

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

MANAJEMEN REKRUTMEN GURU PRODUKTIF DALAM MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN PADA SMKS DI KABUPATEN BANDUNG

A. Landasan Filosofis

Landasan filosofis penelitian disertasi ini menggunakan aliran filsafat pendidikan *konstruktivisme*, bahwa dalam proses pendidikan, peserta didik harus dikonstruksikan sebagai subjek aktif yang membangun sendiri pengetahuannya melalui interaksi dengan lingkungan, pengalaman, dan refleksi personal. Pada konteks ini, pendidikan tidak lagi dipahami sebagai proses transfer pengetahuan secara satu arah dari guru kepada siswa, melainkan sebagai proses dialogis dan dinamis di mana peserta didik mengonstruksi makna berdasarkan konteks kehidupan nyata. Oleh karena itu, keberadaan guru, khususnya guru produktif di SMK, menjadi sangat krusial sebagai fasilitator, pembimbing, dan motivator dalam membentuk ekosistem pembelajaran yang mendukung pengembangan potensi peserta didik secara optimal. Guru produktif tidak hanya mentransfer keterampilan teknis, tetapi juga membangun kerangka berpikir kritis, kreatif, dan solutif sesuai dengan tuntutan dunia kerja yang terus berkembang. Pandangan ini sejalan dengan konstruktivisme yang menekankan pentingnya pengalaman belajar yang autentik dan relevan untuk membentuk pemahaman yang bermakna bagi peserta didik.

Penelitian ini terkait erat dengan paradigma pendidikan vokasi yang bertujuan mencetak sumber daya manusia kompeten melalui penguatan tenaga pendidik, khususnya guru produktif. Mustaghfiroh, (2020:141-147; Faiz et al., 2020:155-158) menyatakan bahwa:

Filosofi pendidikan yang mendasari pengembangan manajemen rekrutmen guru produktif di SMKS adalah *progresivisme*, yang menekankan pembelajaran berbasis pengalaman, relevansi dengan kebutuhan dunia kerja, dan pengembangan potensi individu. Pendekatan ini mendorong pembelajaran dialogis, dinamis, dan humanis yang berorientasi pada kebutuhan zaman yang terus berubah, terutama di era Revolusi Industri 4.0

Yamin et al., (2020:126-136) menyatakan bahwa “Revitalisasi pendidikan vokasi di Indonesia melalui Inpres No. 9 Tahun 2016 menegaskan pentingnya penyelarasan pendidikan dengan dunia industri melalui program *"link and match"*. Selanjutnya Kemdikbudristek (2021) menambahkan bahwa “Filosofi ini mengakui bahwa guru produktif harus memiliki keahlian praktis, kemampuan pedagogis, dan pengalaman profesional yang sesuai untuk memenuhi kebutuhan industri.” Pendekatan ini juga sesuai dengan kebijakan Merdeka Belajar yang memprioritaskan fleksibilitas pembelajaran dan penguatan kompetensi tenaga pendidik melalui praktik langsung di industri.

Fokus Kabupaten Bandung, rekrutmen guru produktif harus mempertimbangkan isu strategis seperti kebutuhan dunia usaha, peningkatan kompetensi melalui pelatihan, dan pengelolaan kurikulum berbasis kebutuhan lokal. Direktorat Pendidikan Vokasi (2021) menyampaikan bahwa “Guru yang kompeten akan memastikan lulusan SMK memiliki kemampuan teknis dan *soft skills* yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja”

Pendidikan kejuruan harus mendekatkan peserta didik pada tuntutan dunia kerja. Oleh karena itu, “rekrutmen guru produktif harus berbasis pada kebutuhan industri yang dinamis, sebagaimana ditegaskan dalam konsep pendidikan berbasis kompetensi (*Competency-Based Education*)” (Sudira, 2018:8). Filosofi ini mendorong rekrutmen guru yang menjamin kesetaraan akses terhadap mutu pembelajaran bagi siswa SMKS, termasuk di Kabupaten Bandung.

“Rekrutmen guru harus memperhatikan efisiensi (penggunaan sumber daya optimal) dan efektivitas (capaian tujuan yang relevan) dalam kerangka pengelolaan sumber daya manusia” (Siagian, 2015:83-84). Selanjutnya Handoko (2020:112) menyatakan bahwa “Pengembangan guru produktif harus dirancang sebagai proses yang berkelanjutan, termasuk melalui pelatihan dan sertifikasi sesuai kebutuhan industri”

Implementasi Strategi Berdasarkan Landasan Filosofis meliputi :

1. Rekrutmen Guru berbasis kompetensi, melibatkan Standar Kompetensi Kerja Nasional dan Internasional (SKKNI).

2. Pelatihan dan Sertifikasi berbasis teknologi terkini bekerja sama dengan DU/DI.
3. Penguatan Kemitraan antara pemerintah, lembaga pendidikan, dan sektor industri.
4. Evaluasi dan Monitoring berkelanjutan untuk memastikan efektivitas program peningkatan mutu pembelajaran.

