

MAKALAH
ORIENTASI, PENEMPATAN, DAN INDUKSI
SDM PENDIDIKAN

Disusun Untuk Memenuhi Tugas Mata Kuliah Manajemen SDM Pendidikan

Dosen Pengampu : Dr. Abdul Wasik, M. Hi



Oleh:
Miftahul Anam
Ningsih

PROGRAM PASCASARJANA
MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM AT-TAQWA BONDOWOSO

2025

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita haturkan kepada baginda Rasulullah SAW, karena atas rahmat dan karunia-Nya makalah ini bisa selesai dengan judul **“ORIENTASI PENEMPATAN DAN INDUKSI SDM PENDIDIKAN”**. Makalah ini disusun guna untuk memenuhi tugas mata kuliah **Manajemen SDM Pendidikan**, harapan kami semoga makalah ini bisa memberikan manfaat dalam memahami pentingnya manajemen SDM dalam bidang pendidikan.

Sholawat serta salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Amirul Mukminin sepanjang masa, pemimpin ummat tanpa memiliki cacat sedikitpun., yaitu Baginda Rasulullah Muhammad SAW yang telah membawa dan menyempurnakan agama islam sebagai penyelamat bagi seluruh ummat manusia di muka bumi ini.

Kami juga mengucapkan terima kasih kepada **Dr. Abdul Wasik, M.HI** atas bimbingan dan arahnya.kami menyadari bahwa dalam penulisan makalah ini jauh dari kesempurnaan. Oleh sebab itu, saran dan kritikan yang konstruktif selalu kami dampakan dari siapapun demi kebaikan penulisan makalah ini.

Bondowoso, Oktober 2025

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	I
DAFTAR ISI	II
BAB I PENDAHULUAN	3
A. Latar Belakang	3
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penulisan	5
BAB II PEMBAHASAN	7
A. Orientasi SDM Pendidikan	7
B. Penempatan SDM Pendidikan	9
C. Induksi SDM Pendidikan	19
BAB III KESIMPULAN	28
DAFTAR PUSTAKA	30

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan adalah fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa dan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pendidikan bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, berketerampilan, dan berkontribusi pada pembangunan nasional. Untuk mencapai tujuan mulia ini, lembaga pendidikan memerlukan pengelolaan yang strategis, terutama dalam hal pengelolaan sumber daya manusia (SDM).

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat krusial, karena kesuksesan sebuah lembaga pendidikan tidak lepas dari peran dan kualitas SDM-nya yang berfungsi sebagai motor penggerak program-program unggulan.¹

Pengelolaan SDM dalam pendidikan mencakup berbagai tahapan penting, mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, induksi, pelatihan, penilaian, hingga kompensasi. Dalam konteks ini, orientasi, penempatan, dan induksi SDM pendidikan merupakan proses yang sangat kritis dan menentukan karena ketiganya menjadi pondasi awal bagi pegawai baru untuk beradaptasi, memahami peran dan tugas mereka, serta mengintegrasikan diri ke dalam budaya organisasi lembaga pendidikan.² Proses adaptasi yang lancar dan terencana akan membawa dampak positif bagi produktivitas kerja, kepuasan kerja, dan akhirnya pada peningkatan kualitas layanan pendidikan.

¹ Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3 dan 42

² Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 47

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak lembaga pendidikan yang menghadapi tantangan signifikan dalam menerapkan orientasi, penempatan, dan induksi SDM secara efektif. Beberapa tantangan utama meliputi ketidaktepatan penempatan tenaga pendidik karena keterbatasan analisis kompetensi dan keahlian, rendahnya program orientasi yang terstruktur, serta kurangnya perhatian terhadap aspek psikologis dan sosial dalam proses adaptasi pegawai baru. Akibatnya, banyak tenaga pendidik merasa tidak nyaman, cepat mengalami burnout, dan pada akhirnya menurun produktivitasnya dalam menjalankan tugas.³ Penelitian terkini juga mengungkapkan bahwa tantangan pengelolaan SDM di pendidikan mencakup keterbatasan anggaran untuk pelatihan dan pengembangan, beban kerja yang tinggi, serta sistem penggajian dan insentif yang kurang transparan.⁴

Ajaran Islam sendiri memberikan penekanan yang kuat akan pentingnya menempatkan seseorang sesuai dengan keahlian dan amanahnya. Dalam Al-Quran Surat Al-Qashash ayat 26, disebutkan:

"Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".⁵

Hadis Rasulullah juga mengingatkan bahwa jika amanah diberikan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran, seperti termaktub dalam koleksi hadis Sahih Al-Bukhari.⁶ Kedua sumber ini menunjukkan bahwa orientasi, penempatan, dan induksi SDM bukan hanya masalah manajerial, tetapi juga merupakan tanggung jawab moral dan spiritual dalam menjalankan amanah pendidikan.

Mengingat pentingnya isu ini, diperlukan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya orientasi, penempatan, dan induksi SDM pendidikan sebagai bagian

³ Bendriyanti dkk., "Pelayanan Penempatan SDM Sekolah," *Finger: Journal of School Resources Management* 2, no. 1 (2025), hal. 20

⁴ Tantangan Dan Peluang Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia, *Journal of Mandalika Literature* 5, no. 4 (2024), hal. 910

⁵ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya* (Jakarta: Departemen Agama, 2005), hal. 388

⁶ Al-Bukhari, *Al-Jami' Ash-Shohih Al-Mukhtashor*, Juz I (Beirut: Daarul Ibnu Katsir, 1987), hal. 33

integral dari manajemen SDM. Proses-proses ini harus dirancang dan dilaksanakan secara sistematis, berbasis kompetensi, serta didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan kebijakan yang jelas dari pimpinan lembaga. Dengan demikian, setiap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat mengembangkan potensi mereka secara maksimal, merasa dihargai, dan pada akhirnya berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan pendidikan nasional.⁷ Oleh karena itu, makalah ini akan mengkaji secara mendalam konsep, fungsi, tantangan, dan strategi pelaksanaan orientasi, penempatan, dan induksi SDM di sektor pendidikan Indonesia.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah pengertian, makna, jenis-jenis, dan peran orientasi dalam manajemen SDM pendidikan untuk memastikan pegawai baru dapat beradaptasi dengan efektif dan memahami peraturan serta budaya organisasi lembaga pendidikan?
2. Bagaimanakah definisi, urgensi, kriteria penempatan, dan tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan penempatan SDM pendidikan agar setiap tenaga pendidik dan kependidikan dapat ditempatkan sesuai kompetensi dan keahliannya?
3. Bagaimanakah pengertian, tujuan, prosedur, program induksi, dan pengaruh lingkungan kerja dalam efektivitas proses induksi dan orientasi SDM pendidikan untuk mewujudkan integrasi pegawai baru yang optimal?

