

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia pendidikan vokasi menghadapi tantangan besar dalam pemenuhan guru produktif yang sesuai dengan kebutuhan industri. Kekurangan 91.861 guru produktif (data Ditjen GTK, 2016). Pendidikan kejuruan memiliki peran penting dalam menyiapkan tenaga kerja yang kompeten dan siap pakai. Pada sistem pendidikan nasional, Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan institusi pendidikan menengah yang secara khusus dirancang untuk membekali peserta didik dengan kompetensi kerja sesuai dengan bidang keahliannya. Direktorat PSMK (2022:17) memberikan penjelasan bahwa “Salah satu komponen utama yang menentukan keberhasilan pendidikan kejuruan adalah keberadaan guru produktif yang memiliki kemampuan teknis, pengalaman industri, dan kompetensi pedagogis yang mumpuni.”

Guru Normatif (PAI, PPKn, B Indonesia, Penjas, dsb) Adaptif (IPAS, B. Inggris, B. Jepang, Matematika, dsb) dan Produktif (Fokus kejuruan) adalah penting keberadaannya. Guru produktif kependidikan sangat perlu dan harus selalu ada. Bila tidak ada atau kurang maka sekolah perlu mengadakan rekrutmen guru produktif. Hal ini sejalan dengan Permendikbudristek No. 62 Tahun 2023 menyebut ada program *upskilling* dan *reskilling* guru kejuruan dalam rekrutmen guru produktif SMK. *Upskilling* (Peningkatan Keahlian) adalah proses meningkatkan atau memperdalam keterampilan yang sudah dimiliki seseorang, agar lebih relevan dan kompetitif sesuai tuntutan zaman atau industri, misalnya guru produktif TKR (Teknik Kendaraan Ringan) mengikuti pelatihan sistem kendaraan listrik atau otomasi bengkel modern agar mampu mengajar teknologi terbaru. *Reskilling* (Alih Keahlian) adalah proses mempelajari keterampilan baru yang berbeda dari keterampilan sebelumnya, dengan tujuan bisa berpindah peran atau bidang pekerjaan, misalnya guru Matematika dilatih menjadi guru produktif Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ) melalui Program Keahlian Ganda agar dapat mengisi kekurangan guru produktif di sekolah.

Langkah ini ditujukan untuk meningkatkan mutu pembelajaran pada SMK. (Direktorat PSMK, 2022:21) menjelaskan bahwa:

Mutu pembelajaran di SMK merupakan ukuran sejauh mana proses belajar mengajar di Sekolah mampu menghasilkan lulusan yang kompeten, siap kerja, dan sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri (DU/DI). Mutu ini tidak hanya dilihat dari hasil akhir (lulusan), tapi juga dari proses, input, dan sistem pendukung pembelajaran.

Selanjutnya Handoko (2020:75) memberikan penjelasan bahwa :

Manajemen rekrutmen guru produktif merupakan serangkaian kegiatan terstruktur dan sistematis dalam menjaring dan menyeleksi tenaga pendidik kejuruan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah dan tuntutan dunia kerja. Guru produktif bertugas mengajar mata pelajaran kejuruan yang menekankan pada keterampilan praktis dan kompetensi teknis sesuai dengan program keahlian yang tersedia di SMK. Pada konteks ini, manajemen rekrutmen mencakup lima fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi.

Pada konteks SMK, guru produktif tidak hanya dituntut memiliki latar belakang akademik yang sesuai, tetapi juga pengalaman langsung di industri serta sertifikasi keahlian. Hal ini sejalan dengan pendapat menurut Sutrisno (2016:103), yang menyatakan bahwa “rekrutmen tenaga kerja, termasuk guru, tidak sekadar proses administratif, tetapi juga melibatkan pencarian dan pemilihan individu yang paling sesuai dengan posisi yang dibutuhkan berdasarkan standar kompetensi dan kebutuhan organisasi.”

Langkah-langkah manajemen rekrutmen guru produktif yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi. Hal ini sejalan dengan pendapat G.R.Terry (2010:4) yang menyatakan bahwa :

Manajemen merupakan proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Jika dikaitkan dengan manajemen pendidikan, maka mutu pembelajaran sangat tergantung pada penerapan fungsi-fungsi manajemen yang baik, termasuk dalam pengelolaan tenaga pendidik sebagai komponen utama input pendidikan.

Kabupaten Bandung merupakan salah satu wilayah yang memiliki jumlah SMK swasta cukup besar dan memiliki potensi industri yang berkembang. Oleh karena itu, kebutuhan akan tenaga kerja terampil dari lulusan SMK sangat tinggi.

Menjawab tantangan tersebut, Susanti & Mulyadi, (2021:49) menambahkan bahwa ”SMK Swasta (SMKS) harus mampu menyelenggarakan proses pembelajaran yang berkualitas. Kunci dari proses pembelajaran tersebut adalah keberadaan guru produktif yang kompeten dan profesional.”