Landasan ini membantu rekrutmen guru produktif SMKS di Kabupaten Bandung dan diharapkan dapat menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas dan relevan dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan dunia kerja.

B. Landasan Sistem Nilai

Permasalahan kebudayaan sebagai akibat dari pengaruh globalisasi itu telah menggerogoti seluruh lapisan masyarakat, baik yang ada di pedesaan sekalipun maupun yang tinggal di kota *metropolitan*. Proses globalisasi kebudayaan itu bagaikan udara, bila kita menghindar berarti kita tidak bisa bernafas. Oleh karena itu kita harus menghadapi kehidupan yang kompleks ini.

Achmad Sanusi Dosen Senior Kharismatik UNINUS Bandung dalam berbagai perkuliahan sangat memperhatikan akan kehidupan yang sangat kompleks ini, sehingga dengan kebijaksanaan dan keprofesionalannya beliau memberikan ilmu yang sangat berharga kepada mahasiswanya untuk menghadapi kehidupan yang sangat kompleks ini yaitu dengan memahami enam sistem nilai kehidupan dalam pandangan Islam. Tafsir Ahmad (2002:1) menyampaikan bahwa :

Kehidupan semakin kompleks, perubahan sangat cepat, persaingan hidup tidak bisa dihindari pertukaran nilai yang tak dapat dibendung. Kemajuan filsafat, sains, teknologi, telah melahirkan kebudayaan yang semakin maju, proses itu disebut globalisasi budaya. Namun kebudayaan yang semakin maju menggloabal ternyata sangat berdampak terhadap aspek moral.

Globalisasi kebudayaan tidak dapat kita hindari, proses kebudayaan itu bagaikan udara bila kita menghindar berarti kita tidak bisa bernafas. Oleh karena itu kita harus menghadapi kehidupan yang kompleks ini. Bagaimana kita menghadapi arus globalisasi tersebut agar tidak terseret kearus yang negatif, oleh

karena itu kita terus berfikir untuk menerapkan sistem nilai-nilai kehidupan pada *Kognitif, Psikomotor, Afektif, Believe, Operasional, manajerial dan leadership*, untuk diwujudkan dalam kehidupan nyata. Sanusi, Achmad (2017:34) menyatakan bahwa:

Berpikir sistem bukan sekedar mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan nilai, melainkan bagaimana nilai terwujud dalam kehidupan manusia dan menjadi acuan sekaligus pedoman tindakan manusia. Lebih lanjut Sanusi, menyampaikan untuk mewujudkan enam sistem nilai maka kita harus memiliki komitmen untuk membangun hidup yang bernilai. Enam sistem nilai tersebut adalah nilai *teologik*, nilai fisiologi, nilai logik, nilai etika, nilai *Estetika*, dan nilai *teleologi*.

Berikut ini akan penulis jelaskan satu persatu tentang nilai-nilai kehidupan dalam implentasi meningkatkan kinerja guru untuk meningkatkan mutu hasil pembelajaran dalam sertasi ini.

1). **Nilai *Teologik*.**

Nilai *Teologik* adalah nilai ke Tuhanan, dalam keyakinan Islam Tuhan adalah Allah SWT penguasa alam semesta, tiada Tuhan kecuali Allah SWT yang Maha Esa. Islam mengajarkan kepada manusia tentang keimanan, dan masalah iman adalah masalah yang abstrak, hanya hati dan perasaan yang paling dominan, kadang-kadang kita mengenyampingkan akal untuk mempertahankan iman, dan atau sebaliknya bahwa iman bisa dipertahankan dengan argumen akal yang sehat. Mempertahankan keimanan yang islami adalah wajib ain bagi setiap muslim. Nilai teologik meyakinkan pemimpin selain dituntut memahami kandungan ajaran agamanya, juga yang terpenting adalah bagaimana seorang pemimpin mengimplementasikan ajaran agamanya itu dalam tugas dan kepemimpinannya. Pemimpin yang melandasi kegiatan-kegiatan kepemimpinannya dengan nilai-nilai teologi harus mengutamakan hubungan yang harmonis daripada pemberian tugas dengan penekanan atau memaksa atau mengintimidasi.

Islam itu agama yang damai, agama yang mengajarkan hidup keseimbangan, mengajarkan tentang hak dan kewajiban, oleh karena itu pemimpin, guru, pegawai dan warga sekolah pada umumnya harus menjadikan ajaran agama sebagai pedoman kehidupan, pedoman dalam berkomunikasi, pedoman dalam bermasyarakat, dan pedoman dalam seluruh aspek kehidupan, islam menuntun

manusia menggunakan seluruh akal dan pikiran untuk memahami dan melaksanakan semua perintah dan larangan Allah SWT, dengan demikian insya Allah kita akan selamat didunia dan diakherat kelak.

