

## Penempatan Sumber Daya Manusia Sesuai Bidang Keahlian dan Tanggung Jawab di Sekolah Dasar Islam

Muhammad Izzul Haq, Binti Maunah

Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung  
Email: [izzulh78@gmail.com](mailto:izzulh78@gmail.com), [uun.lilanur@gmail.com](mailto:uun.lilanur@gmail.com)

---

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan pentingnya penempatan sumber daya manusia sesuai bidang keahlian dan tanggung jawab di SDI (Sekolah Dasar Islam) Al Azhar Tulungagung. Penempatan sumber daya manusia akan menunjang kinerja dan aktivitas yang progresif. Penempatan sumber daya manusia di SDI Al Azhar dilakukan dengan meninjau beberapa faktor. Pertama, pengetahuan yang dibaca melalui literasi pendidikan formal maupun nonformal terhadap beban kerja yang akan diampu. Kedua, kemampuan yang menitikfokuskan pada riwayat organisasi pendaftar. Ketiga, sikap yang bertujuan untuk membaca tingkat komitmen terhadap SDI Al Azhar Tulungagung melalui wawancara bagi pendaftar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi kemudian dianalisis melalui kondensasi, penajian data serta penarikan kesimpulan. Adapun hasil penelitian menyimpulkan bahwa penempatan sumber daya manusia di SDI Al Azhar Tulungagung secara garis besar berdasarkan prinsip *“the right man in the right place and the right man on the right job.”* Prinsip tersebut dapat menjunjung nilai tanggung jawab bagi sumber daya manusia. Selain itu prinsip tersebut dapat membangun pendidikan inklusi di SDI Al Azhar Tulungagung.

**Kata Kunci:** Penempatan Sumber Daya Manusia, Prinsip Penempatan Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Manusia.

**Abstract:** This study aims to describe the importance of the placement of human resources according to the field of expertise and responsibility at SDI Al Azhar Tulungagung, placement of human resources will support performance explicitly in order that it can carry out its activities progressively. The placement of human resources at SDI Al Azhar reviews several Factors. Firstly, the knowledge that is viewed based on formal and non-formal education literisation. Second, ability which focuses on the applicant's organisational history. Third, the attitude that can measure how committed the applicant to SDI Al Azhar Tulungagung through interviews. This research uses descriptive qualitative approach. Data obtained through in-depth interviews, observation and documentation studies were then analysed through triangulation. The results of the study state that the placement of human resources at SDI Al Azhar Tulungagung is based on the principle of *“the right man in the right place and the right man on the right job.”* This principle can support the value of responsibility for human resources. In addition, this principle can build inclusive education at SDI Al Azhar Tulungagung.

**Keywords:** Human Resource Placement, Principles of Human Resource Placement, Human Resources.

## Pendahuluan

Pendidikan merupakan proses untuk menggapai manusia seutuhnya.<sup>1</sup> Makna manusia seutuhnya ialah menjadi pribadi yang dapat memahami dirinya sendiri, paham atas kelebihan dan kekurangan, paham atas tanggung jawab menjadi manusia, serta paham bahwa dirinya hidup atas keberagaman. Sebab pada hakikatnya tujuan pendidikan adalah untuk memanusiakan manusia. Sebagaimana yang telah dicantumkan pada undang-undang (UU)

---

<sup>1</sup> Pendidikan berfungsi sebagai proses penyadaran terhadap manusia untuk mampu mengenal, mengerti dan memahami relitas kehidupan sehari-hari. Kemajuan dunia pendidikan saat ini, tidak dapat dilepaskan dari peran tokoh tokoh pendidikan sebagai aktor utamanya. Menurut Ki Hajar Dewantara mengartikan pendidikan sendiri dapat disebut sebagai usaha untuk menuntun segenap kekuatan kodrati atau dasar yang ada pada anak sebagai individu maupun sebagai anggota masyarakat. Mardinal Tarigan et al., “Filsafat Pendidikan Ki Hajar Dewantara dan Perkembangan Pendidikan di Indonesia,” *Mahaguru: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 3, no. 1 (2022): 149–159.

nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional.<sup>2</sup> Carl Roger dalam psikologi humanistik sempat mengemukakan ide berkenaan pendidikan manusia seutuhnya pada tahun 1980. Dalam karyanya, *Freedom to Learn and Freedom to Learn For the 80's*.<sup>3</sup> Menurutnya pendidikan terdapat dorongan untuk menggapai proses aktualisasi diri. Sebab setiap orang memiliki kemampuan belajar alamiah, karenanya pendidik berperan menciptakan iklim belajar yang kondusif,<sup>4</sup> tanpa tekanan dan mengutamakan inisiatif pribadi serta kesediaan untuk berubah.

