengan memahami sistem dan prosedur yang digunakan, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa setiap tenaga pendidik dan kependidikan ditempatkan sesuai dengan kompetensi, minat, dan kepribadiannya. Hal ini penting untuk menjamin efektivitas proses belajar-mengajar serta efisiensi dalam pengelolaan institusi. Selain itu, kajian semacam ini dapat menjadi dasar evaluasi untuk memperbaiki kebijakan rekrutmen dan penempatan di masa mendatang, sehingga kualitas pendidikan secara keseluruhan dapat meningkat.

2. METODE PENELITIAN

Artikel ini menggunakan yaitu studi kepustakaan yang merupakan suatu pendekatan penelitian yang bertumpu pada sumber-sumber tertulis seperti buku dan jurnal ilmiah. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri berbagai referensi yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari buku dan artikel jurnal ilmiah yang relevan. Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif yang mencakup beberapa tahap yakni mengidentifikasi isu utama dan fokus kajian, mengumpulkan literatur yang relevan, mengelompokkan informasi berdasarkan tema atau konsep, menyusun data secara sistematis, memahami konteks isi literatur, serta menarik kesimpulan dari hasil analisis.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Konsep Penempatan Tenaga Kerja dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Penempatan tenaga kerja merupakan tindak lanjut dari proses seleksi dengan menempatkan pegawai baru di posisi atau lingkungan kerja yang sesuai setelah mereka berhasil melewati tahapan penerimaan dan seleksi (Priyatna, 2023: 65). Proses bukan hanya soal menempatkan seseorang pada suatu posisi, tetapi juga merupakan strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia. Tujuannya adalah untuk mencocokkan antara keahlian, minat, dan kepribadian pegawai dengan tuntutan pekerjaan dan budaya organisasi. Jika dilakukan dengan tepat, peletakan akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan efektif, serta membantu pegawai berkembang secara profesional. Sebaliknya, peletakan yang tidak tepat dapat menyebabkan ketidaknyamanan, stres, dan penurunan kinerja. Dengan demikian, proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan kemampuan dan potensi pegawai tersebut akan dapat memberikan kontribusi maksimal dalam pekerjaannya.

Penempatan tenaga kerja merupakan salah satu fungsi strategis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang bertujuan untuk menyesuaikan antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan yang tersedia yang tidak hanya mendukung produktivitas karyawan, tetapi juga meningkatkan efisiensi organisasi secara keseluruhan (Sutrisno, 2020). Proses ini dilakukan setelah tahap rekrutmen dan seleksi, dan menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa tenaga kerja dapat memberikan kontribusi optimal sesuai dengan potensi dan kompetensi yang dimiliki. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan sistem penempatan yang terstruktur, tidak hanya berbasis pada kualifikasi formal, tetapi juga mempertimbangkan aspek kepribadian, kecerdasan emosional, dan kecocokan budaya kerja. Dengan pendekatan ini, penempatan tenaga kerja tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga menjadi strategi proaktif dalam mendukung keberlanjutan dan daya saing organisasi dalam jangka panjang.

Selain memberikan keuntungan bagi organisasi, penempatan karyawan yang tepat juga membawa manfaat besar bagi individu. Ketika seseorang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya, hal ini dapat menumbuhkan rasa memiliki terhadap pekerjaan, meningkatkan keterlibatan emosional dan mental, serta mendorong perkembangan karier yang berkelanjutan (Taufiqurokhman & Puspitasari, 2021). Oleh sebab itu, proses penempatan seharusnya didasarkan pada analisis jabatan yang mendalam serta evaluasi kompetensi yang adil dan terukur. penempatan yang berbasis data dan objektivitas membuka peluang pengembangan potensi individu secara optimal misalnya dengan memahami kekuatan dan kelemahan karyawan sejak awal, perusahaan dapat menyusun program pelatihan dan pengembangan yang lebih terarah. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan bukan hanya keputusan taktis, tetapi juga bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia jangka panjang yang menyelaraskan kepentingan organisasi dan individu secara harmonis.

Sistem Penempatan Tenaga Kerja

Perkembangan teknologi dan dinamika pasar tenaga kerja saat ini menuntut proses penempatan yang lebih adaptif dan berbasis data. Organisasi mulai mengadopsi pendekatan analitik dalam MSDM, termasuk penggunaan talent analytics dan sistem informasi SDM untuk menentukan penempatan yang paling sesuai bagi setiap individu. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi potensi karyawan secara lebih akurat dan menempatkannya pada posisi yang strategis untuk pengembangan karier dan pencapaian tujuan perusahaan.