Islam mengajarkan manusia untuk beriman melalui rukun iman yaitu:

- (a). Percaya kepada Allah, Tuhan semesta alam, tiada tuhan kecuali Allah SWT
- (b). Percaya kepada para Malaikat Allah
- (c). Percaya kepada kitab-kitab yang Allah turunkan kepada para Nabi Rasulullah
- (d). Percaya kepada adanya hari kiamat, hari terakhir makhluk berada di bumi ALLAH
- (e). Percaya kepada *Qodar* dan *Kodo*, yaitu keyakinan bahwa semua kejadian di bumi ini atas kuasa dan kehendak Allah SWT.

Islam juga mengajarkan pada manusia untuk melaksanakan rukun islam seperti:

- (a). Bersaksi bahwa tiada Tuhan selain Allah, Nabi Muhammad adalah Rasulullah.
- (b). Kewajiban melaksanakan sholat 5 kali sehari semalam
- (c). Kewajiban menunaikan zakat
- (d). Kewajiban melaksanakan puasa pada bulan Ramadhan
- (e). Kewajiban melaksanakan haji ke Baitullah bagi yang sudah mampu.

Nilai *Teologik* adalah fitrah *azazi* yang terdapat pada diri manusia terlepas apakah dia Islam ataupun bukan, Nilai inilah menjadi nilai dasar bagi 5 sistem nilai lainnya. Pada lembaga pendidikan implementasi nilai *teologik* ini merupakan sesuatu yang sangat *urgen*, sangat relevan, dan sangat utama karena kehidupan tanpa agama berarti sama dengan kehidupan hewan. Guru sebagai orang tua dari siswa dan sebagai sumber informasi sangat cocok untuk berperan sebagai penuntun nilai-nilai ke Tuhanan, guru yang cerdas sudah pasti memberi contoh yang baik dan benar bagaimana seharusnya cara komunikasi menurut agama, cara bergaul menurut norma agama. Apabila kepala sekolah, guru dan siswa yang ada dalam sekolah itu konsisten dengan ajaran agama masing-masing, maka kehidupan suasana damai, suasana nyaman, suasana kekeluargaan, tentu akan mempercepat terwujudnya suasana pendidikan yang efektif, dan dengan sendirinya akan terwujud pendidikan yang bermutu, juga benar dan implementasi

nilai-nilai keagamaan yang benar akan memberikan hasil yang positif dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, misalnya:

- (a). Saling menghargai perbedaan, termasuk beda keyakinan/beragama,
- (b). Hidup berdampingan dalam keaneka ragaman dengan tidak saling mencurigai satu sama lain, bukankan Islam mengajarkan bahwa Allah menjadikan manusia itu berbeda-beda, berkelompok-kelompok, yang kesemuanya itu untuk saling kenal mengenal dan tentu untuk hidup berdampingan dalam keaneka ragaman.
- (c). Membangun komunikasi yang intens antara manusia dengan Tuhannya sebagai perwujudan pelaksanaan ajaran agamanya, wujud dari kebutuhan manusia dengan Tuhannya, dan sebagai konsekwensi bahwa manusia punya kewajiban terhadap Tuhannya atau *Hablun min Allah*, dan tentu saja agama mengajarkan bagaimana manusia menjalin kehidupan yang rukun dengan manusia lain atau *hablun minannas*.

2). **Nilai *Fisiologik***

Nilai *Fisiologik* berarti fisik, maksudnya memaksimalkan fungsi fisik dalam menjalani kehidupan ini. Fisik kita sebagai ciptaan Allah disadari atau tidak sangat berguna, namun ternyata kita telah lupa akan fungsinya, akibatnya kita tertinggal jauh oleh orang di luar Islam terutama dalam sains dan teknologi, kita hanya bisa mengekor kepada mereka. Irsan, (1985:240) menyampaikan bahwa:

Alamaududi seorang pembaharu Islam mengeritik kepada umat Islam bahwa umat Islam mundur karena tidak mengoptimalkan fungsi potensi dari Allah yaitu *AS-Sama* (Pendengar)', *al Bashar* (Penglihatan), dan *faud* (hati). *As Sama'* berfungsi untuk mendengar ilmu dari orang lain, *Basar* berfungsi untuk mengembangkan penemuan ilmu pengetahuan dan *sama'* untuk memfilter ilmu apabila tidak sesuai dengan kemanusiaan.

Allah SWT menciptakan manusia dalam penciptaan yang paling sempurna bila dibandingkan dengan makhluk yang lain, oleh sebab itu manusia wajib mensyukuri nikmat yang Allah berikan. Keadaan fisik yang paling sempurna bila dibandingkan dengan makhluk lain, manusia harus mampu berbuat baik untuk orang lain, Islam mengajarkan bahwa sebaik-baiknya manusia adalah yang paling baik manfaatnya untuk orang lain. Nilai *Fisiologik* harus dimaksimalkan untuk

memperbaiki ketidak seimbangan bahkan kerusakan moral karena perilaku badaniah orang yang melanggar batas-batas norma kepatutan, norma kesopanan, norma adat istiadat seperti mempertontonkan aurat didepan umum, bergaul bebas dan lain-lain. Kondisi seperti itu merupakan praktik-praktik yang merusak tata nilai dan bahkan juga merusak kesempurnaan dari fisik manusia yang Allah ciptakan dalam bentuk yang paling indah dan sempurna.

