

PENEMPATAN SUMBER DAYA MANUSIA PROFESIONAL DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Rusman

Abstract

Understanding placement of human resources in an attempt to channel the ability of human resources as well as possible by way of placing human resources at the position or positions most suitable to obtain optimal performance. Or in other words can be defined as a human resource policy for determining the position or title of a person in an institution. System placement of human resources in an organization or institution before the placement of the existing human resources it should first be made of a planned deployment of human resources. The plan includes how the amount of labor required, where the workforce will be placed, terms of office must be met by the concerned human resources to be able to take that position.

Keywords : Human Resources, Islamic Educational Institutions

Pendahuluan

Akhir-akhir ini terdapat beberapa fenomena yang menarik untuk diperhatikan. Ada sekolah atau madrasah yang pada mulanya mengalami kemunduran menjadi maju dengan pesat, sebaliknya ada sekolah atau madrasah yang pada mulanya mengalami kemajuan menjadi hampir gulung tikar, bahkan mengalami fenomena yang miris. Di samping itu, ada yang pada mulanya maju dan tetap bertahan dalam kemajuannya tersebut, sebaliknya ada yang pada mulanya termasuk kategori dalam pepatah *Lâ yahya walâ yamûtu* dan tetap seperti itu sampai sekarang ini. Kasus-kasus tersebut lebih disebabkan karena faktor manajemen daripada faktor lainnya, meskipun faktor manajemen bukanlah faktor tunggal yang terlepas dari faktor-faktor lainnya.

Manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh seorang manajer yaitu mutu pendidikan atau dapat dikatakan lembaga pendidikan atau dalam wujud konkritnya adalah madrasah. Karena seluruh manajemen komponen pendidikan senantiasa berorientasi pada pencapaian mutu. Semua program dan kegiatan

pendidikan dan pembelajaran di lembaga pendidikan pada hakekatnya diarahkan pada pencapaian mutu.

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai posisi sentral dalam mewujudkan kinerja pembangunan, yang menempatkan manusia dalam fungsinya sebagai *resource* pembangunan. Kualitas manusia diprogramkan sedemikian agar dapat sesuai dengan tuntutan pembangunan atau tuntutan masyarakat. Eksistensi bangsa Indonesia ditengah percaturan era global sekarang, akan dipengaruhi kemampuan sumber daya manusia Indonesia, terutama yang bercirikan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pemantapan iman dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Salah satu SDM yang terpenting dalam sebuah lembaga pendidikan adalah tenaga kependidikan. Apabila sumber daya tenaga kependidikan dapat diberdayakan secara lebih baik, maka mutu pendidikan dapat ditingkatkan

Ketika memulai pekerjaan baru pada sebuah lembaga pendidikan islam terkadang banyak dari para sumber daya manusia yang ada merasa gugup ketika pertama kali bekerja. Kegugupan hari pertama ini dasarnya bersifat alamiah. Para psikolog mengatakan bahwa kesan awal pertama adalah begitu kuatnya dan wajar wajar saja karena pegawai atau sumber daya manusia baru masih memiliki sesuatu yang sedikit, seperti pengetahuan, dan pengalaman kerja serta untuk melakukan penilaian diri.

Penempatan berarti mengalokasikan para karyawan baru atau lama pada posisi kerja tertentu.¹ Hal ini sangat tergantung pada keinginan kuat individu masing-masing SDM untuk mengetahui segala sesuatu tentang lembaga pendidikan islam atau lembaga pendidikan islam. Sekali proses seleksi telah diputuskan, para sumber daya manusia yang ada hendaknya membantu personal baru tersebut untuk merasa cocok dengan lingkungannya. Mengapa? karena sejak hari pertama, pendatang baru sudah masuk ke proses Investasi sumber daya manusia. Mereka perlu disiapkan sejak awal agar nantinya mampu melakukan sesuatu tugas yang dibebankan sebuah lembaga pendidikan kepada mereka dengan baik. untuk membantu pendatang baru agar mereka merasa cocok.

¹ Fathoni, Abdurrahmat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta. 2006. 46

Penempatan Sumber Daya Manusia

Penempatan tenaga kerja merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia yang tepat atau jabatan yang paling sesuai. Menurut Schuler dan Jackson bahwa penempatan sumber daya manusia berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian sumber daya manusia tersebut,² Sedangkan menurut Bernardin dan Russel faktor yang penting dalam kesejahteraan kinerja adalah tuntutan pekerjaan. Ketidak cocokan antara kepentingan pada gilirannya akan mengakibatkan menurunnya semangat kerja sumber daya manusia yang ada dalam dalam bekerja.