Dalam mencapai iklim belajar yang kondusif, tanpa tekanan serta mengutamakan inisiatif pribadi dan kesediaan dalam berubah, maka lembaga pendidikan perlu dikelola secara professional, manajemen yang baik serta sumber daya manusia yang memiliki motivasi dalam mengembangkan lembaga pendidikan.<sup>5</sup> Peningkatan sumber daya manusia, dewasa ini, yang menentukan maju dan mundurnya lembaga pendidikan berpusat pada kondisi sumber daya manusia di dalamnya.<sup>6</sup> Semakin professional sumber daya manusia mengelola lembaga pendidikan, maka semakin maju mutu lembaga pendidikan tersebut.<sup>7</sup> Professionalnya sumber daya manusia dalam hal ini tenaga pendidik dan tenaga kependidikan maka semakin berkualitas lembaga pendidikan. Professionalisme sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan, dewasa ini mengalami perkembangan yang pesat. Perkembangan yang muncul dari arus teknologi membawa arus sikap individualistik yang cukup kental. Oleh karena itu, pendidikan islam khususnya perlu membangun kosmopolitan yang mengharapkan sumber daya manusia didalamnya dapat meningkatkan pluralitas agama dan budaya, hilangnya batasan etnis, tegaknya keadilan, mampu membangun kerjasama sosial antar agama, memberikan transformasi sosial kemasyarakatan serta membumikan Islam ramah.<sup>8</sup>

Ketika pertama kali bergabung dalam pendidikan islam, terkadang banyak sumber daya manusia yang merasa gugup pada kesan awal mengajar. Kegugupan hari pertama ini bersifat alamiah. Para psikolog mengatakan bahwa kesan awal pertama adalah begitu kuatnya dan wajar saja karena sumber daya manusia baru masih memiliki sesuatu yang sedikit, seperti

<sup>2</sup> Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sinar Grafika, 2011).

<sup>3</sup> Carl Roger, *Freedom to Learn and Freedom to Learn for the 80's* (Colombus, Ohio: C.E. Merrill Publishing Company, 1983).

<sup>4</sup> Kondisi iklim sekolah yaitu aspek lingkungan sekolah yang mencakup kebersihan sekolah dan keteraturan lingkungan sekolah, aturan-aturan sekolah yang mencakup tata tertib sekolah dan hukuman atau sanksi, kepemimpinan kepala sekolah yang mencakup motivasi dan kerjasama dan hubungan interpersonal yang mencakup hubungan saling menghargai, hubungan saling saling memercayai, dan hubungan saling peduli antara warga sekolah. Fatma Azhara and Junaidi Junaidi, "Menata Iklim Sekolah yang Kondusif pada Lembaga Pendidikan Agama Islam," *ANTHOR: Education and Learning Journal* 1, no. 6 (2022): 309–314.

<sup>5</sup> Motivasi merupakan tiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang yang didorong oleh sesuatu kekuatan dari dalam diri seseorang, dan motivasi yang kuat membuat seseorang sanggup bekerja ekstra keras untuk mencapai tujuan. Yayuk Sri Wahyuni, "Analysis of Government Policy on Education: Korelasi Tingkat Ekonomi Keluarga dengan Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa," *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2017): 103–121.

<sup>6</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah* (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2008).

<sup>7</sup> Sumber Daya Manusia sebagai komponen pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan pendidikan harus dibina dan dikembangkan secara kontinu sehingga menjadi Sumber Daya Manusia yang berkualitas mampu melaksanakan fungsinya secara professional. Ahmad Jumadi, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Inklusi Al Irsyad Al Islamiyyah Depok," *UNISAN JURNAL: Jurnal Manajemen dan Pendidikan* 02, no. 02 (2023): 84–90.

<sup>8</sup> Mahfudz Syamsul Hadi and M. Hasan Muammar, "Dampak Kosmopolitanisme Islam terhadap Pendidikan Islam di Dunia Global," *DIRASAT: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2022): 48–70.

pengetahuan, dan pengalaman kerja serta untuk melakukan penilaian diri.<sup>9</sup> Oleh karena itu, pada sebagian lain kegugupan tidak dirasakan karena telah matangnya pengetahuan, pengalaman dalam melakukan sebuah penilaian yang didapatkan salah satunya melalui peran organisasi.

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki fungsi dalam menempatkan sumber daya manusia sesuai bidang keahlian dan tanggung jawab. Penempatan merupakan mengalokasikan para sumber daya manusia baru atau lama pada posisi dan tugas tertentu.<sup>10</sup> Penempatan bagi sumber daya manusia baru dilakukan setelah mengikuti proses seleksi dan orientasi. Menurut Tim Dosen AP-UNY, prinsip dasar penempatan dan penugasan pegawai adalah kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut (*the right man on the right place*).<sup>11</sup> Jadi, di dalam proses penempatan latar belakang pendidikan, keterampilan yang dimiliki baik pendidik maupun tenaga kependidikan harus sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang di tetapkan.