Qur'an surat *Attien* Allah berfirman yang artinya: Sesungguhnya, Allah menciptakan manusia dalam sebaik-baiknya bentuk. *Subhaanallah*, kepala sekolah dan guru di Kabupaten Bandung bisa menjadikan nilai-nilai fisiologi sebagai sandaran untuk mensyukuri nikmat yang sudah diberikan Tuhan, terutama nilai sehat, nilai kekutan dan tentunya tubuh yang tanpa cacat.

3). Nilai Etik

Nilai etik ini berkaitan dengan perilaku dan perbuatan manusia, perilaku seseorang yang nampak kepermukaan itu dapat dilihat, dinilai dan dirasakan oleh orang lain disekitarnya. Tuntutannya adalah agar setiap orang berperilaku santun, sopan, hormat, dan mulia dalam pergaulan baik dengan sesama maupun dengan alam sekitarnya. Di lingkungan pendidikan nilai etik atau nilai perilaku ini menjadi hal yang sangat penting sebab kegiatan mendidik indentik dengan keteladanan, perbaikan terus menerus dan memberi contoh kebaikan. Guru dan kepala sekolah adalah pelaku utama yang memberi contoh nilai-nilai etik kepada siswa dan sesama guru.

Allah SWT mengajarkan kepada manusia melalui tuntutan agama dan para Rasul tentang pentingnya memiliki perilaku yang santun atau berakhlak karimah, dalam tuntutan agama Islam, akhlak mulia itu disebut *Uswatun Hasanah*, (Suri tauladan yang baik), seperti firman allah dalam Al-Qur'an:

QS (*Al Ahzab*:21) “Artinya: ‘Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah”.

Sejatinya Nabi Muhammad SAW dihadirkan/diutus kedunia ini hanya untuk memperbaiki akhlak manusia agar memiliki dan mengamalkan akhlak yang santun dan mulia terhadap sesama dan lingkungannya seperti dalam Hadis Nabi :

(Al Hadist) “Sesungguhnya, Aku (Rasulullah) diutus untuk menyempurnakan budi pekerti (akhlak)”.

Nilai etik harus mampu menyeimbangkan dan mendamaikan pergolakan dunia dan kejadian yang akibatnya oleh perilaku manusia, semakin majunya ilmu pengetahuan dan teknologi apabila tidak dibarengi dengan nilai-nilai etika akan menjadi musuh manusia, banyak korban dari ilmu pengetahuan seperti adanya peperangan, dan pengembangan ilmu yang tidak memperhatikan lingkungan, serta penyebaran informasi melalui dunia maya yang tidak lagi memperhatikan kesopanan dan moral.

Hal penyelesaian masalah walaupun orang berilmu tanpa etika menjadikan masalah itu semakin besar tidak terselesaikan, padahal bila ada saling hormat menghormati diantara kita mungkin permasalahan mudah diselesaikan seperti anggota Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPRRI) yang sudah tidak ada bedanya antara orang yang berilmu dengan yang tidak berpendidikan. Kita menyaksikan anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) saling mencaci bahkan adu jotos dalam mempertahankan pendapatnya. Gambaran kejadian itu adalah perilaku manusia yang hanya mengutamakan ego pribadi dan mengabaikan nilai-nilai susila atau nilai etika.

4). **Nilai *Teleologik*.**

Nilai *teleologik* berkaitan dengan manfaat, efektif, efisien produktif dan *akuntabel* dalam setiap sisi kehidupan. Nilai-nilai tersebut akan sangat efektif di lingkungan pendidikan, karena proses pembelajaran di sekolah berdasarkan pada prinsip efektif, produktif dan efisiensi yang diatur melalui manajemen waktu dan digerakan oleh kepemimpinan yang memiliki nilai-nilai edukasi yang cukup memadai. Nilai-nilai *teleologik* selain mengajarkan pada manusia tentang pentingnya waktu dan hasil dari setiap yang dikerjakan, juga kegiatan yang dilakukan harus memperhatikan manfaat atau kegunaan dari apa yang dikerjakan, apa yang dihasilkan, kegiatan harus memperhatikan prosedur, harus jujur, harus

juga memperhatikan dampak dari setiap yang dikerjakan, baik dampaknya pada manusia atau pada lingkungan.

Selanjutnya kita sebagai makhluk yang mau berfikir secara cerdas, manfaatkanlah ilmu pengetahuan untuk kemaslahatan kita semua dengan berdasarkan Nilai Teleologik.