C. Tujuan Penulisan

1. Menganalisis dan menjelaskan konsep, fungsi, dan pentingnya orientasi SDM pendidikan dalam mendukung proses adaptasi dan peningkatan efisiensi kerja pegawai baru.

⁷ Martoyo, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jogjakarta: PT BPFE–JogJakarta, 2000), hal. 74; Qomar, Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam (Jakarta: Erlangga, 2007), hal. 131

2. Menguraikan definisi penempatan SDM pendidikan, kriteria dan syarat-syarat penempatan yang tepat, serta kendala-kendala yang dihadapi guna meningkatkan kualitas penempatan SDM di lembaga pendidikan.
3. Mendeskripsikan pengertian induksi SDM pendidikan, prosedur dan program induksi yang efektif, serta memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kualitas orientasi, penempatan, dan induksi SDM pendidikan Indonesia.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Orientasi SDM Pendidikan

1. Pengertian Orientasi

Orientasi ialah proses pengenalan atau pengawasan dan adaptasi dalam lingkungan kerja, tujuannya adalah agar bisa merasa nyaman, memahami ekspektasi, dan dapat memulai proses kinerja, yang meliputi pengenalan sarana dan prasarana, peraturan, serta kegiatan. Orientasi juga dapat merujuk pada arah umum dan tujuan dari sebuah sistem pendidikan itu sendiri, yaitu mengembangkan potensi menjadi kualitas layanan pendidikan.

Menurut Slameto (2003) Orientasi adalah proses penyesuaian diri seseorang terhadap lingkungan baru, baik itu lingkungan sosial, pekerjaan, maupun pendidikan. Orientasi membantu individu memahami aturan, norma, dan budaya di lingkungan tersebut agar dapat beradaptasi dengan baik.⁸

Menurut Hasibuan (2007) Orientasi adalah suatu proses pengenalan dan penyesuaian diri karyawan baru terhadap lingkungan kerja, aturan, dan budaya perusahaan agar dapat bekerja secara efektif, serta pemberian intruksi dan perintah yang berisi tentang kegiatan pengenalan, situasi dan kondisi perusahaan.⁹

2. Jenis-Jenis Orientasi

Orientasi Ruang yaitu kemampuan kita mengenali posisi diri sendiri dalam suatu tempat. Contohnya ketika kita lagi main ke mall besar terus harus cari jalan keluar disana kemampuan penunjuk arah adalah bentuk dari orientasi ruang.

⁸ Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003). Hal 47

⁹ M. S. P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2007). Hal 49

Dalam lembaga orientasi ruang, memiliki peran penting sebagai peran dalam proses adaptasi dan efisiensi kerja, ada beberapa penerapan di antara ialah.

- a. Orientasi Ruang mencakup pengenalan terhadap tata letak fisik lembaga, meliputi lokasi ruangan, fasilitas, sarana dan prasarana pendukung yang ada di lingkungan kerja. Pemahaman yang baik tentang struktur fisik lembaga memungkinkan pegawai baru dapat bergerak dan bekerja secara lebih efektif. Selain itu, pegawai juga perlu memahami fungsi dari setiap ruang, aturan penggunaan yang berlaku, serta bagaimana menjaga peraturan dan disiplin kerja sesuai dengan karakteristik masing-masing ruangan, seperti ruang pimpinan, kantor administrasi, ruang kelas, dan fasilitas lainnya.
- b. Orientasi Waktu berkaitan dengan kesadaran pegawai terhadap dimensi temporal dalam organisasi, seperti pemahaman tentang jadwal kerja, hari, tanggal, dan waktu pelaksanaan berbagai kegiatan. Pegawai baru yang memiliki orientasi waktu yang baik akan terhindar dari keterlambatan, kesalahan jadwal, dan dapat mengelola waktu kerja mereka dengan lebih efisien sesuai dengan regulasi dan ritme kerja di lembaga pendidikan.
- c. Orientasi Diri merujuk pada pemahaman dan kesadaran pegawai terhadap identitas pribadi mereka dalam konteks organisasi, termasuk nama, posisi, peran, tugas pokok, dan kompetensi yang dimiliki. Pemahaman yang jelas tentang diri sendiri membantu pegawai untuk memposisikan diri dengan tepat dalam organisasi dan memahami kontribusi apa yang diharapkan darinya.
- d. Orientasi Sosial berfokus pada pemahaman pegawai tentang hubungan sosial dan dinamika kelompok di lingkungan kerja. Aspek ini meliputi pengenalan terhadap siapa saja orang-orang di sekitar mereka, baik atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta pemahaman tentang peran dan fungsi masing-masing dalam struktur organisasi. Orientasi sosial yang kuat membantu pegawai baru untuk membangun relasi positif, beradaptasi

dengan budaya organisasi, dan terintegrasi dengan baik dalam kelompok kerja mereka.¹⁰

Ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam orientasi di antaranya Proses orientasi, yang mana proses ini sangat perlu memberitahukan tentang visi dan misi dalam lembaga terkait. Memberi tahu tentang struktur organisasi dan kebijakan lembaga terkait. memberikan sebuah pelatihan dalam mengembangkan keterampilan. Selain itu orientasi memberi kinerja dalam jangka panjang dalam pendidikan keseluruhan, yaitu untuk mengembangkan potensi dan bertanggung jawab.

