

PENEMPATAN TENAGA KERJA (PEGAWAI) DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Kamal Ruzzaman¹, Resa Febrianti², Jamilus³

^{1, 2, 3}UIN Mahmud Yunus Batusangkar, Jl. Jenderal Sudirman No.137, Tanah Datar, Sumatera Barat, Indonesia
Email: sirkamal01@gmail.com

Article History

Received: 05-11-2025

Revision: 19-11-2025

Accepted: 22-11-2025

Published: 25-11-2025

Abstract. This study aims to analyse the concept, principles, and implementation of workforce placement in Islamic educational institutions and examine its impact on improving the quality of educational services. The method used is a literature study with a descriptive qualitative approach through an examination of various relevant literature on human resource management based on Islamic values. The results of the study show that employee placement in Islamic education not only considers professional competence but also spiritual, moral, and religious responsibility values. The application of the principle of the right man in the right place supports the creation of a harmonious work environment, increases employee motivation and performance, and strengthens Islamic work culture. Thus, the right placement of personnel contributes directly to the effectiveness of the institution and plays a role in shaping Islamic character and work ethic in the context of education.

Keywords: Placement, Personnel, Islamic Education

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep, prinsip, dan implementasi penempatan tenaga kerja dalam lembaga pendidikan Islam serta melihat dampaknya terhadap peningkatan kualitas layanan pendidikan. Metode yang digunakan adalah studi pustaka dengan pendekatan kualitatif deskriptif melalui penelaahan berbagai literatur yang relevan mengenai manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam. Hasil kajian menunjukkan bahwa penempatan pegawai dalam pendidikan Islam tidak hanya mempertimbangkan aspek kompetensi profesional, tetapi juga kesesuaian nilai spiritual, moral, dan tanggung jawab keagamaan. Penerapan prinsip the right man in the right place mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, serta memperkuat budaya kerja Islami. Dengan demikian, penempatan tenaga kerja yang tepat berkontribusi langsung terhadap efektivitas lembaga sekaligus berperan dalam pembentukan karakter dan etos kerja Islami dalam konteks pendidikan.

Kata Kunci: Penempatan, Tenaga Kerja, Pendidikan Islam

How to Cite: Ruzzaman, K., Febrianti, R., & Jamilus. (2025). Penempatan Tenaga Kerja (Pegawai) Dalam Pendidikan Islam. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6 (7), 10948-10959.
<http://doi.org/10.54373/imeij.v6i7.4512>

PENDAHULUAN

Pendidikan Islam memiliki peran penting dalam membentuk karakter, moral, dan kemampuan intelektual peserta didik. Lembaga pendidikan Islam seperti madrasah, pesantren, dan sekolah berbasis Islam menjadi ruang pembinaan nilai keagamaan sekaligus pengembangan kemampuan akademik. Keberhasilan lembaga-lembaga tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, terutama pendidik dan tenaga kependidikan

yang terlibat di dalamnya. Sumber daya manusia yang baik tidak hanya dituntut mampu menjalankan tugas sesuai bidangnya, tetapi juga memiliki komitmen terhadap nilai-nilai keislaman dalam praktik kerja sehari-hari.

Rekrutmen merupakan tahap awal dalam pengelolaan sumber daya manusia. Rekrutmen bertujuan menarik pelamar yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan lembaga (Kasmir, 2017; Qomariah, 2020). Namun, proses rekrutmen saja tidak cukup. Penempatan tenaga kerja menjadi tahapan strategis yang menentukan apakah pegawai dapat bekerja secara optimal pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, pengalaman, dan karakter yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang tepat pada posisi yang tepat akan mendukung pencapaian tujuan lembaga pendidikan (Pandit & Paul, 2023). Dalam konteks pendidikan Islam, penempatan pegawai tidak hanya mempertimbangkan kecakapan profesional, tetapi juga keselarasan dengan nilai spiritual, moral, dan etos kerja Islami (Sarnoto, 2025).