5). **Nilai Logik.**

Nilai Logik dapat berkembang dengan bagus dilingkungan pendidikan seperti di sekolah, karena kegiatan pembelajaran senantiasa berhubungan dengan kegiatan keilmuan yang selalu memanfaatkan akal sebagai alat untuk menjelaskan tujuan, Namun tidak semua logika bisa menyelesaikan persoalan, oleh sebab itu Islam mengajarkan keseimbangan antara nilai logika dengan nilai-nilai ke Tuhanan, artinya apabila persoalan sulit dipecahkan dengan logika, maka kembalikan kepada iman, dan masalah iman atau keyakinan adalah masalah agama. Hal-hal yang bersifat abstrak itu lebih banyak dikembalikan pada keimanan atau menjadi wilayah ke *Tauhidan*, urusan Allah SWT. Contoh adalah masalah roh, masalah kematian, dan masalah hari akhir dari dunia ini. Kegiatan kepemimpinan di lingkungan sekolah, kemampuan menggunakan akal dalam memahami kuasa Allah harus mengikuti kebenaran ajaran Allah, menggunakan logika adalah wajib, tetapi pemikiran-pemikiran itu tidak boleh mengingkari kuasa Allah, kalau tidak maka kepemimpinan akan dijalankan, semata-mata atas dorongan nafsu dan kepentingan pribadi, manusia bisa menghambakan diri pada akalnya sendiri, dalam islam disebut dengan ingkar (kufur). Berkaitan dengan berpikir, memahami, dan mengingat adalah pekerjaannya, pikiran, pemahaman, pengertian, peringatan (ingat) adalah buahnya, maka Nilai *Logik* ini menjadi dasar untuk berbuat, bertindak. Allah SWT berfirman dalam al Qur'an tentang menggunakan akal/berpikir banyak sekali dan berulang-ulang Allah suarakan untuk manusia, agar kita berfikir dengan sebutan *Lubb* atau Akal dalam memahami alam ini.

QS (Ali Imron:190) “Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya, malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal,”

Berfikir menjadi dasar nilai logik haruslah semakin meningkat dari mulai berfikir insting untuk bayi, kemudian berfikir *imitative* untuk anak, bagi kita yang sudah katanya dewasa haruslah berfikir kreatif atau inovatif dengan menjauhkan dari berfikir egosentik. Nilai *logik* ini mungkin sudah ditinggalkan khususnya oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), kita sering melihat mereka tidak mau mengalah atau berfikir egosentrik sehingga banyak undang-undang yang belum selesai akibat yang paling dirugikan adalah rakyat.

6). **Nilai Estetika.**

Nilai estetika meliputi keserasian, menarik, manis, keindahan, cinta kasih. Pada kepemimpinan, nilai estetika tidak saja sebagai keserasian dan keindahan, tapi yang paling utama adalah bagaimana kepala sekolah menerapkan kepemimpinan yang berdasarkan pada cinta kasih, saling menghormati sesama dan menjunjung tinggi kebersamaan sebagai perwujudan mensyukuri karunia Allah SWT. Nilai estetika bisa tumbuh dan subur dilingkungan pendidikan karena proses dan implementasi bisa dilakukan oleh para guru dan siswa melalui kegiatan belajar mengajar. Demikian pula dalam menjalani hidup di luar lingkungan pendidikan hendaklah jangan terlepas dari nilai estetika karena keserasian seseorang dengan orang lain dan alam sekitar sangat mendukung kita dalam kehidupan seperti kasih sayang diantara kita. Keharmonisan. Kasih sayang serta keindahan adalah fitrah manusia yang diberikan oleh Allah SWT.

C. Landasan Teori dan Konsep Dasar

1. Landasan Teori

a. Manajemen dari GR.Terry

Teori manajemen sangat perlu dipahami oleh para pemimpin lembaga pendidikan karena memberikan dasar yang sistematis dalam mengelola sumber daya manusia, termasuk dalam proses rekrutmen, pengembangan, dan evaluasi guru. Teori manajemen sangat diperlukan dalam kehidupan akademisi, praktisi. Teori ini mendasari kegiatan yang akan dikembangkan termasuk dalam manajemen rekrutmen guru produktif. Teori manajemen

yang populer menurut tiga ahli, teori-teori ini sering dijadikan dasar dalam kajian-kajian manajemen dan organisasi:

1). Teori Manajemen Klasik oleh Henri Fayol (1916:19-47)

Teori: *Administrative Theory* Inti Teori: Fayol mengemukakan empat belas prinsip manajemen dan mengidentifikasi lima fungsi utama manajemen. Adapun lima fungsi tersebut yaitu: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Memerintah (*Commanding*), Koordinasi (*Coordinating*), Pengendalian (*Controlling*)

2). Teori Manajemen Ilmiah oleh Frederick W. Taylor (1911:36-70)

Teori: *Scientific Management Theory* Inti Teori: Taylor menekankan pentingnya empat prinsip teori manajemen yaitu efisiensi, standarisasi kerja, seleksi dan pelatihan ilmiah bagi pekerja. Empat prinsip utamanya tersebut dijabar menjadi : Pengembangan metode kerja ilmiah, Seleksi ilmiah dan pelatihan pekerja, Kerja sama antara manajemen dan pekerja, Pembagian kerja dan tanggung jawab antara manajemen dan pekerja.