Penyebab rendahnya mutu pembelajaran di SMKS adalah kualitas guru produktif yang belum optimal. Guru produktif adalah guru yang mengampu mata pelajaran keahlian atau praktik kejuruan. Mereka dituntut tidak hanya memiliki latar belakang pendidikan kejuruan, tetapi juga pengalaman industri yang cukup. “Ketidaksesuaian antara kualifikasi guru dan kebutuhan kurikulum industri berdampak pada rendahnya relevansi pembelajaran dan rendahnya kesiapan kerja siswa”

Hasil penelitian awal peneliti pada SMKS di Kabupaten Bandung diantaranya terjadi di lokus penelitian SMKS Penida 2 Katapang, guru produktif diterima dan pindah ke SMKN karena lulus program Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), guru produktif pindah ke industri. Memilih kerja di PPPK dan Industri memang relatif memiliki penghasilan yang lebih tinggi dan kepastian jenjang karier yang menjanjikan, meski memiliki sisa waktu yang relatif lebih sedikit. Guru produktif konsentrasi teknik sulit di cari, bila ada yang pindah diharuskan membawa pengganti.

Juga terjadi di SMKS Harapan Bangsa Baleendah, guru produktif yang selesai kuliah diterima dan pindah ke Industri, pindah karena PPPK. Selain itu terjadi juga guru produktif yang paling merasa sangat dibutuhkan, menuntut jumlah honor lebih, mengajar di beberapa sekolah sehingga kurang fokus, bila bentrok kegiatan lebih memilih usahanya. Kekurangan guru produktif di SMKS mengakibatkan mutu pembelajaran belum sesuai dengan apa yang diharapkan.

Roesminingsih, E. (2022) “Menyoroti tantangan dan strategi rekrutmen guru produktif di SMK untuk meningkatkan kualitas pembelajaran”. Idealnya guru produktif merupakan lulusan sarjana kependidikan yang sesuai konsentrasi keahlian dengan yang ada di sekolah. Kenyataan dilapangan sangat sedikit. Manajemen guru produktif yang direkrut terencana dan sistematis menjadi sangat penting. Rekrutmen guru produktif yang tidak profesional akan berdampak

langsung pada rendahnya mutu pembelajaran dan kualitas lulusan. Oleh karena itu, perlu adanya sistem manajemen rekrutmen yang menyeluruh, akuntabel, dan terintegrasi dengan kebutuhan dunia industri. Mulyasa (2018:92) menyampaikan bahwa:

Pelaksanaan manajemen rekrutmen guru produktif dimulai dari tahap perencanaan kebutuhan guru, yang disusun berdasarkan analisis kurikulum, jumlah peserta didik, dan program keahlian yang ditawarkan sekolah. Rencana kebutuhan ini dituangkan dalam Rencana Kebutuhan Guru (RKG) yang disusun secara tahunan oleh kepala sekolah dan tim manajemen.

Langkah selanjutnya adalah pengorganisasian proses rekrutmen. Sekolah membentuk tim rekrutmen yang melibatkan banyak unsur. “Unsur pimpinan sekolah, yayasan, kepala program keahlian, serta mitra industri. Pelibatan dunia industri merupakan aspek penting, karena guru produktif yang ideal adalah mereka yang memiliki pengalaman kerja nyata di sektor industri” (Kemendikbudristek, 2021:23).

Langkah selanjutnya adalah Pelaksanaan proses rekrutmen. Proses pelaksanaan ini di jelaskan oleh Sagala (2019:68) sebagai berikut:

Proses pelaksanaan rekrutmen dilaksanakan melalui tahapan seleksi administrasi, uji kompetensi keahlian, simulasi mengajar, dan wawancara. Uji kompetensi meliputi aspek keterampilan teknis, pedagogik dan pemahaman terhadap kurikulum berbasis industri. Proses ini harus dilakukan secara objektif dan berbasis kelayakan untuk menjamin kualitas guru yang direkrut.

Selanjutnya proses pengawasan rekrutmen guru produktif. Proses rekrutmen dilakukan oleh kepala sekolah dan yayasan bagi sekolah swasta, guna memastikan bahwa proses seleksi berjalan sesuai prosedur dan prinsip akuntabilitas. Murniati (2020:130) menambahkan bahwa “Evaluasi dilakukan secara berkala, dengan mengukur keberhasilan rekrutmen melalui indikator seperti capaian hasil belajar siswa, nilai Uji Kompetensi Keahlian (UKK), serta tingkat serapan kerja lulusan”

Selain pendekatan konvensional, pemanfaatan teknologi seperti sistem informasi guru dan platform digital rekrutmen menjadi solusi inovatif yang dapat memperluas jangkauan seleksi serta meningkatkan efisiensi dan transparansi proses rekrutmen. Dukungan kebijakan dari pemerintah daerah dalam bentuk insentif atau fasilitasi kemitraan industri juga sangat dibutuhkan.

Latar belakang ini menegaskan bahwa manajemen rekrutmen guru produktif adalah elemen fundamental dalam penguatan mutu pembelajaran vokasional. Di Kabupaten Bandung, keberhasilan SMKS dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan terserap di dunia kerja sangat tergantung pada kualitas guru produktif yang dimiliki. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem manajemen rekrutmen yang efektif, kolaboratif, dan berorientasi pada kebutuhan industri. Penelitian ini menjadi penting untuk menggali lebih dalam manajemen rekrutmen dalam mengatasi tantangan tersebut, sekaligus memberikan rekomendasi kebijakan yang aplikatif.