Menempatkan tenaga kerja pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan keterampilannya sesuai prinsip "*the right man on the right place* (Orang yang tepat di tempat yang tepat)" diyakini dapat meningkatkan efektivitas kerja. Pernyataan ini diperkuat oleh hasil penelitian dari Aldilaningsari *et al.*, (2016) yang menemukan bahwa penempatan kerja yang mempertimbangkan keselarasan antara pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan seseorang memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan yang berada di posisi yang tepat akan lebih mampu melaksanakan tugasnya dengan baik serta meminimalkan kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja yang dihasilkan pun dapat mencapai tingkat optimal.

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Ketenagakerjaan telah menyusun Rencana Tenaga Kerja Nasional (RTKN) tahun 2025-2029 sebagai arah kebijakan ketenagakerjaan yang di dalamnya menjelaskan bahwa penempatan tenaga kerja sebagai bagian dari ekosistem pasar kerja yang harus didukung oleh data akurat, sistem informasi yang terintegrasi, serta penguatan pelatihan vokasi dengan menekankan pentingnya membangun konektivitas antara pendidikan dan industri untuk mengatasi *mismatch* antara kompetensi lulusan dan kebutuhan pasar kerja (Kementerian Ketenagakerjaan RI, 2024). Dalam konteks Rencana Tenaga Kerja Nasional (RTKN) Tahun 2025–2029, penempatan tenaga kerja tidak hanya dipahami sebagai proses menyalurkan pencari kerja ke dunia usaha atau industri, tetapi juga sebagai bagian integral dari ekosistem ketenagakerjaan nasional yang memerlukan dukungan sistemik dari berbagai aspek kebijakan, kelembagaan, dan teknologi.

Selaras dengan pendapat sebelumnya, Hasibuan menjelaskan dalam Siahaan & Bahri (2019) bahwa dalam melakukan penempatan kerja dalam suatu organisasi ada beberapa prinsip yang harus diterapkan diantaranya 1) Prinsip kemanusiaan yang menekankan pentingnya memperlakukan karyawan dengan etika, tidak hanya sebagai tenaga kerja tetapi juga sebagai individu yang memiliki hak dan kebutuhan; 2) Prinsip demokrasi mendorong keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, yang dapat meningkatkan rasa memiliki dan motivasi kerja; 3) Prinsip "*The right man on the right place*" adalah menempatkan orang yang tepat pada posisi yang sesuai; 4) Prinsip "*Equal pay for equal work*" yakni memberikan imbalan yang setara untuk pekerjaan yang setara; 5) Prinsip kesatuan arah yakni memastikan seluruh karyawan bekerja menuju tujuan yang sama; 6) Prinsip kesatuan tujuan yakni menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi; 7) Prinsip kesatuan komando yakni setiap karyawan hanya menerima instruksi dari satu atasan langsung; dan 8) Prinsip efisiensi dan produktivitas kerja yakni menempatkan karyawan sedemikian rupa untuk mencapai hasil kerja yang optimal dengan sumber daya yang efisien. Secara keseluruhan, prinsip-prinsip tersebut saling berkaitan dan saling menguatkan. Jika diterapkan secara konsisten, maka akan menciptakan sistem penempatan karyawan yang adil, efektif, dan strategis. Organisasi yang mampu menempatkan karyawan dengan baik tidak hanya akan memperoleh kinerja yang optimal, tetapi juga membangun kultur kerja yang sehat dan berkelanjutan. Dalam era persaingan yang semakin ketat, sumber daya manusia menjadi aset utama dan penempatannya merupakan salah satu bentuk investasi strategis bagi masa depan organisasi.