Meskipun prinsip *the right man in the right place* telah menjadi acuan dalam pengelolaan sumber daya manusia, penerapannya di lembaga pendidikan Islam belum sepenuhnya berjalan optimal. Dalam beberapa kasus, pegawai ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, pengalaman, atau minat kerjanya. Ketidaksesuaian ini sering terjadi karena proses analisis kebutuhan jabatan yang kurang mendalam atau keterbatasan jumlah tenaga profesional yang tersedia (Hasibuan, 2020). Selain itu, tahap orientasi dan pelatihan awal bagi pegawai baru belum selalu dirancang secara sistematis untuk memperkenalkan budaya kerja Islami, nilai lembaga, dan standar kinerja yang diharapkan (Rivai & Sagala, 2019).

Aspek nilai keislaman juga sering kali belum terintegrasi secara eksplisit dalam kebijakan penempatan. Padahal, lembaga pendidikan Islam tidak hanya menuntut kompetensi teknis, tetapi juga akhlak kerja, etos pelayanan, dan kesesuaian dengan visi spiritual lembaga (Sarnoto, 2025). Ketidaktepatan penempatan dapat berdampak pada penurunan motivasi, munculnya rasa tidak memiliki terhadap tugas, dan menurunnya etos kerja. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menghambat pembentukan budaya organisasi yang mendukung mutu pendidikan dan tujuan pembinaan karakter Islami (Pandit & Paul, 2023).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses penempatan tenaga kerja dalam lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini juga mengkaji prinsip-prinsip yang mendasari penempatan pegawai serta tantangan yang dihadapi lembaga dalam penerapannya. Penelitian ini membahas strategi penempatan tenaga kerja yang dapat dilakukan untuk mewujudkan prinsip *the right man in the right place* sehingga lembaga pendidikan Islam mampu menjalankan fungsinya secara efektif.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Studi pustaka dilakukan dengan menelaah buku, artikel ilmiah, jurnal, dan dokumen lain yang berkaitan dengan penempatan tenaga kerja dalam pendidikan Islam. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan untuk menggambarkan konsep, prinsip, dan bentuk implementasi penempatan pegawai berdasarkan nilai-nilai dan tujuan pendidikan Islam. Melalui penelusuran dan pembacaan mendalam, peneliti berusaha memahami bagaimana teori penempatan tenaga kerja diterapkan di lembaga pendidikan Islam serta bagaimana penerapannya memengaruhi kualitas layanan pendidikan dan pembentukan karakter Islami tenaga pendidik. Analisis data dilakukan secara deskriptif, yaitu dengan menyajikan data sebagaimana adanya kemudian menyimpulkannya secara logis (Sugiyono, 2009).

HASIL DAN DISKUSI

Konsep Dasar Penempatan Tenaga Kerja (Pegawai)

Pengertian penempatan kerja berhubungan dengan penyalarsan seseorang dengan jabatan yang akan duduki berdasarkan kebutuhan jabatan dan pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut (Sastrohadiwiryo, 2002). Definisi kesempatan kerja ialah proses pemberian tugas dan pekerjaan pada tenaga kerja yang terseleksi untuk dijalankan sesuai ruang lingkup yang sudah ditentukan (Siswanto, 2006). Arti penempatan kerja yaitu proses pemberian tugas dan pekerjaan pada tenaga kerja yang lulus dalam seleksi untuk dilakukan secara berkesinambungan serta mampu mempertanggung jawabkan semua risiko dan kemungkinan yang terjadi atas fungsi dan pekerjaan, wewenang dan tanggung jawab.