Selanjutnya, Pendidikan merupakan pilar utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Mutu pembelajaran menjadi tolok ukur keberhasilan sistem pendidikan dalam membentuk lulusan yang memiliki kompetensi akademik dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Mutu pembelajaran di SMK, khususnya SMKS di Kabupaten Bandung, menjadi perhatian penting mengingat peran SMK dalam mencetak tenaga kerja siap pakai.

Mutu pembelajaran dipahami sebagai tingkat pencapaian tujuan pendidikan yang diukur melalui proses, output, dan outcome pendidikan. Menurut Sallis (2012:45), “mutu pembelajaran adalah pencapaian spesifikasi pendidikan yang ditetapkan sebelumnya serta kepuasan pelanggan internal dan eksternal.” Lebih lanjut (Fattah, 2018:33) menambahkan bahwa “mutu pembelajaran tidak hanya dilihat dari aspek akademik, tetapi juga keterampilan vokasional dan tingkat keterserapan lulusan di dunia kerja.”

Mutu pembelajaran di SMKS menjadi penting karena bertanggung jawab langsung dalam menyiapkan lulusan yang siap bekerja dan kompeten di bidangnya. Kabupaten Bandung sebagai wilayah dengan pertumbuhan industri yang pesat menuntut ketersediaan tenaga kerja yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan dunia industri. Namun, data dari Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat (2023:18) menunjukkan bahwa “tingkat penyerapan lulusan SMKS di Kabupaten Bandung masih rendah, salah satunya disebabkan oleh kurangnya kompetensi lulusan yang relevan dengan kebutuhan industri.”

Pandangan *Total Quality Management* (TQM) yang dikembangkan oleh GR Terry (2010:25), menyatakan bahwa: “mutu tidak hanya merupakan hasil akhir, tetapi sebuah proses yang harus dikendalikan secara berkelanjutan melalui keterlibatan semua pihak.” Oleh karena itu, peningkatan mutu pembelajaran di SMKS harus dikelola secara strategis melalui pendekatan manajerial yang terstruktur.

Peningkatan mutu pembelajaran pada SMKS sangat bergantung pada keberadaan guru produktif yang kompeten. Oleh sebab itu, manajemen rekrutmen guru produktif menjadi aspek strategis yang perlu diperhatikan secara serius.

Perspektif manajerial menurut G.R. Terry (2010:5) bahwa rekrutmen merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia yang harus dimulai dari analisis kebutuhan, seleksi kandidat, hingga pengawasan dan evaluasi hasil kerja. Proses rekrutmen guru produktif yang ideal harus dilakukan dengan mempertimbangkan:

1. Perencanaan Kebutuhan Guru: Berdasarkan data jumlah siswa, program keahlian, dan kompetensi dasar yang harus dicapai.
2. Kemitraan dengan Dunia Industri: Menjaring calon guru yang memiliki pengalaman kerja nyata di sektor industri.
3. Seleksi Kompetensi: Melalui uji keterampilan, portofolio pengalaman industri, dan kemampuan pedagogis.
4. Evaluasi Kinerja: Guru produktif yang direkrut harus terus dievaluasi melalui indikator mutu pembelajaran, ketercapaian hasil praktik siswa, dan kepuasan dunia industri.

Kebijakan nasional juga mendukung peningkatan peran guru produktif dalam pendidikan vokasi. Permendikbud No. 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru menekankan pentingnya pemenuhan jumlah guru sesuai dengan kualifikasi dan sertifikasi. Selain itu, Direktorat PSMK (2021:30) menambahkan bahwa “program guru tamu dari industri dan pelatihan sertifikasi kompetensi bagi guru produktif sebagai bentuk sinergi antara sekolah dan dunia kerja.”

Di Kabupaten Bandung, kebijakan ini menghadapi tantangan dalam implementasinya, khususnya pada SMKS yang memiliki keterbatasan anggaran dan minim dukungan dari pihak eksternal. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai manajer pendidikan perlu menyusun strategi manajemen rekrutmen guru produktif yang inovatif dan berkelanjutan.

Di lapangan, beberapa SMKS menghadapi tantangan serius dalam menerapkan kebijakan rekrutmen guru produktif yang efektif. Minimnya dukungan dari pemerintah dalam bentuk subsidi, rendahnya minat lulusan industri menjadi guru, serta kesenjangan kompetensi antara guru tetap dan guru honorer menjadi hambatan nyata. Tidak sedikit sekolah yang akhirnya mengangkat guru dengan latar belakang non-kejuruan karena keterbatasan sumber daya manusia.

Lebih jauh lagi, kondisi geografis dan sosial ekonomi di beberapa wilayah Kabupaten Bandung mempengaruhi pola rekrutmen. SMKS yang terletak di daerah pinggiran mengalami kesulitan dalam menjaring guru produktif dengan kualifikasi unggul. Hal ini menyebabkan terjadinya ketimpangan mutu pembelajaran antar wilayah dalam satu kabupaten. Padahal, menurut prinsip keadilan pendidikan, setiap siswa berhak memperoleh layanan pendidikan bermutu, termasuk dalam hal pengajaran praktik kejuruan.