Penelitian Erma Eviana menyatakan bahwa dalam menempatkan sumber daya manusia perlu melalui beberapa tahapan. Pertama, perencanaan yang berdasar pada penyebab perubahan pendidik dan tenaga kependidikan melalui evaluasi. Kedua rekrutmen melalui analisis kebutuhan posisi, merencanakan proses rekrutmen, pasang lowongan, wawancara, dan memilih kandidat. Ketiga, Penempatan yang mempertimbangkan faktor pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja. Keempat, pengembangan dengan mengikutsertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam segala bentuk pelatihan.<sup>12</sup>

SDI Al Azhar, Tulungagung jawa timur merupakan pendidikan Islamic Full Day School dengan harapan optimalisasi belajar peserta didik pada kegiatan keseharian terutama belajar dan beribadah. Sebagaimana yang tercantum pada UUD 1945 Pasal 31 ayat (1) menyebutkan bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan. SDI Al Azhar Tulungagung menerima anak-anak berkebutuhan khusus, hal tersebut selaras dengan UU No 8 tahun 2016. SDI Al Azhar Tulungagung terdapat 28 peserta didik berkebutuhan khusus. Hal itu, lembaga pendidikan perlu sumber daya yang kompeten dalam membimbing peserta didik dengan kebutuhan khusus. Bagi SDI Al Azhar terdapat 17 pendidik dalam mendampingi dan membimbing peserta didik dengan kebutuhan khusus. Oleh karena itu peneliti memiliki ketertarikan memilih lokasi penelitian ini dalam fokus penempatan sumber daya manusia sesuai bidang keahlian dan tanggung jawab.

<sup>9</sup> Rusman, "Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional di Lembaga Pendidikan Islam," *Tadarus Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2016): 123–138.

<sup>10</sup> Fathoni Abdurrahmat, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Rineka Cipta, 2006), 46.

<sup>11</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: UNY Press, 2011), 39.

<sup>12</sup> Erma Eviana, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMPN 3 Pulung Ponorogo," *Skripsi IAIN Ponorogo* (2022): 1–105. Hal senada juga disampaikan oleh Yahya, dkk. dalam penelitiannya menungkapkan bahwa pentingnya pelatihan dan pengembangan guru sebagai bentuk komitmen dan keseriusan dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan yang unggul, terampil, dan berkepribadian mandiri. Muh Yahya et al., "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kompetensi Guru SMK 1 Wahyu Makassar," *YUME: Journal of Management* 6, no. 1 (2023): 661–670.

## Metode Penelitian

Peneliti memilih lokasi penelitian SDI Al Azhar, Tulungagung dengan fokus penelitian penempatan sumber daya manusia sesuai bidang keahlian dan tanggung jawab. Maka dari itu, penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Menurut Bodgan dan Taylor dalam Prastowo menjelaskan bahwa metodologi kualitatif merupakan suatu metode untuk menghasilkan data secara deskriptif kualitatif yang berupa kata-kata.<sup>13</sup> Pendekatan kualitatif deskriptif ini menggunakan tolak ukur dengan penerapan pengukuran dan penilaian. Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan. Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan atau urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam,<sup>14</sup> observasi partisipan,<sup>15</sup> dan studi dokumentasi<sup>16</sup>. Teknik analisis dilakukan sebagaimana penjelasan Miles dan Huberman dalam Agus yaitu kondensasi data, penyimpulan data serta penarikan kesimpulan.<sup>17</sup> Kemudian dilakukan pengecekan keabsahan data dengan empat kriteria, yaitu derajat kepercayaan atau kredibilitas (*credibility*), keteralihan (*transfersibility*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### *Sistem Penempatan SDM di SDI Al Azhar Tulungagung*

Penempatan sumber daya manusia tidak terlepas dari peran perencanaan SDI Al Azhar dengan tepat sehingga dapat mencapai daya guna dan daya hasil yang besar. Oleh karena itu, Perencanaan tepat dalam penempatan sumber daya manusia menjadi hal penting. Sebagai bentuk perencanaan penempatan sumber daya manusia berlakulah sistem yang mengatur hal tersebut. 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. Intruksi secara rinci harus dipersiapkan untuk menggambarkan tugas, pekerjaan, tanggung jawab yang akan menjadi beban sumber daya manusia yang akan ditetapkan.

Sebelum sebuah lembaga atau institusi melakukan penempatan terhadap sumber daya manusia yang ada maka hendaknya terlebih dahulu dibuat suatu rencana penempatan sumber daya manusia. Penempatan adalah proses penugasan atau pengisian jabatan atau penugasan kembali tenaga kerja pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penugasan ini

<sup>13</sup> Prastowo, *Metodelogi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2011), 22.

<sup>14</sup> Wawancara lebih mengarah pada komunikasi informal. Bahasa yang digunakan luwes, sesuai kondisi responden, serta dapat di ubah susunan kata-kata yang ada di dalam pertanyaan pada waktu wawancara. Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi Dan Ilmu Sosial Lainnya* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010).

<sup>15</sup> Melalui observasi partisipan peneliti akan memperoleh data secara mendalam. Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2012).

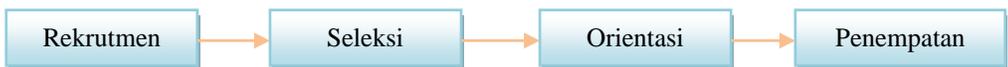
<sup>16</sup> Dokumen salah satu teknik pengumpulan data yang berupa catatan, table, grafik, gambar, serta bukti-bukti tertulis yang bersangkutan dengan subyek yang diteliti oleh peneliti. Nyoman Kutha Ratna, *Metodologi Penelitian Kajian Budaya dan Ilmu Sosial Humaniora pada Umumnya* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010).