- a. Tujuan orientasi ialah membantu dalam memahami visi dan misi, budaya dan meningkatkan kesadaran dalam menjalankan tugasnya. Selain itu juga membangun hubungan positif antara karyawan atas peserta didik dalam lembaga pendidikan.
- b. Manfaat orientasi, yaitu meningkatkan pelayanan, kesadaran, dan kemampuan dalam menjalankan kinerjanya.¹¹

B. Penempatan SDM Pendidikan

1. Pengertian Penempatan SDM Pendidikan

Penempatan sumber daya manusia dalam bidang pendidikan adalah tahapan yang sangat krusial dan menentukan efektivitas serta kualitas kinerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Proses ini memastikan bahwa setiap individu di lingkungan pendidikan ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan bidang keahlian yang dimilikinya. Dengan strategi penempatan yang tepat, potensi individu dapat dioptimalkan, sehingga kualitas layanan dan pencapaian tujuan lembaga pendidikan pun meningkat.¹²

¹⁰ Elizabeth Bergner Hurlock, *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan* (Jakarta: Erlangga, 2009), hal. 223

¹¹ Veitha Riyai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perubahan* (Jakarta: Rajawali, 2019).

¹² Zulkifli Rusby, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pekanbaru: Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR, 2016), hal. 87

Menurut Hasibuan, penempatan merupakan tahapan lanjutan setelah seleksi untuk menempatkan karyawan atau pegawai pada posisi yang dibutuhkan dan memberikan tanggung jawab serta kewenangan sesuai dengan jabatan yang diisi. Proses ini membutuhkan analisis mendalam agar setiap orang menjalankan tugas sesuai dengan bidang keahliannya dan dapat memaksimalkan hasil kerja.¹³

Martoyo mendefinisikan penempatan sebagai usaha yang dilakukan organisasi untuk menugaskan sumber daya manusia ke posisi kerja sesuai tingkat pendidikan, keterampilan, serta pengalaman yang relevan terhadap bidang yang ditekuni. Tujuan utamanya adalah agar tenaga pendidik dan kependidikan mampu bekerja secara optimal sehingga target lembaga dapat tercapai.¹⁴

Sedarmayanti menekankan bahwa penempatan harus berdasarkan prinsip keadilan serta mengacu pada kriteria kompetensi yang objektif, sehingga perasaan kepuasan kerja, motivasi, dan prestasi tenaga pendidik bisa terus berkembang. Penempatan yang tepat juga akan berdampak positif pada suasana kerja dan kolaborasi antar individu di lingkungan pendidikan.¹⁵

Dengan demikian, penempatan SDM dalam pendidikan bukan hanya soal menugaskan seseorang ke posisi kerja, melainkan juga strategi perencanaan sumber daya manusia agar tercipta efisiensi kerja, kepuasan, dan produktivitas yang maksimal sesuai visi dan misi lembaga pendidikan.¹⁶

Penempatan sumber daya manusia dalam sektor pendidikan dapat dimaknai sebagai sebuah kebijakan yang dirancang untuk menugaskan pendidik dan tenaga kependidikan pada posisi yang selaras dengan keahlian serta

¹³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2007), hal. 61

¹⁴ Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jogjakarta: PT BPFE–JogJakarta, 2000), hal. 74

¹⁵ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2020), hal. 161

¹⁶ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua* (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 83

kompetensi mereka.¹⁷ Dengan cara ini, efektivitas dan efisiensi kerja dapat terwujud, sehingga tujuan lembaga pendidikan lebih mudah dicapai secara menyeluruh.

Penempatan merupakan salah satu fungsi operasional mendasar yang berperan penting dalam mendorong kemajuan lembaga pendidikan. Kegiatan ini tidak mudah dilaksanakan karena harus mempertimbangkan berbagai aspek agar setiap individu ditempatkan secara tepat. Ketelitian diperlukan, agar pemilihan posisi benar-benar sesuai kapasitas, sehingga manfaat dan peran setiap sumber daya manusia bisa dioptimalkan.

Secara umum, penempatan di lembaga pendidikan diartikan sebagai proses mendelegasikan tenaga kerja sesuai latar belakang pendidikan, tingkat keterampilan, dan pengalaman yang relevan dengan bidang kerjanya. Tujuan utama dari penempatan adalah memaksimalkan kontribusi dan profesionalitas pendidik serta tenaga kependidikan agar sejalan dengan visi, misi, dan target institusi pendidikan.¹⁸

Selain itu, penempatan yang tepat menjadi salah satu tolok ukur keberhasilan kinerja SDM di lingkungan pendidikan. Proses ini juga memerlukan evaluasi rutin dan perencanaan matang berdasarkan kebijakan institusi dan pemerintah, baik kementerian pendidikan maupun yayasan. Dalam praktiknya, penempatan yang tidak tepat masih sering berlangsung, sehingga berdampak pada berkurangnya motivasi serta kepuasan kerja. Karenanya, penyusunan strategi penempatan yang akurat dan berbasis kompetensi mutlak diperlukan untuk memperbaiki kualitas SDM pendidikan ke depan.¹⁹

Sebelum menempatkan SDM di lembaga pendidikan maka diperlukan prosedur dalam penempatannya di antaranya adalah:

¹⁷ Bendriyanti dkk., "Pelayanan Penempatan SDM Sekolah," *FingeR: Journal of School Resources Management* 2, no. 1 (2025), hal. 19

¹⁸ Bendriyanti dkk., "Pelayanan Penempatan SDM Sekolah," *FingeR: Journal of School Resources Management* 2, no. 1 (2025), hal. 20

¹⁹ Ibid 21

- a. Petugas/panitia harus menganalisis kebutuhan yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan;
- b. Lembaga pendidikan harus mempunyai pelamar yang sesuai dengan pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan;
- c. SDM yang melamar pekerjaan di lembaga pendidikan harus melengkapi persyaratan yang telah ditentukan panitia
- d. Panitia/petugas yang diberi amanah harus standar nilai dan prioritas.

Adapun tujuan diadakan penempatan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan tuntutan yang harus sejalan dengan kemajuan bangsa²⁰, baik itu tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan, maka sumber daya manusia harus adanya pengembangan diri oleh lembaga pendidikan yang cocok ciri-ciri sebagai berikut: Perilaku/akhlak, ketrampilan, moral, tingkah laku, pengalaman dan lainnya karena tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan sebagai ujung tombak dalam penyelenggaraan sistem pendidikan.