Sebagai pimpinan tertinggi di satuan pendidikan, kepala sekolah memegang peran sentral dalam menentukan arah kebijakan rekrutmen guru produktif. Pendekatan manajerial yang diterapkan harus mencakup lima fungsi dasar manajemen menurut G.R. Terry (2010:5) yaitu: “perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*), dan evaluasi (*evaluating*)”.

1. Perencanaan: Menyusun proyeksi kebutuhan guru produktif berdasarkan rasio siswa, kompetensi keahlian, dan perkembangan kurikulum industri.
2. Pengorganisasian: Menyusun struktur organisasi sekolah yang mendukung perekrutan dan pembinaan guru produktif.
3. Pelaksanaan: Membangun jejaring dengan dunia industri dan lembaga pelatihan untuk membuka peluang rekrutmen guru berkualitas.
4. Pengawasan: Melakukan monitoring terhadap kinerja guru produktif dan kesesuaian metode pembelajaran praktik dengan standar industri.
5. Evaluasi: Melakukan penilaian berkala terhadap efektivitas strategi rekrutmen dan dampaknya terhadap mutu lulusan.

Melalui strategi ini, sekolah diharapkan dapat menciptakan sistem rekrutmen guru produktif yang adaptif dan responsif terhadap perubahan kebutuhan industri

dan dunia kerja. Mutu pembelajaran di SMKS Kabupaten Bandung sangat berkorelasi dengan keberadaan guru produktif yang kompeten. Manajemen rekrutmen guru produktif menjadi kunci dalam membangun mutu pembelajaran yang berkelanjutan. Pendekatan manajerial dari G.R. Terry, teori mutu pembelajaran seperti *Total Quality Management (TQM)*, serta dukungan kebijakan rekrutmen dari pemerintah menjadi dasar penting dalam membentuk strategi peningkatan mutu pembelajaran secara sistemik. Penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan kontribusi konseptual dan praktis terhadap peningkatan kualitas pendidikan vokasi di daerah.

Latar belakang dan keabsahan permasalahan penelitian ini, diperkuat dengan melakukan pengumpulan data empirik melalui pra-survei di lokus penelitian. Studi kasus hasil pengamatan awal dikaitkan langsung dengan isu penelitian.

Permasalahan di lokus penelitian tersebut diantaranya:

a. Kekurangan Guru Produktif yang Sesuai Kualifikasi.

Sebagian besar guru produktif berasal dari lulusan S1 non kependidikan dan non kejuruan atau berasal dari tenaga honorer yang tidak memiliki pengalaman industri. Di SMKS diwarnai juga dengan beberapa guru produktif yang pindah ke industri. Industri relatif memiliki penghasilan yang lebih dengan karier yang menjanjikan.

b. Tingkat Keterserapan Lulusan SMK yang Rendah.

Berdasarkan data yang diperoleh tingkat penyerapan lulusan SMKS ke dunia kerja formal sesuai kompetensinya masih rendah, sisanya melanjutkan pendidikan, bekerja di luar bidang, atau menganggur. Faktor rendahnya keterampilan teknis dan *soft skills* menjadi salah satu penyebab utama.

c. Proses Rekrutmen Guru Produktif Belum Sistematis.

Sebagian besar sekolah merekrut guru berdasarkan rekomendasi informal atau kebutuhan mendesak, tanpa proses seleksi berbasis kompetensi atau pengalaman industri.

d. Keterbatasan Anggaran Sekolah dan Dukungan Industri, serta rendahnya minat lulusan perguruan tinggi untuk menjadi guru produktif.

Sebagian besar SMKS tidak memiliki anggaran cukup untuk merekrut guru produktif berkualitas yang memiliki sertifikasi dan pengalaman industri, karena harus bersaing dengan tawaran industri yang lebih menjanjikan secara finansial. Di SMKS juga terjadi guru produktif yang pindah ke Negeri melalui program PPPK. Status sosial sebagai pegawai di Negeri relatif lebih diharapkan.

- e. Minimnya Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru. Guru produktif di SMKS sebagian besar belum pernah mengikuti pelatihan berbasis industri terbaru. Mereka mengaku masih mengandalkan metode pembelajaran konvensional yang kurang kontekstual dengan dunia kerja saat ini. Terutama untuk konsentrasi keahlian TKR, perkembangan sekarang otomotif lebih canggih dengan mobil listrik, *hybrid* (gabungan mobil listrik dan bensin)

Temuan-temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebutuhan ideal manajemen rekrutmen guru produktif dengan praktik aktual di lapangan. Lemahnya sistem rekrutmen, rendahnya kualitas guru produktif, dan kurangnya sinergi dengan industri merupakan hambatan utama dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran SMKS di Kabupaten Bandung.