Semakin akurat dan sesuai sistem penempatan kerja yang diterapkan oleh suatu lembaga/institusi, maka semakin tinggi pula kualitas kinerja yang akan ditampilkan oleh perusahaan tersebut dan sebaliknya bahwa apabila sistem penempatan kerja yang digunakan tidak tepat sasaran, maka hal itu akan berdampak negatif terhadap performa karyawan dan secara keseluruhan akan menurunkan produktivitas perusahaan (Alwi & Sugiono, 2019: 109). Prinsip penempatan yang tepat menjadi salah satu elemen kunci dalam manajemen sumber daya manusia, karena kesesuaian antara individu dan posisi kerja secara langsung berdampak pada efisiensi dan produktivitas organisasi. Ketika seseorang bekerja pada bidang yang sesuai dengan keahliannya, mereka tidak hanya lebih cepat beradaptasi, tetapi juga lebih termotivasi, merasa dihargai, dan memiliki kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas. Sebaliknya, penempatan yang keliru seringkali menimbulkan ketidakpuasan, penurunan semangat kerja, hingga kesalahan operasional yang berdampak pada kerugian bagi organisasi. Karena itu, proses penempatan harus berbasis data yang valid tentang kompetensi karyawan, kebutuhan divisi, serta dukungan dari evaluasi kinerja yang objektif. Dalam konteks pendidikan atau perusahaan, sistem ini mendukung terbentuknya lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada hasil, sekaligus meningkatkan kesejahteraan psikologis tenaga kerja.

Penelitian mengenai sistem pendukung keputusan (SPK) dalam menentukan penempatan kerja karyawan dengan pendekatan *profile matching* telah banyak dilakukan sebelumnya. Salah satu dalam penelitian oleh Setiawati *et al.*, (2016), menjelaskan bahwa salah satu alat tes psikologis yang digunakan adalah Tes DISC (*Dominant–Influence–Steady–Compliance*) yang bermanfaat untuk mengidentifikasi tipe kepribadian karyawan melalui tiga aspek yaitu gaya saat ini (*current style*), gaya dalam tekanan (*pressure style*), dan gaya diri sendiri (*self style*). Hasil dari tes kepribadian dimanfaatkan sebagai data masukan dalam sistem pendukung keputusan menggunakan metode *profile matching* dengan membandingkan antara kompetensi individu dengan standar kompetensi yang dibutuhkan untuk suatu jabatan, sehingga dapat diketahui selisih atau ketidaksesuaian kompetensinya (dikenal sebagai *gap*). Kriteria kepribadian tersebut dianalisis dan diolah untuk menghasilkan peringkat atau urutan calon karyawan berdasarkan tingkat kecocokan kepribadian mereka dengan persyaratan jabatan yang tersedia. Metode ini mampu memberikan hasil dengan tingkat akurasi mencapai 85,8% (Darwas & Subadi, 2017: 138). Dalam konteks ini, fokus utama adalah pada dimensi kepribadian, yang dianggap sebagai salah satu indikator penting untuk menilai kesesuaian seseorang terhadap suatu jabatan, terutama untuk peran-peran yang membutuhkan karakteristik kepribadian tertentu misalnya kepemimpinan, kerja tim, atau ketelitian. Tingkat akurasi ini menunjukkan bahwa sistem ini cukup andal dalam memprediksi kecocokan calon karyawan berdasarkan kepribadian mereka, yang berarti sistem ini dapat membantu pengambil keputusan dalam memilih dan menempatkan kandidat yang paling tepat dan berpotensi sukses dalam peran yang ditawarkan.

Kemudian penempatan tenaga kerja dalam lembaga pendidik yang tepat merupakan langkah krusial dalam manajemen pendidikan. Menurut Suriadin (2019: 127) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa dalam lembaga pendidikan sistem penempatan tenaga pendidik harus menerapkan prinsip utama “*The Right Man in The Right Job*”, yaitu menempatkan orang yang tepat pada posisi yang sesuai dengan tujuan agar proses penempatan menjadi efektif dan hasil kerja yang dicapai optimal. Tenaga pendidik yang ditempatkan dengan tepat akan menunjukkan kemampuan dalam menjalankan tugas secara maksimal, memiliki kreativitas dan inisiatif yang tinggi, serta menunjukkan tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap pekerjaannya.

Penempatan tenaga pendidik tidak boleh dilakukan secara sembarangan, karena posisi ini berkaitan langsung dengan proses pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik.