<sup>17</sup> Agus Zaenul Fitri and Nik Haryanti, *Metodelogi Penelitian* (Malang: Madani, 2020).

dapat berupa penugasan pertama untuk tenaga kerja baru direkrut, tetapi dapat juga melalui promosi, pengalihan, dan penurunan jabatan atau bahkan pemutusan hubungan kerja. Oleh karena itu penempatan sumber daya manusia perlu di rencanakan. Adapun proses penempatan di jelaskan pada gambar 1. Rencana tersebut meliputi berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, dimana 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 tenaga kerja yang perlu di orientasikan melalui magang lebih dahulu selaras dengan penempatan awal. Kemudian dilakukan kontrak khusus atau kontrak tetap setelah melewati magang dengan kematangan profesionalnya.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, kepala sekolah Titi Haryati mengungkapkan bahwa: “Proses penempatan Sumber daya manusia di SDI Al Azhar Tulungagung dilaksanakan bersama PSDM (Pengembangan Sumber Daya Manusia) dan Kepala Sekolah. Posisi PSDM secara struktural berada diatas kepala sekolah di bawah Yayasan.” Hal tersebut dilakukan sebagai proses pengukuran komitmen sumber daya manusia terhadap SDI Al Azhar. Sehingga praktiknya ketika penempatan sudah sesuai dengan bidang keahlian dan tanggung jawab sumber daya manusia. SDI Al Azhar sebagai sekolah berbasis pesantren dan taat terhadap kebijakan pemerintah maka terdapat program tahfiz dan pendidikan inklusi. Program tersebut tentu tidak bisa berjalan dengan optimal ketika tenaga pendidik tidak memiliki kompetensi. Sehingga penempatan sumber daya manusia di SDI Al Azhar bagi tenaga pendidik di sesuaikan dengan bidang keahlian. Tidak hanya itu bagi tenaga kependidikan pun sama terdapat satu operator yang di tempati oleh sumber daya manusia secara pendidikan formal yaitu lulusan S1 manajemen pendidikan.

Gambar 1  
Alur penempatan sumber daya manusia



### ***Penempatan SDM Sebagai Bagian Manajemen SDM di SDI Al Azhar Tulungagung***

Edy Sutrisno mengatakan bahwa Manajemen SDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.<sup>18</sup> Sedangkan Umar Sidiq berpendapat bahwa manajemen SDM pendidikan adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan akan pentingnya sumber daya manusia yang ada di sekolah sebagai sumber yang vital dan memberikan sumbangan bermakna terhadap pencapaian tujuan pendidikan, serta menjamin bahwa sumber itu

<sup>18</sup> Marnis and Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008, [https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/book\\_part\\_5](https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/book_part_5).

dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.<sup>19</sup> Sebagai salah satu bagian dari manajemen SDM, Penempatan sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam berjalannya lembaga pendidikan. SDI Al Azhar Tulungagung memiliki sistem penempatan sumber daya manusia yang sesuai kebutuhan selaras dengan tanggungjawab yang akan diemban. Sistem tersebut sesuai dengan pendapat ahmad jumadi bahwa pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga dimulai dengan manajemen perencanaan.<sup>20</sup> Manajemen Perencanaan menjadi acuan dalam analisis kebutuhan SDM yang selanjutnya dilakukan rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan.

Proses rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik pelamar untuk bekerja dalam lembaga pendidikan. Rekrutmen merupakan proses komunikasi dua arah. Begitu pun bagi SDI Al Azhar menyelenggarakan rekrutmen melalui pemberian informasi ke publik baik secara langsung maupun perantara media teknologi. Lembaga pendidikan sangat menginginkan informasi yang akurat tentang seperti apakah calon atau pelamar saat kelak dia diangkat sebagai pendidik atau tenaga kependidikan.<sup>21</sup> Kemudian seleksi, bagi SDI Al Azhar menyelenggarakannya dengan tes guna mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan serta sikap dan tanggungjawab yang professional. Tidak hanya tes, proses seleksi juga beririsan dengan proses orientasi. SDI Al Azhar menginginkan sumber daya manusia yang professional, loyal dan komitmen terhadap sekolahnya maka orientasi dibuat melalui magang.<sup>22</sup> Setelah semua terlewati maka penempatan sumber daya manusia di SDI Al Azhar dengan model kontrak khusus yaitu per-satu tahunan, dan bisa bertambah maupun hanya satu tahun saja tergantung proses yang akan dialami dengan komunikasi dua arah pada akhir tahun pertama. Ada pula kontrak tetap yaitu sebagai pendidik atau tenaga kependidikan tetap. Penempatan sumber daya manusianya pun ditentukan berdasarkan proses yang telah dilalui calon atau pelamar.<sup>23</sup>

### ***Faktor Penempatan SDM di SDI Al Azhar Tulungagung***

Hasibuan menyatakan bahwa penempatan sebaiknya sesuai dengan ungkapan “*the right man in the right place and the right man on the right job.*”<sup>24</sup> Hal yang sama kemudian jelaskan oleh Schuler dan Jackson bahwa penempatan sumber daya manusia berkaitan dengan kesesuaian seseorang dengan jabatan yang di pertanggung jawabkan. Kesesuaian itu meliputi kebutuhan lembaga terhadap pengetahuan sumber daya manusia dan keterampilan sumber

<sup>19</sup> Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: Nata Karya, 2018), 59.