Kondisi ini sejalan dengan pernyataan Terry (2010) bahwa salah satu prinsip utama manajemen adalah pengorganisasian sumber daya manusia secara tepat agar tujuan institusi tercapai secara efisien. Pada konteks pendidikan vokasi, jika proses rekrutmen guru tidak dilakukan secara sistematis dan terstandar, maka tujuan peningkatan mutu pembelajaran sulit tercapai.

Selanjutnya, alasan memilih lokus penelitian di SMKS Penida 2 Katapang dan SMKS Harapan Bangsa Baleendah dengan mempertimbangkan lokasi dan subjek data yang relevan dengan konteks penelitian dan pendidikan vokasi di Kabupaten Bandung. Selain itu juga memiliki program studi yang sudah berjalan minimal lima tahun, sudah terakreditasi dan menjalin kemitraan aktif dengan DU/DI.

Masalah ini perlu diteliti supaya dapat ditemukan akar masalah yang objektif dan ditemukan alternatif pemecahannya. Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian disertasi berjudul manajemen

rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS di Kabupaten Bandung.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Sejalan dengan inti kajian pada latar belakang masalah, masalah dalam penelitian ini adalah upaya manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS di Kabupaten Bandung. Keberhasilan peningkatan mutu pembelajaran dipengaruhi oleh faktor-faktor yang terlibat baik *instrumental input*, *raw input* maupun *environmental input*.

- a. *Raw Input*: Sistem pendidikan, khususnya pada SMK, guru produktif menempati posisi yang sangat krusial. Mereka tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai fasilitator pembelajaran vokasional yang berbasis praktik industri. Konteks manajemen pendidikan, guru produktif dapat diposisikan sebagai *raw input* yaitu input dasar dalam sistem yang akan sangat menentukan kualitas output, yakni mutu pembelajaran meningkat. Sebagai *raw input*, guru produktif, Kompetensi keahlian spesifik (sektor teknologi, bisnis, pertanian, dll), Pengalaman dunia industri, dan Kemampuan pedagogis dalam mentransfer keterampilan praktis kepada peserta didik.

Guru menjadi salah satu faktor yang menentukan dalam proses keberhasilan proses pendidikan. Raw input ini termasuk didalamnya: tingkat kecerdasan (IQ) siswa, kesehatan jasmani (aspek fisik) dan rohani (aspek psikis) dan latar belakang sosial.

- b. Proses: Manajemen Rekrutmen Guru Produktif merupakan hal yang penting untuk dilakukan. Melihat pada banyaknya faktor yang terlibat dalam upaya peningkatan mutu mengajar siswa SMK untuk menghadapi dunia kerja, oleh karena itu dibutuhkan manajemen rekrutmen guru produktif yang tepat guna mencapai hasil

pembelajaran yang optimal. Oleh karena itu, mengelola berbagai faktor yang mempengaruhi mutu proses pembelajaran membutuhkan penerapan pengelolaan yang berbasis manajemen rekutmen. Pengelolaan yang berbasis manajemen dapat dilihat dari penerapan fungsi manajemen, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organication*, pelaksanaan (*actuiving*) dan pengawasan (*controlling*).

- c. *Output*: Hasil dari proses. Mutu pembelajaran merupakan hasil nyata atau capaian yang menunjukkan kualitas pendidikan yang dihasilkan setelah proses rekutmen guru produktif dilakukan secara efektif. Konteks pembatasan masalah disertasi berjudul "*Manajemen Rekutmen Guru Produktif dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran pada SMK Swasta di Kabupaten Bandung*". Berikut penjelasan lebih rinci mengenai *output* mutu pembelajaran dalam pembatasan masalah:

Output mutu pembelajaran merujuk pada hasil akhir dari proses pendidikan yang dapat diukur secara kuantitatif maupun kualitatif sebagai dampak dari manajemen rekutmen guru produktif. Pada pembatasan masalah, output ini difokuskan pada beberapa indikator berikut:

1. Kompetensi Lulusan: Kesesuaian kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja (*link and match*), persentase lulusan yang terserap di dunia industri dalam waktu 6 bulan setelah kelulusan, kemampuan lulusan dalam mengoperasikan teknologi, alat produksi, atau aplikasi sesuai dengan jurusan keahlian.
2. Prestasi Akademik dan Non akademik: peningkatan nilai rata-rata Ujian Sekolah dan Uji Kompetensi Keahlian (UKK), jumlah siswa yang meraih prestasi di bidang akademik dan lomba keahlian tingkat kabupaten, provinsi, atau nasional.
3. Kualitas Proses Pembelajaran: pembelajaran berbasis praktik yang sesuai dengan standar industri, frekuensi dan kualitas pelaksanaan *Teaching Factory*, PKL (Praktek Kerja Lapangan), atau magang industri, evaluasi dari peserta didik terhadap kinerja guru produktif.