Berdasarkan pendapat Suriadin (2019:128) terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam proses penempatan tenaga pendidik antara lain:

- a. Latar belakang pendidikan sebagai syarat utama yang menunjukkan kualifikasi akademik pendidik. Pendidikan formal yang relevan dengan bidang yang diajarkan memastikan bahwa pendidik memiliki pemahaman teoritis dan konseptual yang kuat, yang dibutuhkan dalam proses pengajaran.
- b. Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab yang akan diemban. Seorang pendidik tidak hanya dituntut memahami materi pelajaran, tetapi juga harus menguasai metode mengajar, manajemen kelas, serta memahami kebutuhan peserta didik. Tanpa pengetahuan ini, proses belajar mengajar dapat berjalan tidak efektif dan berdampak pada rendahnya capaian belajar siswa.
- c. Keterampilan kerja, yang mencakup kemampuan fisik, mental, serta keterampilan sosial yang diperlukan untuk menjalankan tugas secara efektif.
- d. Pengalaman kerja, sebagai indikator sejauh mana pendidik telah terbiasa menghadapi situasi dan tantangan di lingkungan pendidikan. Tenaga pendidik yang berpengalaman biasanya lebih siap dalam menghadapi dinamika kelas, memahami karakter siswa, serta lebih bijak dalam mengambil keputusan.

Semua faktor ini secara menyeluruh tidak hanya menjadi formalitas administratif, tetapi benar-benar menjadi upaya strategis untuk menjamin mutu pendidikan dan pencapaian tujuan institusi secara keseluruhan. Penempatan yang tepat akan menghasilkan tenaga pendidik yang tidak hanya kompeten secara akademik, tetapi juga siap secara mental dan emosional untuk menghadapi tantangan di dunia pendidikan yang dinamis. Oleh sebab itu, penempatan tenaga pendidik harus dilakukan secara profesional, objektif, dan berbasis kebutuhan institusi serta potensi individu.

Prosedur Penempatan Tenaga Kerja

Langkah awal untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, terampil, dan dapat diandalkan adalah dengan melakukan perencanaan yang matang dalam memilih karyawan yang akan menempati posisi pekerjaan di dalam perusahaan. Keberhasilan dalam proses rekrutmen sangat ditentukan oleh ketepatan dalam menempatkan karyawan, baik itu karyawan baru maupun karyawan lama yang akan menduduki posisi baru (Nurhuda *et al.*, 2014: 3). Penempatan karyawan merupakan tahap krusial dalam mendapatkan tenaga kerja yang kompeten, karena jika seseorang ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan kemampuannya, hal ini akan mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya secara lebih efektif dan efisien. Dengan kata lain, penempatan karyawan yang efektif adalah investasi strategis jangka panjang. Proses ini bukan sekadar menempatkan seseorang di sebuah kursi kerja, tetapi memastikan bahwa setiap individu berada di tempat di mana mereka bisa memberikan kontribusi terbaik, tumbuh bersama perusahaan, dan membawa nilai tambah bagi organisasi secara keseluruhan.

Penempatan kerja pegawai merupakan proses strategis dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan untuk menempatkan pegawai sesuai dengan keahlian, potensi, dan kualifikasi yang dimiliki, serta disesuaikan dengan kebutuhan dan struktur organisasi. Penempatan yang tepat dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, karena menciptakan keselarasan antara pegawai, tugas yang dijalankan, dan lingkungan kerjanya (Mangkunegara, 2013). Berikut adalah tahapan-tahapan prosedur penempatan kerja pegawai:

1) Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja

Langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan analisis kebutuhan tenaga kerja. Analisis ini mencakup pengkajian terhadap jumlah, jenis, dan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Metode yang digunakan bisa berupa analisis beban kerja (workload

analysis), evaluasi jabatan, serta pertimbangan terhadap proyeksi pengembangan organisasi ke depan. Analisis ini tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan jangka pendek, tetapi juga kebutuhan jangka panjang, seperti untuk mendukung ekspansi, reformasi struktur organisasi, atau peningkatan layanan (Hasibuan, 2016). Dengan kata lain, analisis ini membantu organisasi dalam mengantisipasi kebutuhan akan tenaga kerja dengan keterampilan dan kompetensi yang relevan, guna memastikan keberlanjutan dan daya saing organisasi di masa depan.

2) Perencanaan Penempatan

Setelah diketahui kebutuhan tenaga kerja, tahap selanjutnya adalah menyusun rencana penempatan. Rencana ini meliputi jabatan yang akan diisi, lokasi kerja, jumlah pegawai, kualifikasi pendidikan dan kompetensi, serta waktu penempatan. Biasanya, rencana ini dibuat oleh bagian Human Resource Department (HRD) atau unit kepegawaian dengan persetujuan pimpinan instansi. Perencanaan yang matang akan membantu organisasi menghindari kelebihan atau kekurangan pegawai, dan menjamin keadilan dalam distribusi SDM di berbagai unit kerja (Simamora, 2006). Dengan adanya perencanaan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa setiap bagian memiliki jumlah dan jenis tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan operasionalnya. Selain itu, perencanaan yang baik juga berperan penting dalam menjamin keadilan dalam distribusi Sumber Daya Manusia (SDM), sehingga tidak ada unit yang kekurangan tenaga kerja sementara unit lain mengalami kelebihan. Hal ini turut mendorong terciptanya efisiensi, efektivitas, dan keseimbangan beban kerja di seluruh lini organisasi, serta meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena penempatan dilakukan secara objektif dan proporsional.