3). Teori Manajemen Modern oleh George R. Terry (1972:10-11)

Teori: *Process School of Management*. Inti Teori: Manajemen sebagai suatu proses yang terdiri dari empat fungsi utama yaitu:

- a. *Planning* (Perencanaan) adalah proses berpikir ke depan secara sistematis dan logis dalam rangka menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien.
- b. *Organizing* (Pengorganisasian) adalah proses menyusun struktur organisasi dengan menetapkan hubungan kerja dan pembagian tugas secara sistematis, agar seluruh elemen dalam organisasi dapat bekerja sama secara harmonis untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.
- c. *Actuating* (Pelaksanaan) adalah upaya manajerial untuk mengarahkan dan memotivasi sumber daya manusia dalam organisasi agar secara sukarela dan optimal menjalankan tugas-tugasnya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Ini merupakan tahap di mana rencana yang sudah disusun mulai diwujudkan melalui tindakan nyata.

d. *Controlling* (Pengawasan) adalah proses memastikan bahwa kegiatan organisasi berjalan sesuai rencana, melalui evaluasi kinerja dan tindakan korektif bila diperlukan. Tujuannya adalah agar hasil yang dicapai sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Manajemen merupakan ilmu dan seni untuk mengatur sumber daya agar mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Tiga tokoh penting yang memberikan kontribusi besar terhadap teori manajemen klasik adalah Henri Fayol, Frederick Taylor, dan George R. Terry. Meskipun memiliki pendekatan yang berbeda, ketiganya menekankan pentingnya struktur, fungsi, serta proses dalam mengelola organisasi. Ketiga tokoh tersebut menyepakati bahwa manajemen merupakan suatu sistem kerja yang harus dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi dengan baik. Henri Fayol menekankan struktur dan prinsip organisasi, Taylor fokus pada efisiensi kerja melalui pendekatan ilmiah, sedangkan George R. Terry menekankan proses berkesinambungan dalam pengelolaan organisasi. Teori-teori ini sangat relevan untuk diterapkan dalam berbagai konteks, termasuk dalam manajemen, seperti perencanaan dan pengadaan guru produktif, pengelolaan sekolah, serta peningkatan mutu pembelajaran.

Di era pendidikan abad ke-21, manajemen pendidikan tidak lagi bisa bersifat administratif semata, melainkan harus *transformatif*. Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan dituntut untuk memiliki visi strategis, kemampuan kepemimpinan yang kuat, serta kemampuan mengelola perubahan, terutama dalam menghadapi tantangan revolusi industri 4.0 dan kebutuhan tenaga kerja yang dinamis. Berikut adalah tiga teori manajemen pendidikan yang populer menurut tiga ahli, lengkap dengan tahun dan halaman referensinya:

1). Teori Manajemen Pendidikan oleh M. Usman (2002:63-75)

Teori: *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah (School-Based Management)*

Inti Teori: M. Usman mengemukakan bahwa manajemen pendidikan berbasis sekolah menekankan pada desentralisasi pengambilan keputusan

yang memberikan otonomi lebih kepada sekolah dalam mengelola sumber daya dan pengambilan keputusan. Manajemen ini melibatkan seluruh warga sekolah, mulai dari kepala sekolah, guru, staf, hingga masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pengelolaan.

- a. Pemahaman dan implementasi visi dan misi sekolah.
- b. Pengambilan keputusan yang berbasis pada kebutuhan lokal.
- c. Partisipasi dan kolaborasi semua pihak.

2). Teori Manajemen Pendidikan oleh Sallis (2010:120-135)

Teori: *Total Quality Management (TQM) dalam Pendidikan*

Inti Teori: Sallis menerapkan konsep TQM dalam manajemen pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui pendekatan sistematis yang melibatkan seluruh elemen dalam lembaga pendidikan. Konsep ini menekankan pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), pemenuhan harapan dan kebutuhan siswa serta stakeholder lainnya, serta pengukuran dan evaluasi yang berkelanjutan.

- a. Fokus pada kualitas pendidikan dan layanan.
- b. Melibatkan seluruh anggota organisasi pendidikan dalam proses perbaikan.
- c. Pengukuran kinerja berdasarkan standar yang terdefinisi dengan jelas.

3). Teori Manajemen Pendidikan oleh Ngalim Purwanto (2010:45)

Teori: *Manajemen Pendidikan Sebagai Proses*. Inti Teori: Ngalim

Purwanto bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Manajer pendidikan perlu memiliki kemampuan untuk merencanakan strategi, mengorganisasi sumber daya, serta memantau dan mengevaluasi hasil pendidikan.

- a. Perencanaan yang matang untuk mencapai tujuan pendidikan.
- b. Pengorganisasian sumber daya manusia dan fisik yang efektif.