Penempatan kerja adalah suatu kebijakan organisasi untuk menempatkan tenaga kerja pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keterampilan serta pengetahuan tenaga kerja atau karyawan dan kebutuhan jabatan dalam perusahaan agar tercipta kepuasan kerja dan prestasi kerja yang optimal. Definisi penempatan kerja yaitu tindak lanjut dari kebijakan penerimaan tenaga kerja (Saroyo, 2024). Penempatan kerja memiliki tujuan utama untuk memastikan bahwa setiap individu ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi, minat, dan kualifikasi yang dimilikinya. Penempatan yang tepat diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja, karena seseorang yang bekerja sesuai dengan bidang keahliannya akan lebih mampu mengoptimalkan potensi dan keterampilannya. Selain itu, penempatan yang sesuai juga dapat menumbuhkan rasa puas terhadap pekerjaan, mengurangi

tingkat stres, serta meningkatkan motivasi dan loyalitas terhadap lembaga. Kepuasan kerja yang tinggi pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Produktivitas kerja dalam konteks lembaga pendidikan Islam merupakan ukuran efektivitas dan efisiensi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Produktivitas ini mencerminkan sejauh mana kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang dalam kurun waktu tertentu dapat berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan. Hal tersebut dapat terlihat dari kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran yang efektif, ketepatan tenaga administrasi dalam menjalankan tugas, serta optimalnya penggunaan sumber daya yang ada di madrasah atau sekolah Islam.

Prinsip Penempatan Tenaga Kerja (Pegawai) dalam Pendidikan Islam

Pengetahuan

Pengetahuan merupakan suatu kesatuan informasi terorganisir yang biasanya terdiri dari sebuah fakta atau prosedur yang diterapkan secara langsung terhadap kinerja. Pengetahuan yang dimiliki oleh tenaga kerja diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya, oleh karena itu tenaga kerja dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan pekerjaannya (Bernandin, 1993). Islam mendorong umatnya untuk menempatkan tenaga kerja yang telah dipilih atau diseleksi berdasarkan pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis yang dimiliki. Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al-Quran Surat Yusuf ayat 54-55 sebagai berikut:

الْمَلِكُ قَالَ اننُونِي بِهِ اَسْتَخْلِصْهُ لِنَفْسِي فَلَمَّا كَلَّمَهُ قَالَ إِنَّكَ الْيَوْمَ لَدِينَا
مَكِينٌ آمِينَ ﴿٥٤﴾ قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمُ
(٥٥)

Artinya: 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.” (QS. Yusuf: 54-55)

Ayat di atas, menjelaskan bahwa Nabi Yusuf a.s. sangat tahu kemampuan yang beliau miliki dan beliau ingin membagi kemampuan tersebut untuk kepentingan

masyarakat. Dalam ayat tersebut, digambarkan bagaimana Nabi Yusuf ‘alaihi salam diangkat oleh raja Mesir menjadi pejabat tinggi setelah melalui proses pembuktian karakter dan kemampuan. Raja melihat Yusuf sebagai sosok yang *makīnun amīn* (berkedudukan tinggi dan dipercaya), kemudian Yusuf sendiri menawarkan diri untuk menjadi pengelola perbendaharaan negeri dengan alasan menjadi *ḥafīẓun ‘alīm* (amanah dan berilmu).

Dari sini dapat dipahami bahwa penempatan seseorang dalam suatu jabatan harus didasarkan pada kompetensi, kejujuran, dan integritas, bukan karena kedekatan pribadi atau kepentingan politik. Prinsip ini sejalan dengan konsep manajemen tenaga kerja dalam Islam, bahwa setiap individu hendaknya diberi tanggung jawab sesuai kemampuan agar tugas terlaksana secara efektif dan efisien. Kisah Nabi Yusuf menjadi teladan bahwa dalam menempatkan tenaga kerja, lembaga pendidikan maupun organisasi harus mempertimbangkan amanah, profesionalitas, dan keahlian agar tujuan lembaga dapat tercapai dengan baik serta membawa kemaslahatan bagi semua pihak. 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.

Keahlian atau Kemampuan

Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur prestasi kerja tenaga kerja, maksudnya dapat mengukur 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 kerja tenaga kerja. (Bernandin, 1993). Berkaitan dengan keahlian atau kemampuan yang menjadi salah satu prasyarat dalam penempatan tenaga kerja telah di atur dalam QS. an- Nisa’ ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (٥٨)

Artinya; “Sesungguhnya Allah SWT menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (QS. an-Nisa’, 58).