Hasibuan berpendapat bahwa penempatan adalah kegiatan untuk menempatkan orang-orang yang telah lulus seleksi pada jabatan tertentu sesuai dengan uraian pekerjaan dan klasifikasi-klasifikasi jabatan pekerjaan.³ Proses pemberian tugas dan pekerjaan, kepada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara kontinuitas dengan wewenang dan tanggung jawab sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan, serta mampu mempertanggung jawabkan segala resiko dan kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, dan tanggung jawab tersebut.⁴

Faustino berpendapat bahwa penempatan sumber daya manusia merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang ditempatkan pada suatu posisi tertentu tergantung pada posisi penempatan ini.⁵ Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik maka akan dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan tujuan organisasi.

Penempatan berarti mengalokasikan para Sumber Daya Manusia baru atau lama pada posisi kerja tertentu.⁶ Penempatan terdiri dari dua hal yaitu Sumber Daya Manusia yang baru datang dari luar lembaga pendidikan islam dan

² Randall S Schuler, Susan E Jackson. *MSDM menghadapi abad 21*. jilid 1, Jakarta, Erlangga, 1997,276

³ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen*. Edisi revisi. Jakarta, Bumi aksara, 2001, 179

⁴ Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung, Sinar Baru, 1989, 88

⁵ Faustino E. Games, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Andi Offset, 2000, 117

⁶ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta. 2006. 37

penugasan bagi Sumber Daya Manusia yang lama di tempat yang baru (perlu orientasi/pengenalan).

Adapun pengertian penempatan menurut para ahli antara lain: menyatakan bahwa “ penempatan merupakan proses penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Ada pula yang menyatakan bahwa “penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang Sumber Daya Manusia cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.” Berbeda dengan yang lain penempatan juga diartikan bahwa ”penempatan SDM adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsure pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan, dan keahliannya.”

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan sumber daya manusia merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.

Sistem penempatan SDM di LPI

Penempatan sumber daya manusia dalam sebuah lembaga pendidikan adalah hal yang penting sehingga harus dilakukan dengan tepat, pada posisi yang tepat dan dirancang untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan sumber daya manusia harus dirancang sedemikian rupa dimana komponen ketenaga kerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi secara rinci harus dipersiapkan untuk menggambarkan tugas, pekerjaan, tanggung jawab yang akan menjadi beban sumber daya manusia yang akan ditetapkan

Siswanto berpendapat sebelum sebuah lembaga atau institusi melakukan penempatan terhadap sumber daya manusia yang ada maka hendaknya terlebih dahulu dibuat suatu rencana penempatan sumber daya manusia.⁷ Rencana tersebut

⁷ Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, 95

meliputi berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, kemana tenaga kerja akan ditempatkan, syarat jabatan apa yang harus dipenuhi oleh sumber daya manusia yang bersangkutan untuk dapat menempati posisi tersebut. Setelah rencana tersebut maka input yang berupa calon tenaga kerja dan informasi lain yang mendukung diolah melalui alat pengolah yang berupa seleksi, tes-tes yang berkenaan dengan kesesuaian pengetahuan, dan kemampuan keterampilan, serta pengalaman yang dimiliki si calon dengan posisi penempatan yang telah direncanakan. Setelah semua selesai maka akan diperoleh suatu output yaitu berupa keputusan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang telah ditentukan.

Prosedur penempatan SDM di LPI

Prosedur penempatan sumber daya manusia merupakan suatu urutan kronologis untuk menempatkan sumber daya manusia yang tepat pada posisi yang tepat pula.⁸ Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan output pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah. Pertimbangan rasional merupakan output pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta, keterangan dan data yang dianggap representatif maksudnya pengambilan keputusan dalam penempatan sumber daya manusia tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan oleh atasan.

Pertimbangan obyektif ilmiah merupakan keputusan yang didasarkan atas keterangan tentang diri sumber daya manusia, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas dasar hasil seleksi sumber daya manusia yang pelaksanaannya tanpa mengesampingkan metode-metode ilmiah.

Komaruddin mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan sumber daya manusia harus memenuhi tiga buah pernyataan pendahuluan:⁹

- a. Harus ada wewenang untuk penempatan sumber daya manusia yang datang dari daftar permintaan sumber daya manusia yang

⁸ Ibid... 96

⁹ Edwin B Filippo, *Manajemen sumber daya manusia* (terjemahan). Jilid 1. Jakarta: PT Erlangga, 1984, 58

dikembangkan melalui analisa beban kerja dan analisa tenaga kerja.