Adapun penempatan SDM di lembaga pendidikan dapat berbentuk:

- a. Demosi yaitu pemindahan SDM di suatu lembaga pendidikan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah, hal ini disebabkan dengan adanya pelanggaran yang dilakukan oleh tenaga pendidikan ataupun tenaga kependidikan yang berakibat dengan penurunan gaji dan status, hal ini dapat terjadi dalam rangka peringatan apa yang telah dilakukan, tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan atau dalam hal ini dilakukan sebagai pembinaan²¹. Demosi ini juga dalam usaha sebagai pembinaan bagi sumber daya manusia agar mengevaluasi dan mengintrospeksi kinerja atau perilaku agar tetap menjaga yang sudah baik dan mengambil hal-hal yang lebih baik lagi sesuai dengan apa yang diinginkan oleh lembaga pendidikan.

²⁰ Dade Suparna dan Juliansyah Noor, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik* (Rangkasbitung: Prenadamedia Group, 2020).

²¹ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017).

- b. Promosi adalah proses perubahan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki 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. Dengan demikian, promosi akan selalu diikuti oleh amanah yang baru dengan tupoksi yang lebih besar, namun tentunya diikuti pula dengan bertambahnya peningkatan kesejahteraan berupa tunjangan atau pendapatan dan fasilitas yang didapatkan dengan pertimbangan prestasi, inovasi, kreasi, keteladanan, kejujuran, loyalitas serta terobosan yang baik dalam membangun dan memajukan lembaga pendidikan.
- c. Mutasi merupakan aktivitas SDM di lembaga pendidikan yang berkaitan dengan suatu proses pergantian tugas atau perpindahan tempat dan tanggung jawab ke lingkungan atau situasi kerja berbeda. Mutasi ini berguna supaya sumber daya manusia memperoleh kenyamanan, kepuasan kerja, semangat dan dapat memberikan prestasi kerja secara seoptimal mungkin bagi lembaga pendidikan sehingga dapat diharapkan bisa menghasilkan manusia yang unggul.

Dengan demikian mutasi, promosi bahkan demosi sendiri terhadap tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga pendidikan diharapkan agar mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja serta optimal dalam bekerja.

2. Syarat-Syarat Penempatan

Beberapa masalah mengenai penempatan SDM di lembaga pendidikan di Indonesia adalah masih seputar rendahnya mutu, relevansi, efisiensi dan produktivitas serta efektivitas. Pekerjaan merupakan tanggung jawab atau amanah ilmiah dan oleh karena itu hendaknya diberikan kepada yang tepat dan tanggung jawab hendaknya diberikan kepada orang yang mampu memikulnya dan yang mempunyai kemampuan untuk bertindak adil atas amanah yang dipercayakan kepadanya.

Dalam proses penempatan SDM pendidikan, terdapat sejumlah pertimbangan krusial yang harus dianalisis secara mendalam agar penempatan tepat sasaran dan menghasilkan manfaat optimal bagi lembaga pendidikan maupun tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan.

- a. Faktor Latar Belakang Akademik merupakan pertimbangan fundamental dalam penempatan SDM pendidikan. Prestasi akademis dan riwayat pendidikan formal yang telah ditempuh oleh seorang tenaga pendidik atau kependidikan harus dievaluasi dengan cermat, sebab berkaitan langsung dengan kapabilitas mereka dalam menjalankan tugas pekerjaan, mengemban wewenang, dan bertanggung jawab dalam posisi yang akan diberikan. Tidak cukup hanya melihat jenjang pendidikan terakhir, melainkan juga bidang keahlian yang sesuai dengan posisi yang akan ditempati. Sebagai contoh, seorang lulusan pendidikan seharusnya ditempatkan pada tugas pengajaran, bukan pada fungsi administratif murni. Tenaga pendidik dengan prestasi akademis tinggi harus diposisikan pada tugas yang lebih kompleks dan memiliki tanggung jawab yang signifikan, sedangkan tenaga dengan latar belakang akademis rata-rata dapat ditempatkan pada pekerjaan dengan tingkat kompleksitas yang lebih rendah.
- b. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental juga tidak dapat diabaikan dalam proses penempatan, meskipun pemeriksaan kesehatan yang dilakukan seringkali bersifat umum dan kurang detail. Penempatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus disesuaikan dengan kondisi kesehatan mereka yang sesungguhnya. Tenaga pendidik dengan kondisi fisik yang kuat dapat ditempatkan pada tugas-tugas yang memerlukan beban kerja fisik atau tanggung jawab yang berat, sementara mereka yang memiliki kondisi fisik yang lemah namun memiliki kecerdasan tinggi dapat ditempatkan pada pekerjaan administrasi atau kerja konseptual yang membutuhkan presisi dan ketelitian. Kesehatan mental pun demikian pentingnya untuk menentukan tipe pekerjaan yang akan diberikan,

mengingat posisi tertentu memerlukan ketahanan emosional dan kemampuan mengatasi stres yang berbeda-beda.

- c. Faktor Usia perlu menjadi bahan pertimbangan untuk memahami tingkat produktivitas yang dapat dihasilkan oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Tenaga pendidik yang masih muda umumnya memiliki energi tinggi, stamina baik, dan kapabilitas belajar cepat, sehingga cocok ditempatkan pada posisi yang menuntut mobilitas tinggi, inovasi, dan penyesuaian dengan perkembangan teknologi pendidikan. Sebaliknya, tenaga pendidik yang sudah berusia lebih lanjut dapat ditempatkan pada posisi yang memerlukan kearifan, pengalaman panjang, dan stabilitas, serta tugas-tugas yang tidak terlalu menuntut beban fisik yang berat.
- d. Faktor Status Perkawinan dan Jenis Kelamin juga perlu dipertimbangkan dalam penempatan SDM pendidikan. Status pernikahan dapat mempengaruhi fleksibilitas penugasan, khususnya berkaitan dengan mobilitas dan penempatan lintas wilayah. Tenaga pendidik yang belum menikah umumnya memiliki fleksibilitas lebih tinggi untuk ditempatkan di berbagai lokasi, termasuk daerah terpencil atau di luar kota. Sebaliknya, tenaga pendidik yang sudah menikah mungkin memerlukan pertimbangan khusus untuk ditempatkan di daerah yang dekat dengan tempat tinggal keluarganya, sehingga dapat menjalankan tugas keluarga dan profesi dengan seimbang.
- e. Faktor Pengalaman Kerja merupakan salah satu indikator terpenting dalam menentukan keahlian dan keterampilan nyata yang dimiliki tenaga pendidik. Pengalaman kerja yang panjang pada bidang yang sejenis menunjukkan bahwa seseorang telah menguasai berbagai aspek teknis dan praktis dari pekerjaan tersebut. Pengalaman ini sering kali lebih dihargai dibandingkan gelar akademis semata, karena seorang tenaga dengan pengalaman cukup dapat langsung berkontribusi produktif tanpa memerlukan pelatihan intensif. Sebaliknya, tenaga pendidik yang baru

pertama kali memasuki profesi akan membutuhkan waktu adaptasi dan bimbingan yang lebih panjang.