Ayat di atas menjadi dasar dalam penempatan seorang tenaga kerja juga harus dilihat dari kemampuan dan keahlian seorang tenaga kerja, sehingga apabila seorang tenaga kerja

ditempatkan sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, maka akan lebih mudah dalam menjalankan serta menyelesaikan segala tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya. Dalam konteks dunia kerja, menyampaikan amanat kepada yang berhak berarti menempatkan seseorang pada posisi atau jabatan sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan integritasnya. Seseorang yang memiliki kompetensi di bidang tertentu berhak mendapatkan kepercayaan dan tanggung jawab di bidang itu. Dengan demikian, penempatan tenaga kerja tidak boleh didasarkan pada nepotisme, kedekatan pribadi, atau pertimbangan yang tidak objektif. Dengan demikian, QS. An-Nisa ayat 58 memberikan landasan moral dan spiritual bahwa penempatan tenaga kerja dalam Islam harus berlandaskan amanah (kejujuran dan tanggung jawab) serta keadilan (objektivitas dan kesesuaian kemampuan).

Kuat

Kriteria penempatan tenaga kerja ini sebagaimana yang telah di firmankan oleh Allah dalam Al-Qur'an Surat al-Qashash ayat 26 :

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ ۖ إِنِّ خَيْرٌ مِّنْ اسْتَجِرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ (٢٦)

Artinya: Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya" (Q.S. al-Qashash: 26).

Ayat di atas, dijelaskan bahwa kekuatan yang dimaksud adalah kekuatan dalam berbagai bidang. Karena itu, harus dilihat bidang apa yang akan ditugaskan kepada tenaga kerja yang dipilih (Shihab, 2002). Pada ayat di atas, Allah SWT memberikan penjelasan bahwa seorang tenaga kerja yang baik adalah orang yang kuat dan dapat dipercaya. Selanjutnya kepercayaan yang dimaksud adalah integritas pribadi, yang menuntut adanya sifat amanah sehingga tidak merasa bahwa apa yang ada dalam genggamannya merupakan milik pribadi, tetapi milik pemberi amanat yang harus dipelihara dan bila diminta kembali, maka harus dengan rela mengembalikannya (Shihab, 2002).

Satu Kalangan atau Golongan

Penempatan tenaga kerja juga harus mempertimbangkan dari faktor kesamaan, baik kesamaan dalam agama, pemikiran, dan golongan. Hal ini telah dijelaskan dalam Al Qur'an Surat ali-Imran ayat 118 tentang kriteria memilih tenaga kerja.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بِطَانَةٍ مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُّوا مَا
عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ ۚ قَدْ بَيَّأَ لَكُمْ
الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ (١١٨)

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang, di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka, dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya”. (Q.S ali-Imron:118)

Dari ayat di atas sudah sangat jelas bagaimana seorang pemimpin untuk memilih tenaga kerja yang tepat yaitu dengan melihat latar belakangnya sesuai atau tidak dengan kriteria di atas. Misalkan seorang pimpinan pesantren mengangkat tenaga kerja dari alumni, keluarga ustadz/zah, dari pesantren tersebut sehingga kerahasiaan pesantren akan terjaga dengan baik. Dalam konteks penempatan tenaga kerja, ayat ini menegaskan bahwa suatu lembaga, organisasi, atau institusi harus menyeleksi tenaga kerja secara hati-hati tidak hanya dari segi kemampuan profesional, tetapi juga dari segi loyalitas, integritas, dan kesetiaan terhadap nilai-nilai lembaga. Jika seseorang yang tidak memiliki komitmen terhadap visi dan nilai lembaga ditempatkan dalam posisi penting, maka hal itu bisa menimbulkan kerugian, konflik, bahkan pengkhianatan terhadap amanah yang diberikan. Karena itu, ayat ini menjadi dasar bahwa penempatan tenaga kerja tidak boleh hanya berdasarkan kepintaran teknis, tetapi juga harus mempertimbangkan kepribadian, kesetiaan, dan akhlak.