- b. Orang yang bertugas dalam penempatan harus mempunyai standar sumber daya manusia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisa jabatan.
- c. Petugas penempatan mesti mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Bahwa prosedur penempatan merupakan metode untuk menjamin informasi yang tepat mengenai pelamar. Informasi tersebut dibandingkan dengan spesifikasi jabatan yang telah disiapkan sebelumnya yang berisi sejumlah standar sumber daya manusia. Bila mana seorang pelamar memenuhi syarat dalam suatu tingkatan prosedur maka ia dapat meneruskan ke langkah selanjutnya. Oleh karena itu pelamar dan spesifikasi jabatan selalu berdampingan dalam setiap langkah prosedur, sehingga penguji dapat membandingkan pelamar dengan syarat minimum yang ada dalam spesifikasi jabatan. Bagi pelamar tersebut kemudian diberlakukan analisa beban kerja untuk menentukan berapa jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban yang tepat untuk dibebankan kepada sumber daya manusia. Selain itu, diperlukan juga analisa tenaga kerja untuk menetapkan kebutuhan sumber daya manusia yang digunakan dalam menjaga kesinambungan norma suatu lembaga atau institusi. Sumber daya manusia lama biasanya akan suatu permintaan apakah itu berupa promosi ataupun mutasi sehubungan dengan peningkatan prestasi kerjanya dengan penempatan lembaga atau institusi. Untuk memenuhi permintaan atas pelamar maka diseleksi lebih dulu mana pelamar yang sesuai untuk disetujui permintaanya yaitu dengan menggunakan proses seleksi, berupa wawancara awal, formulir lamaran, tes psikologi, persetujuan atasan dan pemeriksaan fisik. Setelah lolos dalam pemeriksaan fisik dan dinyatakan lolos dalam prosedur penempatan sumber daya manusia, maka pelamar yang bersangkutan dapat diterima sebagai sumber daya manusia baru dalam lembaga atau institusi. Langkah selanjutnya adalah pelamar dikenalkan pada lingkungan

barunya yaitu pekerjaan, kedudukan yang baru dalam lembaga atau institusi dan dengan sumber daya manusia lain.

Faktor-faktor dan tujuan penempatan SDM di LPI.

Sesuai dengan pendapat Hasibuan bahwa penempatan sebaiknya sesuai dengan ungkapan “*the right man in the right place and the right man on the right job*”.¹⁰ Menurut Schuler dan Jackson bahwa penempatan sumber daya manusia berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang dipegangnya. Pencocokan itu meliputi kebutuhan lembaga terhadap pengetahuan sumber daya manusia dan keterampilan sumber daya manusia.¹¹ dalam melakukan penempatan sumber daya manusia hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

1. Pengetahuan

Pengetahuan adalah mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan seseorang dapat di peroleh melalui pendidikan formal, pendidikan informal, membaca buku, maupun dari pengalaman orang lain. Pengetahuan yang dimiliki sumber daya manusia diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut sumber daya manusia dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang akan di lakukannya, sehingga sumber daya manusia dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan pekerjaan barunya dan dapat dengan singkat mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan mengurangi biaya dalam pelaksanaan pelatihan terhadap upaya peningkatan prestasi kerjanya. Pengetahuan seorang sumber daya manusia dapat dilihat pada tingkat kreatifitasnya dalam menyelesaikan tugas maupun kemampuannya dalam menciptakan ide baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan lembaga.

¹⁰ Malayu S.P Hasibuan , 173.

¹¹ Randall S Schuler, Susan E Jackson,276

2. Keterampilan Kerja.

Keterampilan berasal dari kata terampil yang berarti cakap, mampu dan cekatan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Dengan meningkatnya keterampilan sumber daya manusia maka diharapkan pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan rencana sebelumnya sebab sumber daya manusia menguasai keterampilan tertentu dalam bekerja, sehingga diharapkan tidak diperlukan pengawasan karena hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan teratasi. Keterampilan dapat dikembangkan dengan ikut serta secara nyata melakukan tugas-tugas didalam lingkungan pekerjaan yang sebenarnya.