- f. Faktor Sikap dan Karakter Kepribadian adalah dimensi yang sering terlupakan namun sangat penting dalam penempatan SDM pendidikan. Sikap, karakter, dan kepribadian seorang tenaga pendidik mencerminkan integritas, komitmen, kedisiplinan, dan kemampuan bekerja sama dengan orang lain. Tenaga pendidik dengan karakter positif, etos kerja tinggi, dan kemampuan interpersonal yang baik akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan baru, lebih bersemangat dalam menjalankan tugas, dan dapat memberi kontribusi lebih dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan harmonis. Oleh karena itu, penilaian terhadap aspek karakteristik kepribadian harus dilakukan secara komprehensif melalui berbagai instrumen seleksi yang valid dan reliable.

Untuk itu menurut Ardana, ada beberapa syarat atau indikator penempatan pegawai/karyawan baik itu tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di antaranya adalah:

- a. Latar belakang pendidikan dengan prestasi akademik yang dicapainya dapat menjadi acuan pemberian beban kerja dan tanggung jawab.
- b. Pengalaman kerja perlu mendapat perhatian dan pertimbangan khususnya masa sehingga dapat diketahui dalam kenaikan jabatan.
- c. Status perkawinan. SDM yang telah bersuami dan mempunyai anak perlu mendapat pertimbangan.
- d. Faktor umur. SDM yang usianya agak tua sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak begitu mempunyai risiko dan tanggung jawab berat begitu juga sebaliknya
- e. Faktor jenis kelamin. Untuk pekerjaan yang membutuhkan gerak fisik tertentu yang lebih sesuai adalah tenaga kerja pria.²²

²² Khairul Azan, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kajian Teoritis dan Praktis dalam Pendidikan* (Bandung: DOTPLUS PUBLISHER, 2001), Hal 52-53

3. Kendala-Kendala Dalam Peroses Penempatan

Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Penempatan kerja merupakan hal yang menarik untuk diperhatikan, karena nantinya akan berhubungan dengan berbagai kepentingan organisasi maupun kepentingan pegawai itu sendiri. Proses penempatan merupakan suatu proses yang sangat menentukan dalam mendapatkan karyawan yang kompeten yang dibutuhkan perusahaan, karena penempatan yang tepat dalam posisi jabatan yang tepat akan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Tertentu Oleh karenanya, penempatan ini merupakan rangkaian dari kegiatan seleksi yang dilakukan organisasi secara terus menerus untuk mendapatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat. Sedangkan menurut Werther dan Davis penempatan adalah penugasan pegawai pada suatu pekerjaan yang baru. Mengacu pada dua pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kegiatan penempatan bukan hanya dilakukan terhadap tenaga kerja yang baru diterima, tetapi dikerjakan secara terus menerus terhadap pegawai lama dengan terus melakukan proses seleksi agar dapat menempatkan orang pada posisi yang sesuai dengan kemampuannya. Dengan demikian, maka proses seleksi juga tidak hanya dilakukan pada saat menerima tenaga kerja baru, tetapi juga pada saat menempatkan tenaga kerja lama pada posisi yang baru.

Penempatan kerja merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan hanya menjadi keinginan perusahaan melainkan ini juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri agar yang bersangkutan dapat mengetahui tanggung jawab dan tugas-tugas yang diberikan serta menjalankan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya.

Penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal.

Dalam penempatan karyawan, perusahaan harus memperhatikan hal – hal berikut:

- a. Adanya kecakapan yang dimiliki calon karyawan yang akan ditempatkan juga kemampuan untuk bekerja sama dengan karyawan lain,
- b. Adanya uraian jabatan yang jelas mengenai jabatan yang lowong tersebut, dan
- c. Adanya kebijakan penempatan karyawan yang baku pada jabatan. Sebelum mengadakan penempatan pegawai dalam hal ini perlu melihat metode-metode yang harus ditempuh dalam penempatan pegawai.

Adapun metode-metode yang harus ditempuh dalam hal ini menurut Sulistiyani & Rosidah adalah:

- 1) Menentukan kebutuhan-kebutuhan Sumber Daya Manusia,
- 2) Mengupayakan persetujuan²³

C. Induksi SDM Pendidikan

1. Pengertian Induksi

Setelah berhasil melewati tahap seleksi, pegawai baru biasanya diwajibkan mengikuti pembekalan atau pelatihan, yang dalam banyak perusahaan berlangsung selama sekitar satu tahun. Model proses ini serupa dengan rekrutmen pegawai negeri sipil di mana seorang calon PNS (CPNS) perlu menuntaskan program pra-jabatan sebelum memperoleh status sebagai PNS penuh.

²³ Candra Wijaya, dkk. *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Medan: LPPPI, 2019), hal.99-100

Tahapan pelatihan ini dikenal sebagai induksi dan orientasi, dan bertujuan membantu pegawai menyesuaikan diri dengan tempat kerja yang baru, termasuk mengenal peran, tanggung jawab, serta aturan organisasi yang berlaku. Melalui proses ini, pegawai dibekali kemampuan untuk beradaptasi secara optimal dalam lingkungan kerja yang baru serta memahami kebijakan internal organisasi.