Etos Kerja Tinggi

Pada bagian ini, Islam sangat mendorong setiap muslim untuk selalu bekerja keras, bersungguh-sungguh mencurahkan tenaga dan kemampuan dalam menjalankan berbagai pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. Dapat dikatakan bahwa seorang muslim dalam bekerja harus bersungguh-sungguh dan penuh semangat. Dengan kata lain harus bekerja keras sehingga produktif dan inovatif (Mursi, 1997). Sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah An-Naml ayat 88, yang artinya:

وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسَبُهَا جَامِدَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ ۚ صُنْعَ اللَّهِ الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ
شَيْءٍ ۚ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ (٨٨)

Artinya: “Dan kamu lihat gunung-gunung itu, kamu sangka dia tetap di tempatnya, padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. (Begitulah) perbuatan Allah

yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (QS. an-Naml: 88)

Dari ayat di atas kita dapat memahami bahwa menempatkan tenaga kerja juga harus melihat dari aspek semangat dalam bekerja yang tinggi (etos kerja). Ketika seorang tenaga kerja mempunyai kriteria ini maka semua pekerjaan akan selesai tepat pada waktunya.

Amanah

Tenaga kerja muslim yang profesional harus memiliki sifat amanah, terpercaya dan bertanggung jawab, bekerja dengan sungguh-sungguh dan mencurahkan segala potensi yang dimiliki demi untuk mewujudkan tujuan organisasi dan bukan hanya mencari kepentingan pribadinya, sehingga muncul jiwa amanah yaitu mampu menjalankan tugas dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Sebagaimana dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam Al-Qur'an Surah Al Anfal ayat 27, yang artinya;

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ
(٢٧)

Artinya: “Hai orang yang beriman, janganlah kamu mengkhinati Allah SWT dan Rasul (Muhammad) dan juga jangan kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui”. (Q.S. al-Anfal: 27)

Berdasarkan pada ayat tersebut, dapat dikatakan bahwa dalam hal penempatan tenaga kerja harus memilih yang amanah, seseorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya padahal mereka adalah orang yang mengetahui. Jadi dalam proses pengerjaan tugasnya seorang tenaga kerja harus menyelesaikannya dengan baik dan benar karena tugas ataupun tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya itu merupakan suatu amanah yang harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Tantangan dalam Penempatan Tenaga Kerja (Pegawai) dalam Pendidikan Islam

Penempatan tenaga kerja di lembaga pendidikan Islam menghadapi berbagai tantangan yang kompleks, salah satunya adalah keterbatasan anggaran. Banyak lembaga pendidikan Islam bergantung pada dana swadaya masyarakat dan donasi, yang sering kali tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan operasional, termasuk penggajian dan kesejahteraan guru serta staf administratif (Yusof & Rahman, 2017). Selain itu, tantangan lain yang dihadapi adalah kurangnya pelatihan dan pengembangan profesional bagi tenaga

pendidik dan staf administratif. Dalam banyak kasus, lembaga pendidikan Islam tidak memiliki program pelatihan yang terstruktur untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan SDM mereka (Mustofa, M., & Syafii, 2017). Hal ini mengakibatkan kesenjangan antara kebutuhan pendidikan modern dengan kemampuan tenaga pendidik dalam mengadaptasi metode pengajaran baru yang lebih efektif dan relevan (Kurniawan, T., & Suyanto, 2019).

Tantangan berikutnya adalah tingginya tingkat beban kerja dan tuntutan administratif yang harus dipenuhi oleh tenaga pendidik. Banyak guru di lembaga pendidikan Islam diharuskan mengajar banyak kelas dengan jumlah siswa yang besar, di samping tugas-tugas administratif yang menyita waktu (Fauzi, 2019). Beban kerja yang tinggi ini tidak hanya menurunkan kualitas pengajaran tetapi juga berdampak negatif pada kesejahteraan mental dan fisik para guru (Azizah, N., & Herdiansyah, 2018). Selain itu, sistem penggajian dan insentif di banyak lembaga pendidikan Islam sering kali tidak transparan dan tidak berdasarkan pada kinerja atau kontribusi individu (Rahmat, M., & Syamsul, 2018). Sistem yang kurang adil ini dapat menimbulkan ketidakpuasan di kalangan tenaga pendidik dan staf, yang pada akhirnya berdampak negatif pada produktivitas kerja dan semangat kolektif (Mahmudi, 2016). Ketidakjelasan ini sering diperparah oleh kurangnya komunikasi antara manajemen dan staf mengenai kebijakan kompensasi.