Keterampilan membutuhkan suatu praktek dimana semakin seseorang banyak melakukan praktek atau latihan maka semakin baiklah keterampilan yang dimilikinya. Hal tersebut didukung oleh pendapat Rao yang berpendapat bahwa orang-orang diorganisasi apapun terlibat didalam penyelenggaraan berbagai kegiatan.¹² Melaksanakan tindakan-tindakan ini akan memerlukan berbagai kemampuan, yang mencakup teknis, kemampuan manajerial, kemampuan perilaku dan kemampuan konseptual yang di kenal sebagai tiga macam keterampilan teknis, kemanusiaan dan konseptual.

Berdasarkan beberapa teori tersebut dapat dijelaskan bahwa keterampilan teknis mencakup suatu aktifitas khusus yang menggunakan pengetahuan, prosedur, teknik dan peralatan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Keterampilan kemanusiaan mencakup kemampuan dalam bekerja dengan dan melalui orang lain, yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif, meliputi kemampuan memotivasi orang lain, mempengaruhi orang lain, memimpin orang lain, membangkitkan semangat sumber daya manusia, menyelesaikan konflik, dan lain-lain. Keterampilan konseptual mencakup kemampuan untuk memahami kompleksitas lembaga dan penyesuaian bidang gerak unit kerja

¹² Tv Rao, *Penilaian Prestasi kerja*. Jakarta : PT Pustaka Binawan Pressindo, 1986, 24

masing-masing dalam bidang operasi lembaga secara menyeluruh yang mencakup visi organisasi, kemampuan untuk melihat lembaga secara menyeluruh, metode penyelesaian masalah, serta keterampilan meningkatkan target lembaga.

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus di peroleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat di kelompokkan menjadi 3 kategori yaitu:

- a. Keterampilan mental
- b. Keterampilan fisik
- c. Keterampilan social

3. Pengalaman Kerja

Pengalaman adalah merupakan pekerjaan yang sejenis yang pernah dilakukan oleh sumber daya manusia. Menurut Siswanto Pengalaman kerja banyak memberikan kecenderungan bahwa sumber daya manusia memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi.¹³ Sebaliknya keterbatasan pengalaman bekerja yang dimiliki oleh sumber daya manusia akan semakin rendah tingkat keahlian dan keterampilan yang dimiliki. Sumber daya manusia yang memiliki pengalaman dapat langsung memegang suatu tugas dan pekerjaan, karena mereka hanya memerlukan latihan dan petunjuk yang relatif singkat.

Pengalaman bekerja pada pekerjaan sejenis perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan kerja Sumber Daya Manusia. Kenyataan menunjukkan makin lama Sumber Daya Manusia bekerja, makin banyak pengalaman yang dimiliki Sumber Daya Manusia yang bersangkutan, sebaliknya semakin singkat masa kerja, semakin sedikit pengalaman yang diperoleh. Pengalaman bekerja banyak memberikan keahlian dan keterampilan kerja.

Pengalaman bekerja yang dimiliki seseorang kadang-kadang lebih dihargai daripada tingkat pendidikan yang menjulang tinggi. Sumber Daya Manusia yang berpengalaman dapat langsung

¹³ Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, 89-93

menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Sumber Daya Manusia hanya memerlukan pelatihan dan petunjuk yang relatif singkat. Sebaliknya Sumber Daya Manusia yang hanya mengandalkan latar belakang pendidikan dan gelar yang disandanginya, belum tentu mampu mengerjakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan cepat.

Setiap pekerjaan yang di laksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan Sumber Daya Manusia, manajer sumber daya manusia, menempatkan seorang Sumber Daya Manusia atau calon Sumber Daya Manusia dengan tujuan antara lain agar Sumber Daya Manusia bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebaskan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas.

Tujuan di adakan penempatan Sumber Daya Manusia adalah untuk menempatkan Sumber Daya Manusia sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan criteria sebagai berikut :

1. Kemampuan
2. Kecakapan
3. Keahlian .

Prinsip-prinsip dan bentuk penempatan SDM di LPI

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Prinsip kemanusiaan.

Prinsip yang menganggap manusia sebagai unsur pekerja yang mempunyai persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita, dan kemampuan harus di hargai posisinya sebagai manusia yang layak tidak di anggap mesin.

2. Prinsip Demokrasi.

Prinsip ini menunjukan adanya saling menghormati, saling menghargai, dan saling mengisi dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Prinsip the right man on the right place.

Prinsip ini penting di laksanakan dalam arti bahwa penempatan setiap orang dalam setiap organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi yang berarti bahwa penempatan setiap orang dalam organisasi perlu didasarkan pada kemampuan, keahlian, pengalaman, serta pendidikan yang dimiliki oleh orang yang bersangkutan.