Cascio menyebutkan bahwa dalam konteks manajemen SDM, induksi dan orientasi merupakan aktivitas untuk mempererat hubungan dan meningkatkan penyesuaian pegawai terhadap situasi kerja, sehingga mereka tidak hanya mengenal tugas tapi juga mampu segera berintegrasi dengan sistem dan budaya perusahaan yang berbeda dari pengalaman sebelumnya.²⁴ Senada dengan yang diungkapkan oleh Ivancevich bahwa induksi dan orientasi adalah aktivitas sumber daya manusia yang memperkenalkan pegawai baru kepada organisasi dan kepada tugas-tugas yang harus dikerjakan.²⁵

Orientasi dan induksi pegawai tidak hanya bertujuan memperkenalkan lingkungan fisik serta kelompok kerja kepada pegawai baru, tetapi juga mencakup penanaman pemahaman tentang peran dan posisi mereka dalam struktur organisasi pendidikan. Martoyo menjelaskan bahwa proses orientasi adalah langkah awal untuk membiasakan pegawai baru dengan tugas, tanggung jawab, struktur organisasi, serta menjalin hubungan dengan anggota lain di lembaga tersebut. Dengan demikian, proses adaptasi ini menjadi pondasi bagi terciptanya integrasi sosial dan profesional dalam lingkungan kerja baru sehingga pegawai dapat segera menjalankan tugasnya secara efektif. Dalam proses ini, peran atasan maupun rekan kerja sangatlah vital untuk menjadi teladan dan sumber informasi yang dapat membantu pegawai baru memahami budaya dan norma organisasi secara lebih mendalam.²⁶

²⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2020), hal 114.

²⁵ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua* (Bandung: Alfabeta, 2012), hal 141.

²⁶ Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jogjakarta: PT BPFE–JogJakarta, 2000) hal 46

Selain aspek pengenalan dan adaptasi, Mujamil Qomar mengkategorikan orientasi dan induksi sebagai bagian dari sebagian komponen utama dalam manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan, terutama pada aspek pembinaan dan pengembangan pegawai. Komponen manajemen SDM menurut Qomar terdiri dari perencanaan, pengadaan, pembinaan, pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, hingga penilaian kinerja. Dengan memasukkan induksi dan orientasi ke dalam pembinaan dan pengembangan, lembaga pendidikan berupaya memastikan bahwa seluruh tenaga pendidik yang baru dapat beradaptasi, berkembang, dan memberikan kinerja optimal sesuai dengan visi lembaga.²⁷

Hasibuan menambahkan bahwa orientasi juga harus diiringi dengan pemberian informasi mengenai visi, misi, tata nilai, serta kebijakan umum yang berlaku di lingkungan kerja. Dengan pemberian penjelasan menyeluruh ini, pegawai baru tidak hanya memahami peraturan, tata tertib, dan prosedur kerja, tetapi juga mendapatkan arahan mengenai ekspektasi yang diharapkan dari mereka sehingga proses adaptasi semakin cepat dan minim hambatan.²⁸

Menurut Sedarmayanti dan Moekijat, satu aspek yang tidak kalah esensial adalah keberadaan program orientasi yang mampu memberikan rasa aman, nyaman, dan memotivasi pegawai untuk berpartisipasi aktif dalam organisasi. Program induksi yang dirancang secara sistematis, meliputi kegiatan pengenalan fasilitas, peraturan, kelompok kerja, serta dasar-dasar fungsi jabatan, akan menurunkan tingkat kecemasan serta membantu pegawai baru dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja.²⁹ Efek positif dari kebijakan ini adalah meningkatnya rasa memiliki dan loyalitas terhadap lembaga pendidikan sehingga pegawai baru dapat segera berkontribusi terhadap pencapaian target institusi.³⁰

²⁷ Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007) hal. 131

²⁸ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2007) hal. 59

²⁹ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Refika Aditama, 2020) hal. 114;

³⁰ Moekijat, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991) hal. 94

Adapun jika diadaptasi ke dalam praktik pendidikan sehari-hari, maka induksi dan orientasi bagi guru atau pegawai baru berarti menyediakan beragam informasi terkait lingkungan kerja, tugas, dan kebijakan secara sistematis sehingga tenaga pendidik dapat melaksanakan tanggung jawabnya secara optimal, profesional, dan mampu mewujudkan tujuan lembaga. Seluruh rangkaian proses tersebut menjadi bagian yang tak terpisahkan dari strategi pembinaan dan pengembangan SDM pendidikan untuk membentuk tenaga pendidik yang handal, adaptif, dan berintegritas tinggi.³¹

2. Tujuan Induksi

Orientasi bertujuan untuk mempercepat masa adaptasi pegawai baru sehingga Pegawai baru dapat bekerja secara efektif dan efisien. Namun, tidak semua pelaksanaan orientasi ini berhasil dengan baik. Hal ini dikarenakan terjadinya pemberian informasi yang kurang tepat kepada pegawai baru sehingga menimbulkan situasi di luar kendali baik bagi pegawai maupun terhadap perusahaan atau dalam lembaga pendidikan itu sendiri. Dalam sebuah riwayat, Rasulullah SA mengungkapkan:

“Dari Abu Hurairah ia berkata, telah bersabda Rasulullah SAW: “apabila amanah telah diabaikan, maka tunggulah hari kiamat (akan segera datang)”. Ia menjawab bagaimanakah mengabaikannya itu ya Rasulullah? Beliau menjawab: “Apabila diberikan suatu perkara kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah hari kiamat (akan segera tiba).³² Yang dimaksud dengan kiamat pada sebuah Lembaga Pendidikan adalah ketika Lembaga pendidikan tersebut tidak berkembang dikarenakan sumber daya manusia yang tidak memegang teguh amanah yang diberikan kepadanya.