Secara keseluruhan, tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa penempatan tenaga kerja di lembaga pendidikan Islam membutuhkan pendekatan yang lebih sistematis dan holistik. Upaya peningkatan kesejahteraan dan produktivitas kerja tidak hanya membutuhkan peningkatan anggaran, tetapi juga pengembangan program pelatihan, peningkatan komunikasi dan transparansi, serta penyediaan fasilitas yang memadai (Suparman, 2018).

Strategi Implementasi Penempatan Efektif

Penempatan tenaga kerja yang efektif merupakan langkah strategis penempatan SDM di lembaga pendidikan Islam. Prinsip "*the right man on the right place*" menekankan pentingnya kesesuaian antara kompetensi individu dengan tuntutan jabatan yang diemban. Penempatan yang tepat tidak hanya meningkatkan produktivitas dan kinerja lembaga, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab, motivasi, serta kepuasan kerja bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh karena itu, diperlukan strategi implementasi yang terencana, sistematis, dan berbasis pada nilai-nilai keislaman.

Strategi penempatan efektif yang dijabarkan berfokus pada analisis jabatan, pencocokan individu dengan posisi, program orientasi yang relevan, serta evaluasi dan rotasi kinerja

berkala. Analisis jabatan mengidentifikasi tugas dan kualifikasi, sementara *person-job fit* memastikan kecocokan kandidat. Orientasi membekali tenaga kerja baru dengan pengetahuan Islam, dan evaluasi berkala serta rotasi membantu penempatan optimal berdasarkan kinerja dan pengembangan karier. Strategi pertama adalah melakukan analisis jabatan (*job analysis*) secara mendalam untuk mengetahui kebutuhan lembaga dan spesifikasi pekerjaan yang harus dipenuhi. Analisis ini mencakup uraian tugas, tanggung jawab, serta kompetensi yang dibutuhkan pada setiap posisi di lembaga pendidikan Islam.

Menurut (Hasibuan, 2011) analisis pekerjaan (*job analysis*) adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, dan mengapa pekerjaan itu harus dilakukan. Analisis pekerjaan memberikan ringkasan mengenai kewajiban dan tanggung jawab suatu pekerjaan, hubungannya dengan pekerjaan lainnya, pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan, dan lingkungan kerja dimana pekerjaan tersebut dijalankan. (Wayne, 2008). Contoh analisis jabatan (*job analysis*) Untuk posisi guru Fiqih dan Tahfidz, perlu dianalisis materi yang diajarkan, metode pengajaran, dan kualifikasi pengetahuan agama yang harus dimiliki. Untuk staf TU, diidentifikasi tugas administrasi, pengarsipan, hingga pelayanan kepada orang tua dan siswa.

Kedua, proses rekrutmen dan seleksi harus dilakukan secara objektif dan transparan, dengan mempertimbangkan aspek kompetensi akademik, keterampilan pedagogik, serta integritas moral calon tenaga kerja. Ketiga, setelah proses seleksi, lembaga perlu menerapkan penempatan berbasis kompetensi dengan menyesuaikan kemampuan individu terhadap jabatan yang tersedia. Penempatan yang berbasis data dan evaluasi objektif akan mengurangi risiko ketidaksesuaian dan meningkatkan efektivitas kerja. Keempat, pemberian orientasi dan pembinaan awal bagi tenaga baru sangat penting agar mereka dapat beradaptasi dengan budaya kerja dan nilai-nilai keislaman yang berlaku di lembaga.