<sup>20</sup> Jumadi, “Manajemen Sumber Daya Manusia.”

<sup>21</sup> Mu’ah and Masram, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Profesional* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017).

<sup>22</sup> Kegiatan Orientasi memiliki kelebihan diantaranya, mengurangi perasaan keterasingan, kecemasan, dan keraguan karyawan, setelah beberapa saat, karyawan dapat merasa menjadi bagian dari organisasi, tingkat ketergantungannya rendah, kecenderungan untuk pindah pekerjaan juga rendah, serta mempercepat sosialisasi. Vemmi Kusuma Dewi and Dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri, 2021).

<sup>23</sup> Eviana, “Manajemen Sumber Daya Manusia.”

<sup>24</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi aksara, 2007), 173. Lihat juga Amrulloh, “Tawaran Komplementer Hadis Nabi Untuk Gagasan “The Right Man On The Right Job”: Penelitian dan Pemahaman Hadis “Idhā Wussida al-Amr ila Ghayri Ahli-hi fa-Intazir al-Sā’ah,”” *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 312-335.

daya manusia.<sup>25</sup> Bernardin dan Russel menentukan bahwa dalam melakukan penempatan sumber daya manusia hendaknya mempertimbangkan beberapa faktor.<sup>26</sup>

Faktor pertama, 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 dilakukannya, 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.

Al-Qur'an telah menjelaskan pada Surah Yusuf: 54-55 sebagaimana berikut:

وَقَالَ الْمَلِكُ ائْتُونِي بِهِ اَسْتَخْلِصُهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ اِنَّكَ الْيَوْمَ لَدَيْنَا مَكِينٌ اَمِينٌ (٥٤) قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ اِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ (٥٥) [يوسف: ٥٤-٥٥].

“Dan raja berkata: “Bawalah Yusuf kepadaku, agar aku memilih dia sebagai orang yang dekat kepadaku.” Maka tatkala raja telah bercakap-cakap dengan dia, dia berkata: “Sesungguhnya kamu (mulai) hari ini menjadi seorang yang berkedudukan tinggi lagi dipercayai pada sisi kami”. Berkata Yusuf: “Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan.”

Ayat tersebut di atas, menjelaskan bahwa Nabi Yusuf sangat tahu kemampuan yang beliau miliki dan beliau ingin membagi kemampuan tersebut untuk kepentingan masyarakat. Dalam ayat tersebut juga dijelaskan bahwa dalam hal penempatan tenaga kerja baru untuk memegang jabatan penting, diperlukan pengalaman dan pengetahuan yang luas serta kemampuan untuk melaksanakan tugas.<sup>27</sup> Dalam hal ini SDI Al Azhar membaca pengetahuan melalui portofolio yang telah dikirimkan oleh pendaftar. Melalui riwayat pendidikan formalnya disesuaikan dengan beban dan tanggung jawab maka sebagai guru kelas dipilih dengan prioritas lulusan S1 PGMI (pendidikan guru madrasah ibtidaiyah) atau PGSD (pendidikan guru sekolah dasar). Adapun untuk program tahfizya ditinjau melalui pendidikan non formal pendaftar. Kemudian untuk pendampingan peserta didik kebutuhan khusus di prioritaskan pendaftar lulusan S1 psikologi dan PLB (pendidikan luar biasa).

Faktor kedua, kemampuan. Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu. Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur prestasi tenaga kerja, maksudnya dapat mengukur

<sup>25</sup> Randall S. Schuler and Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21* (Jakarta: Erlangga, 1997), 275.

<sup>26</sup> John H. Bernardin and Russel E.A. Joyce, *Human Resources Management* (New York: MacGraw-Hill, Inc, 1993).

<sup>27</sup> Muhammad Roihan Alhaddad, Ahmad Syukri Saleh, and Kasful Anwar US, “Penempatan Pegawai di Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur'an dan Hadits,” *Tarbiyah Jurnal Ilmiah Pendidikan* 3, no. 1 (2019): 17.

sejauh mana tenaga kerja bisa sukses dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik yang akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi tenaga kerja tersebut.<sup>28</sup> Kemampuan yang menjadi salah satu prasyarat dalam penempatan sumber daya manusia, sebagaimana telah diatur dalam Al-Qur'an, Surah al-Nisa': 58. Ayat di atas menjadi dasar tentang sebuah amanat yang wajib disampaikan atau ditunaikan kepada yang berhak menerimanya. Atau dengan kata lain, memberikan amanat kepada ahlinya, yaitu orang yang benar-benar mempunyai keahlian dibidang tersebut.