4. Kepuasan Stakeholder: tingkat kepuasan dunia usaha/industri terhadap kompetensi siswa magang dan lulusan, respon orang tua dan masyarakat terhadap kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Output mutu pembelajaran ini dijadikan sebagai tolak ukur atau sasaran akhir dari efektivitas manajemen rekrutmen guru produktif. Artinya, rekrutmen guru tidak hanya dinilai dari proses administratif atau teknisnya, melainkan dari dampaknya terhadap kualitas pendidikan yang dapat dilihat secara nyata melalui output di atas. Contoh Rumusan Pembatasan Masalah Terkait Output “Penelitian ini dibatasi pada bagaimana manajemen rekrutmen guru produktif (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi) berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran, yang diukur dari aspek kompetensi lulusan, hasil UKK, serapan kerja lulusan, dan kepuasan industri terhadap hasil pendidikan di SMK Swasta di Kabupaten Bandung.”

- d. *Outcome: Feedback* (informasi tentang hasil dalam kehidupan sehari-hari yang membantu memahami apa yang sudah berjalan dan apa yang perlu diperbaiki). Sekolah Bermutu merupakan keberhasilan manajemen pendidikan, salah satunya fokus pada hubungan antara rekrutmen guru produktif dengan peningkatan mutu pembelajaran. Sekolah bermutu dibatasi pada indikator-indikator yang dapat mencerminkan keberhasilan manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Outcome* yang dimaksud tidak dilihat secara luas, melainkan dibatasi pada aspek-aspek berikut:
 1. Ketersediaan Guru Produktif Sesuai Kompetensi Keahlian. *Outcome* dilihat dari terpenuhinya jumlah dan kualitas guru produktif sesuai kebutuhan program keahlian di SMK swasta.
 2. Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran *Vokasional*. *Outcome* diukur melalui peningkatan keterlaksanaan pembelajaran berbasis industri dan keterampilan praktik yang relevan.

3. Kesesuaian Kompetensi Lulusan dengan Dunia Kerja (*Link and Match*). Sekolah bermutu ditunjukkan dengan meningkatnya tingkat serapan lulusan di dunia usaha/dunia industri.
4. Citra dan Daya Saing Sekolah. Sekolah bermutu ditandai dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat, jumlah pendaftar, dan partisipasi DUDI dalam program sekolah.
5. Kepuasan Stakeholder Internal. *Outcome* juga mencakup kepuasan guru, siswa, dan orang tua terhadap kinerja sekolah dalam menyediakan layanan pendidikan kejuruan yang relevan dan berkualitas.

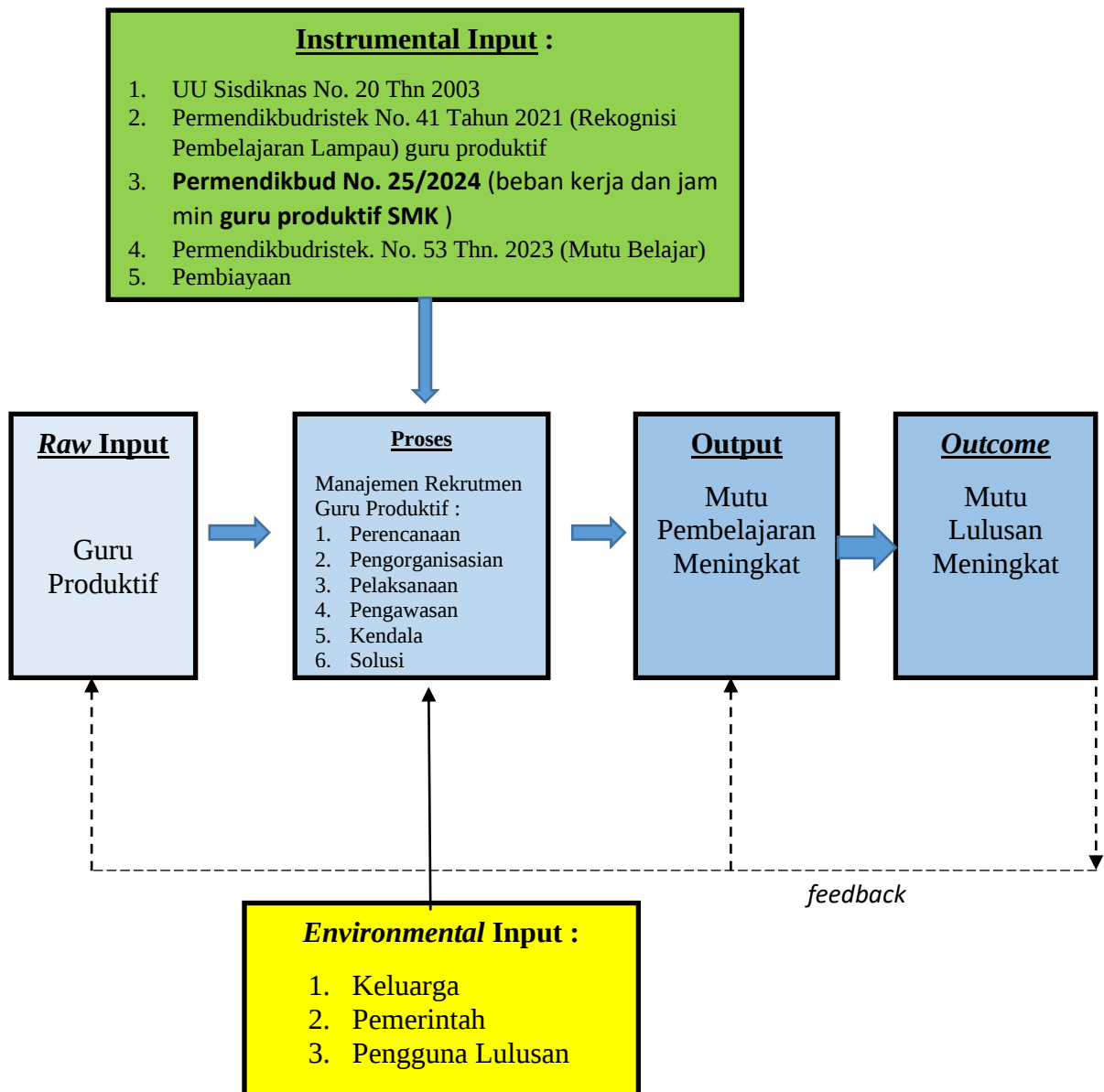
Penelitian ini tidak mengkaji seluruh aspek mutu pembelajaran secara luas, melainkan dibatasi pada *outcome* sekolah bermutu yang berkaitan langsung dengan hasil dari manajemen rekrutmen guru produktif. *Outcome* tersebut mencakup terpenuhinya guru produktif sesuai kompetensi keahlian, peningkatan mutu pembelajaran vokasional, ketercapaian *link and match* antara lulusan dan dunia kerja, serta meningkatnya daya saing dan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Fokus pembatasan ini dimaksudkan agar penelitian berjalan secara terarah dan mendalam pada konteks manajerial yang menjadi inti kajian.