4. Prinsip equal pay for equal work.

Pemberian balas jasa terhadap Sumber Daya Manusia baru didasarkan atas hasil prestasi kerja yang didapatkan oleh pegawai yang bersangkutan.

5. Prinsip Kesatuan Arah.

Prinsip ini diterapkan dalam lembaga pendidikan islam terhadap setiap Sumber Daya Manusia yang bekerja agar dapat melaksanakan tugas-tugas, dibutuhkan kesatuan arah, kesatuan pelaksanaan tugas sejalan dengan program dan rencana yang digariskan.

6. Prinsip Kesatuan Tujuan.

Prinsip ini erat hubungannya dengan kesatuan arah artinya arah yang dilaksanakan Sumber Daya Manusia harus difokuskan pada tujuan yang dicapai.

7. Prinsip Kesatuan Komando.

Sumber Daya Manusia yang bekerja selalu dipengaruhi adanya komando yang diberikan sehingga setiap Sumber Daya Manusia hanya mempunyai satu orang atasan.

8. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja.

Prinsip ini merupakan kunci ke arah tujuan lembaga pendidikan islam karena efisiensi dan produktifitas kerja harus dicapai dalam rangka mencapai tujuan lembaga pendidikan islam. Menyesuaikan prinsip tersebut tidak mudah bagi seorang Sumber Daya Manusia yang baru yang belum dikenal, karena alasan itulah maka penempatan pertama biasanya berstatus “percobaan”.

Penempatan Sumber Daya Manusia baru ini harus dilakukan orientasi dan induksi. Orientasi artinya memberitahukan kepada Sumber Daya Manusia baru tentang hak dan kewajibannya, tugas dan tanggung jawabnya, peraturan-peraturan lembaga pendidikan islam, sejarah dan struktur organisasi lembaga pendidikan islam serta memperkenalkannya kepada Sumber Daya Manusia lama. Orientasi kurang tepat apabila dinyatakan sebuah langkah, oleh karena itu merupakan sebuah aktivitas yang berlangsung terus. Orientasi dimulai sebelum induksi dan setelah itu diikuti oleh apa yang dinamakan “follow-up” (Tindak lanjut).

Penempatan sumber daya manusia bukan hanya diperuntukkan bagi mereka yang baru masuk menjadi sumber daya manusia tetapi juga sumber daya manusia lama dalam posisi dan jabatan baru. Sebagaimana hanya para sumber daya manusia baru, sumber daya manusia juga dapat direkrut untuk suatu jabatan baru, untuk menempati posisi yang baru para sumber daya manusia yang direkrut secara internal ini biasanya akan menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru. P. Siagian mengemukakan bahwa teori sumber daya manusia mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi sumber daya manusia baru, akan tetapi berlaku pula bagi para sumber daya manusia lama yang mengalami alih tugas dan mutasi.¹⁴ Menurut pengertian tersebut diatas dapat dikatakan bahwa penempatan dapat berbentuk seperti:

a. Promosi

Promosi adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain dalam hirarki wewenang dan tanggung jawab yang telah dibebankan pada Sumber daya manusia sebelumnya. dari jabatan dan wewenang yang lebih rendah ke jabatan dan wewenang yang lebih tinggi.¹⁵ Sehingga Promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggungjawab dan wewenang yang lebih tinggi daripada jabatan yang diduduki sebelumnya, dan biasanya akan diikuti pula dengan

¹⁴ Sondang P Siagian, *Manajemen SDM*. Jakarta, Bumi aksara, 1998, 168

¹⁵ Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, 228

peningkatan pendapatan dan fasilitas lainnya meskipun hal ini tidak selalu terjadi. Sedangkan menurut Hasibuan promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab sumber daya manusia ke jabatan yang lebih tinggi didalam suatu organisasi, sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar.¹⁶ Menurut Siswanto ada beberapa kriteria yang dipertimbangkan untuk mempromosikan sumber daya manusia. kriteria untuk satu jabatan dengan jabatan yang lain mungkin tidak sama, perbedaan tersebut biasanya berdasarkan tingkat senioritas, kualifikasi pendidikan, prestasi kerja, karsa dan daya cipta, tingkat loyalitas, kejujuran, dan supelitas.¹⁷ Promosi diharapkan dapat meningkatkan moral kerja, meningkatkan disiplin dan iklim organisasi yang menggairahkan serta meningkatkan produktifitas kerja sumber daya manusia.