SDI Al Azhar Tulungagung dalam membaca kemampuan menitik beratkan pada riwayat organisasi pendaftar. Sebab kemampuan membutuhkan suatu praktek dimana semakin seseorang banyak melakukan praktek atau latihan maka semakin baiklah keterampilan yang dimilikinya.<sup>29</sup> Sebab orang-orang di organisasi apapun terlibat didalam penyelenggaraan berbagai kegiatan. Tuti Haryati sebagai Kepala Sekolah mengungkapkan: "Saya itu melihat kemampuan orang melalui riwayat organisasi. Hal itu menandakan bahwa orang tersebut sering move on dan mudah berinovasi."

Faktor ketiga, sikap. Sikap merupakan pernyataan evaluatif yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut mengenai obyek, orang atau peristiwa dimana sikap dapat mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu (misalnya benar, salah, setuju, tidak setuju). SDI Al Azhar dalam membaca kriteria sikap pada waktu wawancara dan pengenalan budaya lembaga pendidikan. hal itu dilakukan guna menentukan pendaftar layak dan tidak untuk ditempatkan selaras dengan tanggung jawab yang akan di peroleh nantinya. Setiap pekerjaan yang dilaksanakan pada dasarnya mempunyai tujuan. Tujuan berfungsi untuk mengarahkan perilaku, begitu juga dengan penempatan Sumber Daya Manusia, manajer, menempatkan seorang atau calon dengan tujuan Sumber Daya Manusia bersangkutan lebih berdaya guna dalam melaksanakan pekerjaan yang di bebankan, serta untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sebagai dasar kelancaran tugas. Sehingga secara praktiknya dapat membentuk peserta didik yang memiliki pribadi yang baik, pengetahuan dan moral.<sup>30</sup> Hal tersebut juga menjadi penilaian sumber daya profesional sebagaimana yang telah disampaikan oleh kepala sekolah.

### ***Prinsip penempatan SDM di SDI Al Azhar Tulungagung***

Dalam menentukan penempatan sumber daya manusia di SDI Al Azhar melalui prinsip. Prinsip pertama, kemanusiaan, yang berkaitan dengan persamaan harga diri, kemauan, keinginan, cita-cita serta kemampuan dihargainya manusia sebagaimana mestinya, bukan sebagai mesin dalam dunia pendidikan (setiap manusia memiliki kesempatan yang sama).<sup>31</sup> Prinsip kedua, demokrasi, yaitu perwujudan musyawarah dalam menentukan posisi sumber

<sup>28</sup> Rosa Famila and Binti Maunah, "Pembinaan Keterampilan Mengajar Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Guru," *Jurnal Koulutus* 5, no. 2 (2022): 71–82.

<sup>29</sup> Praktik yang dimaksud mengarah pada pengalaman yang pernah dilalui sumber daya manusia selaras dengan posisi penempatan. Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi aksara, 2008), 168.

<sup>30</sup> Santi Rika Umami and Amrulloh, "Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Akhlak Santri Putri Asrama X Hurun Inn Pondok Pesantren Darul 'Ulum Jombang," *Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2017): 112–129.

<sup>31</sup> Rusman, "Penempatan Sumber Daya Manusia."

daya manusia. SDI Al Azhar merupakan sekolah dengan basis pesantren, oleh karena itu kegiatan di dalamnya terkadang perlu menginap begitupun dengan pendidik. Oleh karena itu sebelum penempatan kepala sekolah meminta pendidik untuk izin terlebih dahulu kepada pengikat diri. Bila pendidik perempuan yang telah berkeluarga maka perlu izin kepada suaminya selaku kepala keluarganya, begitupun dengan pendidik yang belum berkeluarga, maka perlu izin kepada orang tuanya. Prinsip ini dibangun untuk menjaga kesamaan dan keterbukaan bilamana terjadi sesuatu dikemudian hari. Prinsip ketiga, *the right man on the right place*, yaitu penentuan posisi sumber daya manusia sesuai bidang keahlian melalui pembacaan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan pengalaman. Hal tersebut sesuai dengan kriteria yang telah di sebutkan di atas. Prinsip keempat, kesatuan arah dan tujuan. Prinsip ini mentitik beratkan ketika tercapainya ketiga prinsip diatas maka terwujudnya persamaan arah dan tujuan yang berupa program, dan lain sebagainya. Komitmen bersama mejadi kesatuan arah dan tujuan dalam membangun SDI Al Azhar, hal itu dibuktikan melalui akreditasi A+ dengan nilai 98 sampai tahun 2026 ke depan.

### ***Penempatan SDM Sesuai Bidang Keahlian dan Tangungjawab dalam Membangun Pendidikan Inklusi***

Anak berkebutuhan khusus umumnya memilih sekolah di sekolah luar biasa (SLB) sesuai dengan kekhususannya masing-masing. Maka perlu melakukan alternatif dalam menanggulangi hal tersebut guna pemberian kesempatan dan peluang kepada anak-anak berkebutuhan khusus untuk memperoleh pendidikan di sekolah umum.<sup>32</sup> Pola pendidikan seperti itu disebut pendidikan inklusi.<sup>33</sup> Inklusi dapat diukur sebagai proses dalam menjawab keragaman di antara semua individu melalui peningkatan partisipasi belajar, budaya dan masyarakat serta mengurangi eksklusi baik dalam maupun dari kegiatan pendidikan.<sup>34</sup> oleh karenanya inklusi menjadi paradigma yang perlu khususnya bagi pendidikan.