Induksi dan orientasi SDM pendidikan memiliki beberapa tujuan strategis yang dirancang untuk memfasilitasi adaptasi dan integrasi tenaga pendidik

³¹ Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003) hal. 47

³² Muhammad Ibnu Ismail Abu Abdillah Al-Bukhori al_Ja'fi, *Al-Jami' Ash- Shahiih al Mukhtashar; Juz I* (Beirut: Daarul Ibnu Katsir, 1987), hal. 33

serta tenaga kependidikan baru ke dalam sistem lembaga pendidikan. Menurut Moekijat, tujuan-tujuan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Memperkenalkan Tenaga Pendidik Baru dengan Lembaga Pendidikan merupakan tujuan pertama dari induksi dan orientasi. Melalui proses ini, pegawai baru dikenalkan dengan visi, misi, tujuan, kebijakan, budaya organisasi, struktur organisasi, dan nilai-nilai yang dianut oleh lembaga pendidikan. Pengenalan mendalam tentang lembaga membantu tenaga pendidik memahami konteks kerja mereka dan menjadi bagian dari komunitas pendidikan yang lebih besar.³³
- b. Mencegah Terjadinya Kesalahpahaman dan Kebingungan ketika tenaga pendidik baru menjalankan tugasnya. Dengan memberikan penjelasan yang jelas tentang tugas pokok, tanggung jawab, prosedur kerja, dan ekspektasi yang diharapkan, dapat dihindari kesalahan pekerjaan yang merugikan dan mengganggu kelangsungan proses pendidikan di lembaga. Orientasi yang baik meminimalkan kesalahan operasional dan meningkatkan efisiensi sejak hari pertama tenaga pendidik mulai bekerja.
- c. Mengefisienkan Waktu dan Energi Tenaga Pendidik dengan memberikan panduan yang jelas tentang ke mana harus mencari informasi, kepada siapa meminta bantuan, dan bagaimana mengatasi berbagai permasalahan yang mungkin muncul. Dengan adanya arahan yang tepat, tenaga pendidik tidak perlu menghabiskan waktu berharga mereka untuk mencari-cari jawaban atau solusi melalui *trial and error*.
- d. Menjelaskan Peraturan, Tata Tertib, dan Kebijakan Lembaga Pendidikan dengan cara yang mudah dipahami sehingga tenaga pendidik dapat mematuhi ketentuan-ketentuan tersebut sejak awal. Pemahaman yang benar tentang peraturan akan menghindarkan tenaga pendidik dari pelanggaran yang tidak disengaja dan tindakan disipliner yang tidak perlu, serta menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan profesional.

³³ Moekijat, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), hal. 94

- e. Membangun Kesadaran dan Apresiasi Bahwa Tenaga Pendidik Baru Adalah Bagian Integral dari organisasi lembaga pendidikan. Melalui komunikasi yang efektif dan sikap penerimaan yang positif, tenaga pendidik baru akan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan mereka memiliki peran yang bermakna dalam mencapai tujuan bersama lembaga pendidikan.³⁴

Kesuksesan program induksi dan orientasi sangat bergantung pada komitmen dan keterlibatan aktif dari dua pihak utama, yaitu tenaga pendidik baru yang menerima program dan lembaga pendidikan sebagai penyelenggara. Ketika tenaga pendidik baru merasa aman, nyaman, dan diterima dengan baik oleh tenaga pendidik lama serta pimpinan lembaga, maka dapat dipastikan bahwa program orientasi dan induksi telah mencapai tujuannya secara optimal. Sebaliknya, jika ada resistensi, ketidaknyamanan, atau ketidakpedulian dari salah satu pihak, efektivitas program akan berkurang secara signifikan.

3. Program Induksi & Orientasi

- a. Tujuan: mengenalkan calon pegawai pada budaya Lembaga pendidikan (Sekolah), anggota organisasi (civitas akademik) dan suasana kerja di semua lingkungan sekolah

Orientasi dilakukan apabila Lembaga tersebut melakukan penerimaan pegawai baru sekurang-kurangnya dua orang.

- b. Pendekatan: pembelajaran aktif dan eksperimental. Calon pegawai belajar secara aktif sebagai sebuah pengalaman.

Bentuk orientasi adalah *office tour*. Kepala Sekolah/Wakamad berperan sebagai pemandu mengajak calon pegawai berkeliling ke seluruh lingkungan Sekolah.

³⁴ Moekijat, *Pengantar Sistem Informasi Manajemen* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991), hal. 94

c. Materi:

- 1) Sejarah Lembaga Pendidikan itu sendiri
- 2) Visi misi Lembaga pendidikan
- 3) Struktur organisasi
- 4) Peraturan kepegawaian

4. Kontribusi Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Induksi dan Orientasi

Lingkungan kerja merupakan bagian yang sangat penting sebagai tempat pegawai untuk melaksanakan aktivitas bekerja. Adanya lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak kinerja yang positif bagi para pegawai. Menurut Saydam mendefinisikan lingkungan kerja sebagai, “keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri”.³⁵ Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, sehat, dan menyenangkan dapat dikatakan sebagai lingkungan kerja yang baik. Menurut Lewa dan Subono bahwa lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungan.³⁶

Lingkungan kerja pada program induksi dan orientasi akan memberikan pengaruh yang besar bagi para pegawai baru. Lingkungan kerja yang ideal dan harmonis akan berdampak memberikan keuntungan bagi Lembaga Pendidikan/organisasi dikarenakan timbulnya moral dan disiplin kerja yang baik dari para tenaga pendidikan. Oleh karena itu, lingkungan kerja perlu memperhatikan tempat kerja, fasilitas, alat bantu kerja, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang baru dengan anggota kerja lama.

³⁵Saydam, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management)*, (Jakarta: Djambatan, 2000), hal 226.

³⁶Lewa dan Subono, *Perilaku dan Budaya Organisasi*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2020), hal 235.

5. Faktor Imitasi dan Sugesti dalam Induksi dan Orientasi

Faktor imitasi dan faktor sugesti merupakan faktor-faktor yang mendasari berlangsungnya interaksi sosial. Gabriel Trade pernah mengungkapkan bahwa interaksi atau hubungan sosial berkisar pada proses imitasi. Imitasi menurut Jean Piaget adalah meniru. Proses meniru perilaku, suara atau ucapan. Pada proses manajemen sumber daya manusia, gelombang imitasi dapat dapat menimbulkan gagasan baru yang kemudian menjadi rujukan seseorang. Jadi, lahirnya gagasan baru yang dirumuskan oleh orang yang berbakat kemudian gagasan tersebut diimitasi oleh orang banyak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa proses imitasi merupakan faktor utama dalam perkembangan seseorang.