- c. Pelaksanaan yang sistematis dan terkoordinasi.
- d. Evaluasi yang objektif dan berkelanjutan.

Dari ketiga teori tersebut, tampak bahwa manajemen pendidikan diposisikan sebagai jantung dari sistem pengelolaan lembaga pendidikan. M. Usman menyoroti fungsi teknis manajemen secara sistematis; Sallis menekankan pentingnya pendekatan mutu secara menyeluruh; dan Ngalim Purwanto memadukan aspek administratif dan strategis dalam konteks pendidikan nasional. Ketiganya mengarah pada satu tujuan utama, yakni tercapainya mutu pembelajaran melalui tata kelola yang baik, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Landasan konsep melibatkan Dinas Pendidikan sebagai pengambil kebijakan, para ahli praktisi industri, guru produktif, siswa dan orang tua, diklat dan asosiasi profesi. Disimpulkan bahwa teori manajemen pendidikan dari ketiga tokoh tersebut secara sinergis mendukung pentingnya pengelolaan rekrutmen guru produktif secara sistematis, partisipatif, dan berkualitas. Penerapan manajemen yang baik dalam rekrutmen guru produktif akan menentukan kualitas proses pembelajaran di SMK, dan pada akhirnya berdampak langsung terhadap mutu pembelajaran secara menyeluruh. Manajemen rekrutmen guru produktif bukan hanya aktivitas administratif, melainkan bagian penting dari strategi peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan kejuruan di era global.

b. Teori Rekrutmen Guru Produktif

Rekrutmen perlu dilakukan sebagai langkah awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pada sekolah, rekrutmen guru merupakan kegiatan strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas proses pembelajaran. Proses rekrutmen yang terencana dan berbasis kebutuhan akan meningkatkan efektivitas lembaga dalam mencapai tujuan pendidikan. Metode dalam landasan rekrutmen

meliputi : analisis kebutuhan dan pemetaan kompetensi, penarikan kandidat, penyaringan awal seperti CV atau test, penilaian kompetensi melalui simulasi, wawancara terstruktur, cek referensi dan latar belakang, keputusan seleksi dan penawaran kerja. Metode ini membantu memastikan proses rekrutmen konsisten, objektif dan sesuai tujuan organisasi.

Konsep populer tentang rekrutmen yang dikemukakan oleh para ahli:

1). Teori Rekrutmen oleh Edwin B. Flippo (1984:232-248)

Konsep Utama Menurut Flippo, rekrutmen adalah proses mencari calon karyawan dan mendorong untuk melamar pekerjaan. Rekrutmen merupakan tahap awal dalam sistem manajemen sumber daya manusia yang berfungsi untuk menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas.

2). Teori Rekrutmen oleh Gary Dessler (2013:158-170) Konsep Utama:

Gary Dessler menyatakan bahwa rekrutmen merupakan proses mencari dan menarik pelamar yang berkualitas untuk pekerjaan di suatu organisasi. Ia membedakan antara *internal* dan *external recruitment* serta menekankan pentingnya perencanaan tenaga kerja sebelum proses rekrutmen dimulai.

3). Teori Rekrutmen oleh Stephen P. Robbins (2012:312-318)

Rekrutmen sebagai bagian dari proses besar pengelolaan SDM yang sangat strategis. Keberhasilan rekrutmen tergantung pada kesesuaian antara kebutuhan organisasi dan karakteristik pelamar. Pada literatur manajemen modern, terdapat beberapa tokoh hebat yang memberikan kontribusi pemikiran yang kuat mengenai teori dan praktik rekrutmen, di antaranya adalah Edwin B. Flippo, Gary Dessler, dan Stephen P. Robbins. Rekrutmen merupakan tahap awal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia pada sebuah organisasi. Proses ini bertujuan untuk menarik kandidat yang memenuhi kualifikasi guna mengisi posisi tertentu dalam organisasi. Mengacu pada teori-teori tersebut, maka rekrutmen guru produktif seharusnya dilakukan secara terencana, strategis, dan berorientasi mutu, tidak hanya untuk mengisi kekosongan tenaga pengajar,

tetapi sebagai bagian dari strategi jangka panjang sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan dan daya saing institusi pendidikan.

Pada perspektif manajemen pendidikan, guru produktif merupakan aset strategis yang harus direncanakan, direkrut, dikembangkan, dan dievaluasi secara berkelanjutan. Manajemen rekrutmen guru produktif yang baik akan mendukung peningkatan mutu pembelajaran dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan kejuruan. Guru produktif bertanggung jawab mengajarkan mata pelajaran kejuruan yang bersifat praktis dan aplikatif. Tiga teori atau konsep tentang guru produktif dari para ahli dalam 10 tahun terakhir (2015–2025), lengkap dengan nama ahli, tahun, dan halaman dari sumber relevan:

a. Teori Guru Produktif menurut Dedi Supriadi (2016:122-134)

Konsep Utama: Dedi Supriadi menyatakan bahwa guru produktif adalah guru yang mampu menghasilkan kinerja optimal melalui pembelajaran bermakna, inovasi, serta kontribusi dalam pengembangan kurikulum dan kompetensi siswa secara berkelanjutan.