Inklusi melibatkan perubahan dan modifikasi isi, pendekatan, struktur dan strategi dalam sistem reguler dengan suatu visi bersama bahwa inklusi adalah tanggung jawab mendidik semua anak yang berada pada rentangan usia yang sama, seperti dinyatakan UNESCO tahun 1994. Inklusi merupakan suatu sistem yang hanya dapat diterapkan ketika semua warga sekolah memahami dan mengadopsinya. Pendidikan inklusif berkenaan dengan memberikan respon yang sesuai kepada spektrum yang luas dari kebutuhan belajar baik dalam setting pendidikan formal maupun nonformal. Pendidikan inklusif merupakan pendekatan yang memperhatikan bagaimana mentransformasikan sistem pendidikan sehingga mampu merespon keragaman peserta didik.<sup>35</sup> Pendidikan inklusif bertujuan dapat memungkinkan pendidik dan peserta didik untuk merasa nyaman dengan keragaman dan melihatnya

<sup>32</sup> D. O. Rusmono, "Optimalisasi Pendidikan Inklusi di Sekolah: Literature Review," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2020): 209–217.

<sup>33</sup> E. Wati, "Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar Negeri," *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014): 368–378.

<sup>34</sup> K. Wathoni, "Implementasi Pendidikan Inklusi dalam Pendidikan Islam," *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2013).

<sup>35</sup> Syaiful Bahri, "Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 14 (2022).

lebih sebagai suatu tantangan dan pengayaan dalam lingkungan belajar dari pada suatu problem.<sup>36</sup>

Dalam berjalannya pendidikan inklusi bagi tiap lembaga, perlu perencanaan yang diselenggarakan dengan sumber daya manusia yang siap, Seperti halnya bagi SDI Al Azhar Tulungagung. Perencanaan sumber daya manusia dalam hal ini pendidik menjadi bekal awal penyelenggaraan pendidikan inklusi yang optimal. Oleh karenanya perlu penempatan sumber daya manusia yang sesuai dengan keahlian atau sumber daya manusia yang disiapkan untuk di tempatkan dalam pendampingan peserta didik khusus melalui pelatihan kepada psikolog.

Tercatat penyelenggaraan pendidikan inklusi SDI Al azhar terdapat 28 peserta didik dengan kebutuhan khusus, 9 diantaranya masih proses terapi. 28 peserta didik kebutuhan khusus ini dibimbing oleh 17 pendidik. Adapun kriteria pendidik ini memiliki profil pengetahuan yang dibaca ialah lulusan S1 jurusan bidang studi. kemudian bila kriteria sikap dibaca melalui wawancara dengan indikator memiliki komitmen dalam mendampingi peserta didik kebutuhan khusus. Adapun dalam kemampuannya disiapkan oleh SDI Al Azhar dengan pendidik melalui studi banding pada lembaga pendidikan yang telah menyelenggarakan pendidikan inklusi, upgrading dengan psikolog, serta orientasi dalam bentuk magang guna melihat kompetensi kemudian di tempatkan pada jabatan sebagai pendidik kontrak khusus atau kontrak tetap.

## Kesimpulan

Penempatan sumber daya manusia sesuai bidang keahlian di SDI Al Azhar Tulungagung telah sesuai dengan prinsip *“the right man in the right place and the right man on the right job.”* Perinsip tersebut berdasarkan kriteria. Pertama, pengetahuan yang dibaca melalui riwayat pendidikan formal, dan informal pendaftar. Kedua, kemampuan yang menitik pusatkan pada riwayat organisasi pendaftar. Ketiga, sikap yang di baca melalui afimasi positif pada pelaksanaan wawancara. Adapun untuk menunjang tanggung jawab pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan orientasi melalui magang guna membaca komitmen terhadap dunia pendidikan, yang kemudian dilakukan penempatan dengan kontrak khusus (tahunan) atau kontrak tetap. Penempatan sumber daya manusia sesuai bidang keahlian dengan orientasi melalui magang pada SDI Al Azhar Tulungagung juga dapat membangun pendidikan inklusi. Kesesuaian kriteria diatas, dapat membangun komitmen pendidik terhadap lembaga pendidikan. sehingga SDI Al Azhar Tulungagung dapat menerima akreditasi A+ dengan indeks penilaian 98 sampai tahun 2026 ke depan.