Dalam hubungan sosial, selain faktor imitasi memegang peranan penting juga terdapat faktor yang lain yang juga memiliki peranan dalam kelangsungan hubungan, yaitu faktor sugesti.. Gerungan, mendefinisikan sugesti sebagai proses di mana seorang individu menerima suatu cara penglihatan atau pedoman-pedoman tingkah laku orang lain tanpa kritik terlebih dahulu.³⁷

Menurut Ahmadi mengemukakan bahwa, “sugesti ialah pengaruh psikis, baik yang datang dari dirinya sendiri maupun dari orang lain yang pada umumnya diterima tanpa adanya kritik”.³⁸ Oleh karena itu, dalam ilmu psikologi sugesti ini dibedakan menjadi auto-sugesti dan hetero-sugesti. Auto sugesti yaitu sugesti terhadap diri sendiri yang datang dari dirinya sendiri sedangkan hetero-sugesti yaitu sugesti yang datang dari diri orang lain. Arti imitasi dan sugesti dalam hubungan interaksi sosial adalah hampir sama, bedanya ialah bahwa dalam imitasi orang yang satu mengikuti salah satu dirinya sedangkan pada sugesti seseorang memberikan pandangan atau sikap dari dirinya, lalu diterima oleh orang lain di luarnya.

Apabila diarahkan ke dalam induksi dan orientasi, faktor imitasi dan sugesti ini akan memberikan pembelajaran yang paling sederhana dan mudah dengan

³⁷ Mahmudah, *Pengantar Psikologi*, (Jogjakarta: Graha Ilmu, 2014), hal 34.

³⁸ Ahmadi, *Psikologi Sosial*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hal 53.

mengembangkan proses meniru perilaku dan perbuatan yang dilakukan oleh orang yang dianggap memiliki gagasan yang baik bagi Pendidikan atau sebuah organisasi. Peniruan ini terjadi baik disadari maupun tidak oleh tenaga pendidikan yang baru yang mengikuti program imitasi dan orientasi. Terkadang prosis imitasi dan sugesti ini tidak hanya dilakukan oleh pegawai baru terhadap pegawai lama, namun juga dapat terjadi sebaliknya.

Hal ini seharusnya menjadi tantangan bagi para pelaksana program induksi dan orientasi, khususnya pada penyeleksian segala gerak dan perilaku yang kurang dalam peningkatan produktivitas kerja. Gambaran tersebut merupakan bagian dari sumber daya manusia yang bertanggung jawab dan amanah terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Hal ini tercantum dalam surat al-Qashas ayat 26, Allah Berfirman: “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”.³⁹ Misalkan, adanya perilaku atau inefisiensi dan inefektivitas kerja dari para tenaga kerja yang lama sehingga menjadi contoh bagi para pegawai yang baru.

³⁹Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, hal 388.

BAB III

KESIMPULAN

Orientasi, penempatan, dan induksi SDM pendidikan merupakan rangkaian proses esensial dalam manajemen SDM yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, nyaman, serta mendukung pengembangan kompetensi tenaga pendidik secara optimal. Orientasi berperan sebagai proses adaptasi awal bagi SDM baru, yang diarahkan agar mengenal struktur, tata letak, fungsi ruangan, dan budaya organisasi pendidikan guna membangun hubungan sosial positif dan meningkatkan efisiensi kerja.

Penempatan dimaknai sebagai kebijakan strategis untuk menugaskan SDM sesuai bidang keahlian, pengalaman, dan kompetensi yang relevan. Dengan penempatan yang terencana dan berbasis kompetensi, potensi SDM dapat dimanfaatkan untuk mendukung tercapainya visi dan tujuan lembaga pendidikan secara efektif dan profesional.

Induksi dan orientasi merupakan proses pengakraban bagi tenaga pendidik baru agar memahami peran, tugas, serta kebijakan lembaga pendidikan. Proses ini meliputi pemberian informasi awal mengenai lingkungan kerja, tata aturan, serta interaksi sosial di tempat kerja. Pemberian program induksi yang komprehensif sangat membantu meningkatkan kenyamanan, rasa aman, dan efisiensi adaptasi SDM baru sehingga dapat mencegah kekacauan atau hambatan dalam pelaksanaan tugas.

Keberhasilan penempatan dan orientasi bergantung pada kualitas lingkungan kerja, keterbukaan dalam berinteraksi, serta kemauan seluruh tenaga pendidik untuk mengembangkan diri. Lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan disiplin kerja, moral, serta produktivitas SDM di dunia pendidikan. Faktor-faktor psikis seperti imitasi dan sugesti juga sangat berperan dalam pembentukan perilaku kerja baik tenaga pendidik lama maupun baru, membuktikan pentingnya komunikasi, teladan, serta keberlanjutan proses pengembangan SDM.

Secara keseluruhan, makalah ini menegaskan bahwa integrasi orientasi, penempatan, dan induksi SDM pendidikan harus dilaksanakan secara sistematis, berbasis kompetensi, dan didukung oleh lingkungan kerja yang harmonis agar tercapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan dan dapat menghadirkan SDM pendidikan yang berkualitas, profesional, serta amanah sebagaimana amanat yang diemban oleh lembaga pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Admadi. (1991). *Psikologi Sosial*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ahdasaifulaziz. (2018, April 2). *Rekrutmen, Seleksi, dan Orientasia*. Diambil kembali dari ahdasaifulaziz.co.id: <http://ahdasaifulaziz.blogspot.co.id/2011/06/rekrutmen-seleksi-dan-orientasi.html>
- Al-Bukhori, M. I. (1987). *Al-Jami' Ash-Shohih Al-Mukhtashor*. Beirut: Daarul Ibnu Katsir.
- Candra Wijaya, D. (2019). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI.
- Dade Suparna, & Juliansyah Noor. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik*. Rangkasbitung: Prenadamedia Group.
- Elizabeth Bergner Hurlock. (2009). *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Lewa, & Subono. (2020). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mahmudah. (2014). *Pengantar Psikologi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Martoyo. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT-BPFE.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Moekijat. (1991). *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Qomar, M. (2007). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga.
- Riyai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perubahan*. Jakarta: Rajawali.
- Saydam. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resouces Management)*. Jakarta: Djambatan.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Slameto. (2003). *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*. Jakarta: Bumi Aksara.