

Analisis Program Pengenalan Dan Penempatan Pegawai Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Di MTs Wahid Hasyim Bangsri

Siti Najikhah^{1*}, Sukarman², Nurul Akhadah³

^{1,2,3}Universitas Islam Nahdhatul Ulama, Jepara, Indonesia

¹ 242610001063@unisnu.ac.id, ² pakar@unisnu.ac.id, ³ akhadahnurul@gmail.com

Diterima: 2-05-2026

Direvisi: 18-05-2026

Diterbitkan: 20-05-2026

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi program pengenalan dan penempatan pegawai serta dampaknya terhadap kinerja di MTs Wahid Hasyim Bangsri. Dengan pendekatan kualitatif metode studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program orientasi bagi pegawai baru belum terlaksana secara formal dan terstruktur, sehingga menyulitkan proses adaptasi serta integrasi ke dalam budaya organisasi. Selain itu, penempatan pegawai yang sering tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensinya berdampak pada rendahnya kinerja dan seringnya terjadi kesalahan prosedural. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kualitas program orientasi dan penempatan. Rekomendasi mencakup penyusunan program orientasi yang terstruktur, asesmen berbasis kompetensi sebelum penempatan, serta evaluasi kinerja secara berkala sebagai bagian dari penguatan manajemen SDM di lembaga pendidikan.

Kata Kunci: kinerja; madrasah; manajemen sumber daya manusia; orientasi pegawai; penempatan

Abstract: *This research aims to analyze the implementation of employee orientation and placement programs and their impact on performance at MTs Wahid Hasyim Bangsri. Using a qualitative approach with a case study method, data were collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The findings show that the orientation program for new employees is still informal and lacks structure, causing difficulties in adaptation and integration into the organizational culture. Additionally, the placement of employees often does not align with their educational background and competencies, leading to reduced performance and frequent procedural errors. The study concludes that the effectiveness of employee performance is closely related to the quality of orientation and placement programs. Recommendations include structured orientation programs, competency-based assessments prior to placement, and regular performance evaluations to enhance human resource management in educational institutions.*

Keywords: *employee orientation; human resource management; placement; performance; madrasah*

Pendahuluan

Pendidikan merupakan elemen fundamental dalam pembangunan suatu bangsa. Melalui pendidikan, suatu negara dapat mencetak generasi yang unggul, berakarakter, serta mampu menghadapi tantangan global. Salah satu elemen penting dalam pelaksanaan pendidikan adalah sumber daya manusia (SDM) yang kompeten, khususnya guru dan tenaga kependidikan. Pengelolaan SDM dalam lembaga pendidikan bukan hanya sekadar memenuhi kebutuhan

tenaga kerja, tetapi juga berkaitan erat dengan upaya peningkatan mutu pendidikan (Mhsw & Santoso, 2019; Suwenti et al., 2024).

Dalam pengelolaan SDM, dua aspek awal yang krusial dan sangat menentukan keberhasilan kinerja pegawai adalah program pengenalan (orientasi) dan penempatan pegawai. Program pengenalan merupakan proses sistematis untuk memperkenalkan pegawai baru pada lingkungan kerja, tugas dan tanggung jawab, serta nilai-nilai organisasi. Program ini diharapkan mampu mempercepat proses adaptasi pegawai baru, meningkatkan pemahaman terhadap visi dan misi lembaga, serta membangun motivasi dan loyalitas terhadap institusi (Novrianto, 2021; Ratnasari & Septiani, 2020) .

Sementara itu, penempatan pegawai menyangkut kesesuaian antara kualifikasi pegawai dengan jabatan atau tugas yang diemban. Penempatan yang tepat akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja, sementara penempatan yang tidak sesuai berpotensi menimbulkan frustrasi kerja, rendahnya motivasi, dan bahkan turn over (Mujari, 2020; Yakob et al., 2019). Dalam konteks pendidikan, penempatan guru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi akan berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran.

MTs Wahid Hasyim Bangsri merupakan salah satu madrasah tingkat menengah berbasis Islam yang tengah berupaya meningkatkan kualitas pendidikan melalui penguatan manajemen SDM. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, muncul fenomena di mana sejumlah guru dan pegawai baru menunjukkan performa kerja yang belum optimal. Ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dengan tugas yang diemban, kurangnya pemahaman terhadap sistem kerja madrasah, serta lemahnya motivasi kerja menjadi beberapa indikator yang terlihat dari pengamatan awal.

Permasalahan ini mengindikasikan bahwa terdapat kemungkinan belum optimalnya pelaksanaan program pengenalan dan penempatan pegawai. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian ilmiah untuk menganalisis bagaimana implementasi program pengenalan dan penempatan pegawai di MTs Wahid Hasyim Bangsri, serta sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja mereka.