- e. Instrumental input (internal input) berupa berbagai kebijakan yang mendukung terselenggaranya mutu pembelajaran yaitu inpres, peraturan menteri, pergub, perkab, sarana dan prasarana yang lengkap, media pendukung dan anggaran yang cukup. Kebijakan sektor pendidikan merupakan Kebijakan sektor pendidikan merupakan suatu program-program yang direncanakan oleh pemerintah untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang timbul di bidang pendidikan. Kebijakan pendidikan ini dibuat untuk menjadi pedoman dalam bertindak dan mengarahkan kegiatan dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan Pendidikan: Kebijakan pendidikan harus memiliki tujuan yang jelas dan terarah untuk memberikan kontribusi pada pendidikan. Aspek Legal-Formal. Kebijakan pendidikan harus memenuhi

syarat konstitusional dan legal untuk sah dan resmi berlaku. Konsep Operasional. Kebijakan pendidikan harus memiliki manfaat operasional agar dapat diimplementasikan dan mencapai tujuan pendidikan. Kebijakan pendidikan harus dibuat oleh para ahli di bidangnya yang memiliki kewenangan untuk itu dapat dievaluasi: Kebijakan pendidikan harus dapat dievaluasi untuk mengetahui efektivitasnya dan perlu diperbaiki jika ada kesalahan. Memiliki Sistematis: Kebijakan pendidikan merupakan sebuah sistem yang harus memiliki sistematis untuk efektif.

- f. *Environmental* Input (eksternal input) berkaitan dengan lingkungan sekolah yaitu Yayasan, Kepala Sekolah, Disdik Propinsi, KCD VIII, DU/DI dan masyarakat, menjadi faktor yang tidak kalah pentingnya dalam mendukung proses manajemen guru produktif dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS di Kabupaten Bandung. Juga termasuk keluarga. Keluarga adalah sekumpulan orang-orang yang tinggal bersama dalam satu rumah yang dihubungkan oleh ikatan perkawinan, hubungan darah, dan bertujuan mempertahankan budaya serta meningkatkan perkembangan fisik, mental, emosional, dan sosial dari tiap anggota. Pemerintah merupakan organisasi yang memiliki kekuasaan untuk membuat dan menerapkan hukum, serta mengatur komunitas di wilayah tertentu, umumnya negara. Pengguna lulusan merupakan Pengguna lulusan merupakan pihak eksternal yang menjadi konsumen bagi output sebuah institusi pendidikan. Mereka dapat berupa institusi pemerintah, swasta, *non-government organization*, atau perorangan yang menggunakan lulusan perguruan tinggi sebagai karyawan atau karyawan kontrak. Pengguna lulusan akan menilai kinerja lulusan tersebut berdasarkan beberapa aspek, seperti integritas, profesionalisme, bahasa Inggris, penggunaan teknologi informasi, komunikasi, kerjasama tim, dan pengembangan diri.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian dalam gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1.1. Perumusan Masalah

2. Pembatasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan, maka penelitian disertasi ini dibatasi pada hal-hal sebagai berikut:

- a. Perencanaan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah:

- 1) Analisis Kebutuhan Guru Produktif
- 2) Penyusunan Strategi Rekrutmen dan Seleksi