b. Mutasi

Mutasi merupakan suatu pemindahan sumber daya manusia dalam rangka menerapkan *the right man in the right place*. Mutasi adalah kegiatan ketenaga kerjaan yang berhubungan dengan suatu proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan sumber daya manusia kesituasi kerja tertentu. Mutasi bertujuan agar sumber daya manusia memperoleh kepuasan kerja dan dapat memberikan prestasi kerja semaksimal mungkin bagi lembaga. Menurut Hasibuan mutasi adalah perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan yang dilakukan secara horizontal maupun vertical atau promosi maupun demosi didalam suatu organisasi. Tujuan mutasi menurut Hasibuan adalah :

1. Untuk meningkatkan produktivitas kerja sumber daya manusia.
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan.
3. Untuk memperluas dan menambah pengetahuan sumber daya manusia.

¹⁶ Malayu S.P Hasibuan, 108

¹⁷ Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, 231-232

4. Untuk menghilangkan rasa bosan atau jemu terhadap pekerjaannya.
5. Untuk memberikan perangsang agar sumber daya manusia mau berupaya meningkatkan karier.
6. Untuk melaksanakan hukuman atau sanksi atas pelanggaran yang dilakukan.
7. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
8. Untuk mendorong agar spirit kerja meningkat melalui persainganterbuka.
9. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik sumber daya manusia.
11. Untuk mengatasi perselisihan antara sumber daya manusia.¹⁸

c. Demosi

Menurut Hasibuan demosi yaitu pemindahan sumber daya manusia dari suatu jabatan kejabatan yang lebih rendah didalam suatu organisasi,wewenang, tanggung jawab, pendapat, serta statusnya semakin rendah.¹⁹ Menurut Sikula dalam Hasibuan demosi adalah suatu perpindahan dalam suatu organisasi dari satu posisi ke lainnya yang melibatkan penurunan gaji dan status.

Kesimpulan

Pengertian penempatan SDM yaitu suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Atau dengan kata lain bisa didefinisikan sebagai kebijaksanaan sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang di sebuah lembaga pendidikan.

¹⁸ Malayu S.P Hasibuan, 102

¹⁹ Malayu S.P Hasibuan, 115

Sistem penempatan SDM yaitu sebelum sebuah lembaga atau institusi melakukan penempatan terhadap sumber daya manusia yang ada maka hendaknya terlebih dahulu dibuat suatu rencana penempatan sumber daya manusia. Rencana tersebut meliputi berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, kemana tenaga kerja akan ditempatkan, syarat jabatan apa yang harus dipenuhi oleh sumber daya manusia yang bersangkutan untuk dapat menempati posisi tersebut.

Prosedur penempatan sumber daya manusia yang diambil merupakan output pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.

Faktor – factor yang mempengaruhi penempatan sumber daya manusia di sebuah lembaga yaitu pengetahuan, ketrampilan, dan pengalaman. Tujuan di adakan penempatan Sumber Daya Manusia adalah untuk menempatkan Sumber Daya Manusia sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kriteria sebagai berikut :

- Kemampuan
- Kecakapan
- Keahlian .

Prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penempatan Sumber Daya Manusia yaitu:

1. Prinsip kemanusiaan.
2. Prinsip Demokrasi.
3. Prinsip the right man on the right place.
4. Prinsip equal pay for equal work.
5. Prinsip Kesatuan Arah.
6. Prinsip Kesatuan Tujuan.
7. Prinsip Kesatuan Komando.
8. Prinsip Efisiensi dan Produktifitas Kerja

Bentuk bentuk penempatan sumber daya manusia di sebuah lembaga pendidikan terdiri dari 3 macam yaitu : promosi, mutasi dan demosi.

DAFTAR RUJUKAN

- Fathoni, Abdurrahmat, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:Rineka Cipta. 2006.
- Filippo, Edwin B.*Manajemen personalia* (terjemahan). Jilid 1. Jakarta: PT Erlangga. 1984
- Games, E. Faustino. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset, 1997.
- Hasibuan. Malayu S. P. *Manajemen*. Edisi revisi. Jakarta: Bumi aksara, 2001.
- Rao, TV,*Penilaian Prestasi kerja*. Jakarta: PT Pustaka Binawan Pressindo, 1986.
- Siagian, Sondang P,*Manajemen SDM*. Jakarta: Bumi aksara, 1998.
- Schuler, Randall S., Jackson, Susan E. *MSDM menghadapi abad 21*. jilid 1.Jakarta: Erlangga, 1997.
- Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru, 1989.