3) Proses Rekrutmen dan Seleksi

Proses ini mencakup penerimaan calon pegawai baru atau redistribusi pegawai internal. Jika berasal dari rekrutmen luar, maka dilakukan proses seleksi administratif, tes tertulis, psikotes, wawancara, dan uji kesehatan. Untuk penempatan pegawai internal (misalnya mutasi atau promosi), dasar pertimbangannya bisa berupa evaluasi kinerja sebelumnya, hasil penilaian potensi, dan rekomendasi atasan langsung. Proses seleksi ini bertujuan untuk menjamin bahwa individu yang akan ditempatkan benar-benar kompeten dan sesuai dengan profil jabatan yang diharapkan (Werther & Davis, 1996). Dengan demikian, organisasi dapat mengoptimalkan potensi tenaga kerja yang ada, memastikan bahwa pegawai yang ditempatkan memiliki keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, serta mampu berkontribusi secara efektif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Proses seleksi yang cermat dan objektif juga membantu mengurangi risiko kesalahan penempatan yang dapat berdampak negatif pada kinerja tim dan organisasi secara keseluruhan.

4) Penempatan Awal dan Orientasi

Setelah calon pegawai dinyatakan lolos, dilakukan penempatan awal sesuai dengan hasil seleksi dan analisis kebutuhan. Umumnya, pegawai baru akan menjalani masa orientasi, baik formal maupun informal. Program orientasi ini penting untuk memperkenalkan budaya kerja, nilai-nilai organisasi, aturan kerja, sistem pelaporan, dan tugas-tugas pokok yang akan dijalankan. Tujuan dari tahap ini adalah untuk mempercepat proses adaptasi pegawai terhadap lingkungan kerja dan meminimalisir kesalahan kerja karena ketidaktahuan prosedur internal (Rivai, 2011). Dengan demikian, pegawai baru dapat menjalankan tugasnya dengan lebih percaya diri, sesuai dengan standar operasional yang berlaku, dan berkontribusi secara maksimal sejak awal masa.

5) Masa Evaluasi dan Penyesuaian

Pada beberapa organisasi, penempatan awal bersifat sementara dan akan dievaluasi selama periode tertentu. Selama masa ini, dilakukan penilaian terhadap kinerja, etika kerja, disiplin, kemampuan kerja sama, dan potensi pengembangan pegawai. Apabila ditemukan ketidaksesuaian

antara individu dan posisinya, maka dapat dilakukan penyesuaian kembali berupa rotasi, mutasi, atau pelatihan tambahan agar pegawai bisa bekerja secara optimal di posisi tersebut (Sutrisno, 2015). Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai tidak hanya memenuhi tuntutan teknis dari posisinya, tetapi juga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk memaksimalkan potensi SDM yang ada, sekaligus menciptakan kesesuaian antara kapasitas individu dengan kebutuhan jabatan, demi tercapainya kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