Selanjutnya, lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan sistem evaluasi kinerja dan monitoring berkelanjutan untuk memastikan bahwa penempatan yang dilakukan benar-benar efektif. Evaluasi ini berfungsi sebagai dasar untuk perbaikan dan penyesuaian dalam penempatan di masa mendatang. Selain itu, penguatan nilai-nilai spiritual dan etika kerja Islami juga menjadi bagian penting dalam strategi penempatan tenaga kerja agar setiap individu bekerja dengan niat ibadah dan tanggung jawab moral yang tinggi. Dengan menerapkan strategi penempatan yang efektif berdasarkan prinsip "*the right man on the right place*", lembaga pendidikan Islam akan mampu mengoptimalkan potensi SDM yang dimilikinya, meningkatkan mutu layanan pendidikan, serta mewujudkan visi dan misi lembaga secara berkesinambungan.

KESIMPULAN

Penempatan tenaga kerja dalam pendidikan Islam merupakan proses strategis yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikannya. Prinsip *The Right Man on The Right Place* menekankan pentingnya menempatkan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kompetensi, keahlian dan nilai-nilai keislaman yang dimiliki, sehingga setiap individu dapat berkontribusi secara optimal sesuai bidangnya. Dalam perspektif Islam, penempatan tenaga kerja tidak hanya didasarkan pada kemampuan teknis dan akademik, tetapi juga pada aspek moral, amanah dan keikhlasan dalam bekerja sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT. Tantangan utama dalam implementasinya antara lain keterbatasan SDM yang berkualitas, kurangnya system evaluasi objektif, serta pengaruh faktor non-profesional seperti kedekatan personal atau kepentingan tertentu.

REFERENSI

- Azizah, N., & Herdiansyah, H. (2018). Kesejahteraan Kerja di Lembaga Pendidikan: Tantangan dan Solusi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 45–57.
- Bernardin, H. J. and J. E. A. R. (1993). *Human Resources Management*. MacGraw-Hill.
- Fauzi, R. (2019). Produktivitas Kerja Guru di Lembaga Pendidikan Islam: Faktor-faktor Penentu dan Strategi Peningkatannya. *Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 8(4), 78–90.
- Hasibuan, M. S. . (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, T., & Suyanto, B. (2019). Peran Kesejahteraan Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(3), 112–125.
- M. Quraish Shihab. (2002). *Tafsir Al-Misbah Pesan, Kesan dan Keserasian al-Qur'an*. Lentera Hati.
- Mahmudi, H. (2016). Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(1), 51–63.
- Mondy R Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Mursi, A. H. (1997). *SDM yang Produktif: Pendekatan al-Qur'an dan Sains*. Gema Insani.
- Mustofa, M., & Syafii, M. (2017). Analisis Pengelolaan SDM di Madrasah: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 9(1), 67–80.
- Pandit, S., & Paul, A. (2023). Human resource development and organizational sustainability: A systematic review. *Journal of Management and Leadership Studies*, 5(2), 45–57.
- Qomariah, N. (2020). *Manajemen Sumber daya Manusia (Teori, Aplikasi & Studi Empiris)*. Pustaka Abadi.
- Rahmat, M., & Syamsul, A. (2018). Membangun Manajemen SDM Berbasis Syariah di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan*, 4(1), 102–115.

- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi 3). Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Sarnoto, A. Z. (2025). Budaya kerja Islami dalam organisasi pendidikan: Kajian nilai, etos, dan profesionalisme. *Jurnal Pendidikan Islam Kontemporer*, 10(1), 1–15.
- Saroyo. (2024). Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Produktifitas Karyawan Operation Department pada Perusahaan PT Widya Sapta Contractor Kabupaten Barito Timur. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis (JAPB)*, 7(1).
- Sastrohadiwiryo. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bumi Aksara.
- Siswanto. (2006). *Pengantar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suparman, E. (2018). Pengelolaan SDM di Era Digital: Implikasi bagi Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 3(2), 89–101.
- Yusof, M., & Rahman, A. (2017). Ethical Issues and Challenges in Managing Human Resources in Islamic Education Institutions. *Journal of Islamic Studies*, 5(2), 55–66.