Beberapa penelitian terdahulu telah membahas pentingnya manajemen SDM dalam lembaga pendidikan. Penelitian oleh (Harahap, 2020) menunjukkan bahwa efektivitas manajemen SDM, terutama dalam aspek rekrutmen dan penempatan, berpengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu sekolah di MTs PAB 2 Sampali. Penelitian lainnya oleh (Utamy et al., 2020) di SMK Negeri 1 Lais menemukan bahwa pelaksanaan orientasi dan penempatan kerja yang tidak memperhatikan kebutuhan sekolah dan kompetensi guru dapat menjadi hambatan dalam implementasi manajemen SDM.

Selain itu, penelitian oleh (Pendayagunaan et al., 2020) di MTs Salafiyah Kota Cirebon mengungkapkan bahwa kendala dalam program pengenalan dan penempatan, seperti tidak adanya analisis kebutuhan dan kurangnya evaluasi awal, menjadi faktor utama dalam rendahnya efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Demikian pula, (Widodo et al., 2022) dalam penelitiannya menegaskan bahwa strategi rekrutmen dan penempatan yang tidak didasarkan

pada analisis kebutuhan yang matang akan mempengaruhi kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan.

Namun, kesenjangan dari penelitian-penelitian sebelumnya adalah belum adanya kajian spesifik yang menyoroti secara mendalam hubungan antara program pengenalan dan penempatan pegawai terhadap kinerja mereka, terutama di lingkungan madrasah berbasis Islam seperti MTs Wahid Hasyim Bangsri. Penelitian ini menawarkan novelty dengan mengintegrasikan kedua aspek tersebut secara simultan dan menelaahnya dalam konteks lembaga pendidikan Islam.

Selain itu, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini mengkombinasikan observasi lapangan, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi untuk memperoleh gambaran holistik mengenai proses orientasi dan penempatan pegawai baru. Fokus penelitian ini tidak hanya pada aspek formal pelaksanaan program, tetapi juga pada dampak psikologis dan sosial terhadap pegawai, yang selama ini jarang diangkat dalam penelitian sejenis. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis implementasi program pengenalan (orientasi) pegawai baru di MTs Wahid Hasyim Bangsri.
2. Mengkaji proses penempatan pegawai serta kesesuaiannya dengan latar belakang pendidikan dan kompetensi individu.
3. Menilai dampak program pengenalan dan penempatan pegawai terhadap kinerja guru dan tenaga kependidikan.
4. Merumuskan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM di madrasah.

Dengan hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan manajemen SDM di lingkungan pendidikan Islam, khususnya dalam upaya meningkatkan mutu kinerja pegawai baru melalui pelaksanaan program orientasi dan penempatan yang sistematis dan berbasis kebutuhan.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Tujuannya adalah memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap pelaksanaan program pengenalan dan penempatan pegawai serta dampaknya terhadap kinerja di MTs Wahid Hasyim Bangsri. Lokasi penelitian adalah MTs Wahid Hasyim Bangsri, dengan subjek terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala bidang kepegawaian, guru senior, pegawai administrasi, serta guru dan staf baru yang mengalami proses orientasi dan penempatan.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi dari berbagai perspektif. Observasi digunakan untuk melihat langsung proses adaptasi dan kinerja pegawai baru, sedangkan dokumentasi membantu melengkapi dan memverifikasi informasi. Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga melalui triangulasi teknik dan sumber, serta konfirmasi hasil (member check) kepada informan.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menghasilkan temuan utama terkait implementasi program pengenalan dan penempatan pegawai di MTs Wahid Hasyim Bangsri. Data diperoleh dari wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil menunjukkan bahwa mayoritas pegawai baru tidak mendapatkan orientasi formal yang terstruktur. Mereka mengandalkan informasi dari senior atau atasan langsung, yang sering kali terbatas dan tidak sistematis. Hal ini berdampak pada lambatnya adaptasi terhadap budaya kerja dan prosedur administrasi madrasah.

Penempatan pegawai juga menunjukkan ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan atau pengalaman kerja dengan bidang tugas yang diemban. Beberapa guru mata pelajaran tidak memiliki kompetensi pedagogik atau keilmuan yang sesuai, sementara staf administrasi mengeluhkan kurangnya pelatihan teknis. Hasil observasi menunjukkan adanya keterlambatan dalam penyelesaian tugas dan kesalahan administratif yang cukup sering terjadi di kalangan pegawai baru.