6) Penetapan Penempatan Final

Setelah pegawai berhasil melewati masa evaluasi dengan hasil yang memuaskan, langkah selanjutnya adalah penetapan resmi pegawai dalam jabatannya melalui penerbitan Surat Keputusan (SK) Penempatan. SK ini memiliki kekuatan hukum dan fungsi administratif, yang menjadikannya sebagai dokumen formal yang mengesahkan posisi seorang pegawai di suatu unit atau jabatan tertentu. SK penempatan menjadi dasar penting dalam berbagai aspek manajemen kepegawaian, seperti penggajian, penilaian kinerja, penentuan hak dan kewajiban, serta perencanaan pengembangan karier pegawai ke depan. Pada instansi pemerintahan, proses penetapan ini diatur secara lebih ketat dan sistematis melalui berbagai peraturan perundang-undangan. Regulasi yang berlaku biasanya berasal dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) dan tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) yang mengatur tentang manajemen Pegawai Negeri Sipil (PNS). Aturan-aturan tersebut menetapkan prosedur yang harus diikuti dalam penempatan pegawai, termasuk tahapan evaluasi, kualifikasi jabatan, hingga penerbitan SK, guna memastikan bahwa setiap proses berjalan secara adil, transparan, dan akuntabel.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa sistem penempatan tenaga kerja yang tepat merupakan elemen strategis dalam manajemen sumber daya manusia, baik dalam sektor industri maupun lembaga pendidikan. Penempatan yang sesuai dengan kompetensi, kepribadian, dan pengalaman kerja tidak hanya berdampak positif terhadap kinerja individu, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Proses ini memerlukan tahapan yang sistematis mulai dari analisis kebutuhan tenaga kerja, perencanaan, rekrutmen dan seleksi, orientasi, evaluasi, hingga penetapan akhir. Prinsip “*the right man on the right place*” menjadi dasar utama dalam menciptakan keselarasan antara karyawan dan peran yang dijalankan, didukung oleh penggunaan sistem berbasis data dan pendekatan ilmiah seperti metode profile matching. Dalam konteks lembaga pendidikan, penempatan yang tepat juga memiliki implikasi terhadap kualitas pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik, sehingga harus dilakukan secara profesional dan objektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldilaningsari, Y., Al Musadieg, M., & Soe'oad Hakam, M. (2016). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(2), 1–7.
- Alwi, M., & Sugiono, E. (2019). Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Indoturbine Jakarta Pusat. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 15(2), 98–112. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v15i2.748>
- Andriani, A. D., Mulyana, A., Widarnandana, I. G. D., Armunanto, A., Sumiati, I., Susanti, L., Siwiyanti, L., Nurlaila, Q., Pangestuti, D. D., & Dewi, I. C. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Tohar Media.
- Darwas, R., & Subadi, A. (2017). Sistem Pendukung Keputusan Penempatan Karyawan

- Menggunakan Metode Profile Matching. *Jurnal Edik Informatika*, 3(2), 136–146. <https://doi.org/10.22202/ei.2017.v3i2.1671>
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2024). *Rencana Tenaga Kerja Nasional Tahun 2025-2029*. Satudata.Kemnaker.Go.Id. <https://satudata.kemnaker.go.id/>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurhuda, E., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). Analisis Pelaksanaan Program Rekrutmen, Seleksi, Penempatan Kerja, dan Pelatihan Karyawan (Studi pada Karyawan Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(1), 1–9.
- Priyatna, O. (2023). Analisis Model Penerapan Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Tenaga Kerja Sebagai Upaya Peningkatan Mutu SDM Berbasis Raligius (Studi Kasus Pada SMPIT Bina Insan Kamil Sidareja). *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan dan Studi Islam II*, 2, 58–73.
- Rahmi, S., & Isnaya, K. (2017). Penempatan Tenaga Kependidikan: Studi Peran Strategis Kepala Madrasah. *Journal of Management in Education (JMIE)*, 2(1), 31–37.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: : dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Setiawati, I., Abdillah, G., & Hadiana, A. I. (2016). Sistem Pendukung Keputusan Penempatan Karyawan Berdasarkan Test Dominant-Influence-Steady-Compliance (Disc) Menggunakan Metode Profile Matching. *Prosiding Sains Nasional dan Teknologi*, 1(1), 25–30.
- Siahaan, S., & Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cirebon: STIE YKPN.
- Suriadin. (2019). Sistem Rekrutmen dan Seleksi, Penempatan Tenaga Pendidik di SMP Islam Darul Hikmah Makassar. *Ash-Shahabah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*, 5(1), 122–128. <http://journal-uim-makassar.ac.id/index.php/ASH/article/view/215>
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Taufiqurokhman, & Puspitasari, F. (2021). Penempatan Pegawai yang Efektif dalam Organisasi Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Pemerintahan*, 12(1).
- Telaumbanua, H., Mendrofa, S. A., Gea, J. B. I. J., & Telaumbanua, A. (2025). Analisis Proses Seleksi dan Penempatan Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Yayasan Perguruan Pembda Nias. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora (AJSH)*, 5(1), 768–778.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*. New York: McGraw-Hill.
- Yulistiyono, A., Kurniawati, E., Kustiawan, D., Sari, D. H., Marlina, L., Hikmah, Saefullah, E., Wiyono, A. S., Putra, A. R., Purba, S., Fariati, W. T., Djaya, T. R., Manurung, E. H., & Rachmawati, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Insania.