- 3) Penetapan Kualifikasi dan Kompetensi Guru Produktif
- b. Pengorganisasian rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah:
 - 1) Pembentukan panitia rekrutmen
 - 2) Tugas Pokok dan Fungsi Tim Rekrutmen
 - 3) Koordinasi antar sekolah dan Yayasan
 - c. Pelaksanaan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah:
 - 1) Penyebaran informasi lowongan secara luas dan tepat sasaran
 - 2) Proses seleksi meliputi seleksi administrasi, tes kompetensi
 - 3) Penempatan Guru yang Sesuai Kompetensi dan Kebutuhan
 - 4) Sistem Rekrutmen yang Mendukung Kinerja Guru
 - d. Pengawasan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah:
 - 1) Penilaian dan koreksi kinerja guru produktif
 - 2) Efektivitas proses rekrutmen.
 - 3) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan rekrutmen
 - e. Kendala manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah:
 - 1) Kualifikasi dan Kompetensi Calon Guru
 - 2) Keterbatasan Anggaran
 - 3) Minimnya Lulusan Pendidikan Vokasi
 - f. Solusi menghadapi manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah:
 - 1) Kualifikasi dan Kompetensi Calon Guru
 - 2) Keterbatasan Anggaran

3) Minimnya Lulusan Pendidikan Vokasi

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a) Tujuan Umum

Untuk mendapatkan informasi/gambaran dan menganalisis tentang manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah.

b) Tujuan Khusus

Untuk mendapatkan gambaran/informasi dan menganalisis tentang:

- 1) Perencanaan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah.
- 2) Pengorganisasian rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah.
- 3) Pelaksanaan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah.
- 4) Pengawasan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah.
- 5) Kendala rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah.
- 6) Solusi Menghadapi Kendala manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu karya ilmiah yang dapat menambah khasanah keilmuan dalam dunia pendidikan, memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan keilmuan dan memberikan wawasan khususnya dalam mengetahui dan menganalisis manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS di Kabupaten Bandung.

b. Manfaat Praktis

- 1). Bagi Dinas Pendidikan khususnya Kantor Cabang Dinas (KCD) Pendidikan wilayah VIII pada Kabupaten Bandung dan Sumedang, Selaku pemberi kebijakan secara langsung menjadi dasar penguatan kebijakan pengadaan guru produktif di SMKS, gambaran faktual kondisi SMKS dilapangan, peningkatan efektivitas Supervisi dan Pembinaan Kepala Sekolah, Mendorong Kemitraan Strategis antara Sekolah, Dunia Usaha/Dunia Industri, dan Pemerintah, Bahan Evaluasi dan Pemetaan Kebutuhan Guru Produktif di Wilayah VIII, Peningkatan Kualitas Layanan Pendidikan Vokasional.
- 2). Bagi Sekolah SMK selaku penyelenggara pendidikan secara langsung mendapatkan beberapa manfaat praktis yaitu membantu memastikan link and match antara rekrutmen guru produktif dengan tuntutan kompetensi guru berjalan sesuai harapan serta mendapatkan update model rekrutmen guru produktif yang selalu dibutuhkan oleh konsentrasi keahlian.
- 3). Bagi guru produktif sebagai pelaku utama tenaga penggerak secara **langsung** memberikan pemahaman tentang proses dan strategi rekrutmen sebagai cerminan harapan dan kebutuhan sekolah, meningkatkan kesadaran terhadap peran strategisnya, motivasi untuk mengembangkan kompetensi, bahan refleksi terhadap kinerja

dan etos kerja, mendorong kolaborasi yang lebih baik dengan pimpinan sekolah.

- 4). Bagi DU/DI selaku pengguna utama jasa lulusan SMK secara langsung mendapatkan beberapa manfaat praktis yaitu mengetahui bagaimana langkah atau strategi yang tepat untuk berkolaborasi dengan pihak sekolah dalam pengelolaan Manajemen Rekrutmen Guru Produktif pada SMKS di Kabupaten Bandung serta mendapatkan lulusan SMK yang memiliki kompetensi dan keahlian yang memenuhi persyaratan sebagaimana yang diharapkannya.
- 5). Bagi tenaga kerja / lulusan SMK secara langsung mendapatkan beberapa manfaat praktis yaitu meyakinkan DU/DI bahwa lulusan dari SMK memiliki kompetensi dan keahlian yang memenuhi persyaratan sebagaimana yang diharapkannya dan mendapat banyak peluang pekerjaan dari DU/DI karena sudah di anggap memiliki kompetensi dan keahlian yang memenuhi persyaratan sebagaimana yang diharapkannya.
- 6). Bagi Peneliti berikutnya sebagai referensi ilmiah dan sumber data empiris, menjadi landasan untuk penelitian lanjutan, menyediakan model strategi manajerial yang teruji, membuka peluang kajian multidisipliner, memperkaya literatur tentang pendidikan vokasi dan sebagai contoh metodologi penelitian kualitatif studi kasus yang relevan.

D. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana Perencanaan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah?
2. Bagaimana Pengorganisasian rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah?

3. Bagaimana Pelaksanaan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah?
4. Bagaimana Pengawasan rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah?
5. Apa Kendala rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah?
6. Bagaimana solusi menghadapi kendala manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS Penida 2 Katapang dan SMK Harapan Bangsa Baleendah?