Tabel 1. Kesesuaian Penempatan Pegawai Baru dengan Latar Belakang Pendidikan

No	Nama Pegawai	Posisi yang Ditempati	Latar Belakang Pendidikan	Kesesuaian
1	A	TU/Administrasi	S.Sos	Tidak Sesuai
2	B	Guru SBK	S.Pd. PAI	Tidak Sesuai
3	C	Guru PAI	S.Pd. PAI	Sesuai
4	D	Guru Matematika	S.Pd. Matematika	Sesuai
5	E	Bendahara	S.E	Sesuai

Sumber: Hasil Wawancara dan Dokumentasi, 2025

Berdasarkan tabel di atas, 40% dari responden ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Hal ini mendukung temuan Fatimah (2020) bahwa penempatan yang tidak tepat menjadi penghambat efektivitas kerja dalam pendidikan.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa proses pengenalan dan penempatan pegawai di MTs Wahid Hasyim Bangsri belum berjalan optimal. Hasil ini sejalan dengan penelitian Rahmah et al. (2020) yang menyebutkan bahwa program orientasi yang tidak terstruktur menyebabkan ketidakefisienan kerja dan lemahnya integrasi pegawai dalam organisasi. Kurangnya pemahaman pegawai baru terhadap visi, misi, dan sistem kerja madrasah membuat mereka kesulitan dalam menyesuaikan diri dan berkontribusi maksimal.

Kesesuaian antara penempatan pegawai dan latar belakang pendidikan juga menjadi tantangan utama. Penelitian Widodo (2022) menyebutkan bahwa penempatan tenaga pendidik harus didasarkan pada analisis kebutuhan yang tepat agar mendukung mutu pembelajaran. Di MTs Wahid Hasyim Bangsri, sebagian guru ditempatkan di luar bidang keahlian mereka, sehingga menurunkan kualitas pengajaran dan kepuasan kerja.

Selain itu, keterbatasan pelatihan teknis dan kurangnya mentoring sistematis menjadi penyebab utama lemahnya kompetensi pegawai baru. Sehat Harahap (2019) menekankan pentingnya pembinaan berkelanjutan sebagai bagian dari manajemen SDM agar pegawai mampu meningkatkan performa secara bertahap.

Secara umum, hasil ini menunjukkan perlunya perbaikan mendasar dalam sistem orientasi dan penempatan pegawai baru. Penyusunan program orientasi formal, asesmen kompetensi sebelum penempatan, dan pelaksanaan evaluasi berkala menjadi rekomendasi utama untuk meningkatkan efektivitas kinerja pegawai di MTs Wahid Hasyim Bangsri.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi program pengenalan dan penempatan pegawai di MTs Wahid Hasyim Bangsri masih belum optimal dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kurangnya sistem orientasi yang terstruktur membuat pegawai baru lambat dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja dan budaya organisasi madrasah. Selain itu, penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan dan kompetensinya turut menyebabkan rendahnya efektivitas kerja dan munculnya berbagai kendala dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah perbaikan agar penempatan SDM di MTs Wahid Hasyim tepat sesuai dengan kualifikasi dan posisi kerja.

Referensi

- Harahap, S. (2020). EFEKTIVITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN MUTU SEKOLAH DI MTs PAB 2 SAMPALI.
- Mhsw, T., & Santoso, Y. (2019). MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. <https://doi.org/10.31227/osf.io/drsu9>
- Mujari, M. (2020). Kinerja Guru Berdasarkan Pelatihan Kerja dan Penempatan Kerja. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 2(2), 172–183. <https://doi.org/10.31539/jomb.v2i2.1857>
- Novrianto, A. (2021). Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Bank Nagari Cabang Utama Kota Padang. *Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Bank Nagari Cabang Utama Kota Padang. Jurnal Ekobistek*, 49–55. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v8i2.36>
- Pendayagunaan, M., Daya, S., Dalam, M., Efektivitas, M., Pendidikan, P., Mts, D., Kota, S., Fatimah, C., Zahro, A., & Zahro, F. A. (2020). MANAJEMEN PENDAYAGUNAAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI MTs SALAFIYAH KOTA CIREBON. In *OASIS: Jurnal Ilmiah Kajian Islam* (Vol. 5, Issue 1).
- Ratnasari, S. langgeng, & Septiani, M. (2020). PENGARUH KEPERIBADIAN, ORIENTASI KERJA, DAN PENEMPATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Journal of Global Business and Management Review*, 2(1), 41. <https://doi.org/10.37253/jgbmr.v2i1.789>
- Suwent, R., Kurniawati, E., Masdariah, E., Qurtubi, A., Muslihah, E., Islam, U., Sultan, N., & Hasanuddin, M. (2024). Pengaruh Peran, Motivasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Capaian Mutu Pendidikan Madrasah. <https://jurnaldidaktika.org667>

- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 3, 226.
- Widodo, R., Saputri, N., & Intania, N. (2022). STRATEGI REKRUTMEN SDM UNTUK MEMENUHI KEBUTUHAN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI PENDIDIKAN TERINTEGRASI PONDOK PESANTREN MAHASINA DARUL QUR'AN WAL HADITS (MTS DAN MA). *JURNAL KEPENDIDIKAN ISLAM*, 2, 171–181.
- Yakob, M., Sari, R. P., & Khairuddin, K. (2019). KOMITMEN GURU DAN MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 16(2), 328–335. <https://doi.org/10.17509/jap.v26i2.21313>