## Daftar Pustaka

- Abdurrahmat, Fathoni. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta, 2006.
- Alhaddad, Muhammad Roihan, Ahmad Syukri Saleh, and Kasful Anwar US. “Penempatan Pegawai di Lembaga Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur’an dan Hadits.” *Tarbawiyah Jurnal Ilmiah Pendidikan* 3, no. 1 (2019): 17.
- Amrulloh, Amrulloh. “Tawaran Komplementer Hadis Nabi Untuk Gagasan “The Right Man on The Right Job””: Penelitian dan Pemahaman Hadis “Idhā Wussida al-Amr ila Ghayri

<sup>36</sup> E. Sastradiharja dan M. Sutarya, “Pendidikan Inklusi di Perguruan Tinggi: Studi pada Pusat Kajian dan Layanan Mahasiswa Berkebutuhan Khusus Politeknik Negeri Jakarta,” *Alim Journal of Islamic* 1, no. 2 (2020): 1–118.

- Ahli-hi fa-Intazir al-Sā'ah".” *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2016): 312-335.
- Azahra, Fatma, and Junaidi Junaidi. “Menata Iklim Sekolah yang Kondusif pada Lembaga Pendidikan Agama Islam.” *ANTHOR: Education and Learning Journal* 1, no. 6 (2022): 309–314.
- Bahri, Syaiful. “Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar.” *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 14 (2022).
- Bernardin, John H., and Russel E.A. Joyce, *Human Resources Management*. New York: MacGraw-Hill.Inc, 1993.
- Dewi, Vemmi Kusuma, Dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri, 2021.
- Eviana, Erma. “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SMPN 3 Pulung Ponorogo.” *Skripsi IAIN Ponorogo* (2022): 1–105.
- Famila, Rosa, and Binti Maunah. “Pembinaan Keterampilan Mengajar Sebagai Upaya Peningkatan Kompetensi Guru.” *Jurnal Koulutus* 5, no. 2 (2022): 71–82.
- Fitri, Agus Zaenul, and Nik Haryanti. *Metodelogi Penelitian*. Malang: Madani, 2020.
- Hadi, Mahfudz Syamsul, and M. Hasan Muammar. “Dampak Kosmopolitanisme Islam terhadap Pendidikan Islam di Dunia Global.” *DIRASAT: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 8, no. 1 (2022): 48–70.
- Hasibuan, Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi aksara, 2007.
- Jumadi, Ahmad. “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar Inklusi Al Irsyad Al Islamiyyah Depok.” *UNISAN JURNAL: Jurnal Manajemen dan Pendidikan* 02, no. 02 (2023): 84–90.
- Marnis, Marnis, and Priyono, Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2008, [https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/boo\\_k\\_part\\_5](https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/boo_k_part_5).
- Mu'ah, Mu'ah, and Masram Marsam. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017.
- Mulyana, Dedy. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi Dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010.
- Prastowo, Prastowo. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2011.
- Ratna, Nyoman Kutha. *Metodologi Penelitian Kajian Budaya dan Ilmu Sosial Humaniora pada Umumnya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Roger, Carl. *Freedom to Learn and Freedom to Learn for the 80's*. Columbus, Ohio: C.E. Merrill Publishing Company, 1983.
- Rusman, Rusman. “Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional di Lembaga Pendidikan Islam.” *Tadarus Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2016): 123–138.
- Rusmono, D. O. “Optimalisasi Pendidikan Inklusi di Sekolah: Literature Review.” *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 2 (2020): 209–217.
- Sastradiharja, E., dan M. Sutarya. “Pendidikan Inklusi di Perguruan Tinggi: Studi pada Pusat Kajian dan Layanan Mahasiswa Berkebutuhan Khusus Politeknik Negeri Jakarta.” *Alim Journal of Islamic* 1, no. 2 (2020): 1–118.
- Schuler, Randall S., and Susan E. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Erlangga, 1997.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi aksara, 2008.
- Sidiq, Umar. *Manajemen Madrasah*. Ponorogo: Nata Karya, 2018.
- Sukandarrumidi, Sukandarrumidi. *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- Sunhaji, Sunhaji. *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2008.

- Tarigan, Mardinal, et al. "Filsafat Pendidikan Ki Hajar Dewantara dan Perkembangan Pendidikan di Indonesia." *Mahaguru: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar* 3, no. 1 (2022): 149–159.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press, 2011.
- Umami, Santi Rika, and Amrulloh Amrulloh. "Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Akhlak Santri Putri Asrama X Hurun Inn Pondok Pesantren Darul 'Ulum Jombang." *Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2017): 112–129.
- Undang-Undang Republik Indonesia No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Sinar Grafika, 2011.
- Wahyuni, Yayuk Sri. "Analysis of Government Policy on Education: Korelasi Tingkat Ekonomi Keluarga dengan Motivasi dan Prestasi Belajar Siswa." *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam* 3, no. 1 (2017): 103–121.
- Wathoni, K. "Implementasi Pendidikan Inklusi dalam Pendidikan Islam." *Ta'allum: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2013).
- Wati, E. "Manajemen Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar Negeri." *Jurnal Ilmiah Didaktika* 14, no. 2 (2014): 368–378.
- Yahya, Muh, et al. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Kompetensi Guru SMK 1 Wahyu Makassar." *YUME: Journal of Management* 6, no. 1 (2023): 661–670.