Ciri-ciri guru produktif menurut Supriadi:

- 1). Konsisten dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran berkualitas.
- 2). Mampu berinovasi dalam metode dan media pembelajaran.
- 3). Terlibat aktif dalam pengembangan profesi.
- 4). Memiliki output nyata seperti karya tulis, modul, media ajar, dll.

b. Teori Guru Produktif menurut Umi Narimawati (2017:89–101)

Konsep Utama : Guru produktif adalah pendidik yang menunjukkan efisiensi dan efektivitas dalam proses pembelajaran serta memiliki output nyata berupa pencapaian kompetensi siswa, publikasi karya ilmiah, atau pengembangan alat ajar.

Faktor yang mempengaruhi produktivitas guru menurut Narimawati:

- 1) Kompetensi pedagogik dan profesional.
- 2) Dukungan organisasi/sekolah.
- 3) Ketersediaan sarana prasarana.

4) Motivasi dan kepuasan kerja.

c. Teori Guru Produktif menurut Rusman (2020:276–288)

Konsep Utama: Rusman mengaitkan guru produktif dengan guru vokasional atau kejuruan, yang tidak hanya memiliki kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga kompetensi teknis (produktif) sesuai dengan bidang keahlian di SMK. Guru produktif harus memiliki sertifikasi keahlian, pengalaman industri, dan kemampuan menyampaikan materi sesuai kebutuhan dunia kerja.

Karakteristik guru produktif versi Rusman:

- 1) Mampu mengintegrasikan pembelajaran dengan dunia usaha dan industri (DUDI).
- 2) Terlibat dalam teaching factory atau project-based learning.
- 3) Menguasai teknologi sesuai jurusan produktif SMK.

Ketiga teori tersebut apabila kita rangkum, maka guru produktif adalah guru yang mempunyai keahlian teknis mengajar sesuai DU/DI dan berpengalaman di industri. Guru produktif memiliki kompetensi dan hasil kerja nyata yang efektif dan efisien. Guru produktif selalu inovatif dan memberikan kontribusi dalam pembelajaran dan profesi.

Manajemen rekrutmen yang efektif berkontribusi langsung terhadap peningkatan mutu pembelajaran di SMK. Guru produktif yang direkrut dengan seleksi ketat dan sesuai kebutuhan akan mampu memberikan pembelajaran yang relevan dan berkualitas, sehingga meningkatkan kompetensi lulusan dan keterserapan di dunia kerja.

“Guru produktif harus memiliki kompetensi pedagogik dan keahlian teknis sesuai dengan kebutuhan industri” (Widodo, 2020:201-215). Berikutnya ditambahkan Pavlova, (2018:123–135) bahwa: “Hal ini relevan dengan penguatan kurikulum vokasi yang berbasis industri untuk mendukung pengembangan keterampilan siswa sesuai tuntutan pasar kerja”

“Guru produktif adalah tenaga pendidik yang tidak hanya memiliki kompetensi pedagogik, tetapi juga keahlian teknis yang relevan dengan

bidang keahlian tertentu. Guru produktif bertugas untuk memberikan pembelajaran berbasis praktik yang sesuai dengan kebutuhan industri” (Widodo, 2020:201-215). Guru produktif di SMK didefinisikan sebagai tenaga pendidik yang memiliki kemampuan mengintegrasikan kompetensi keahlian teknis dengan kemampuan mengajar. Kompetensi guru produktif mencakup tiga aspek utama:

- a. Kompetensi Pedagogik: Kemampuan menyusun rencana pembelajaran, mengelola kelas, dan melakukan evaluasi.
- b. “Kompetensi Profesional: Kemampuan teknis, contoh dalam bidang Teknik seperti perbaikan mesin, kelistrikan otomotif, dan teknologi injeksi” (Sutrisno, 2021:82).
- c. Kompetensi Sosial: Kemampuan berinteraksi dengan siswa, kolega, dan pihak eksternal, termasuk dunia industri.

Guru produktif memiliki beberapa peran utama, yaitu:

- a. Pavlova (2018:123-135) menyampaikan bahwa “Fasilitator Pembelajaran Praktik, Guru produktif berperan dalam membimbing siswa untuk memahami teori dan praktik di bidang otomotif. Pembelajaran berbasis praktik ini penting untuk menciptakan keterampilan yang relevan dengan tuntutan dunia kerja”
- b. “Jembatan Dunia Pendidikan dan Industri, Guru produktif menjadi penghubung antara sekolah dan industri otomotif dengan memastikan kurikulum sesuai dengan kebutuhan pasar kerja” (OECD, 2019). *selanjutnya* memperbarui materi pembelajaran dengan teknologi terkini
- c. Widodo (2020:201-215) menyampaikan bahwa “Pengembang Kompetensi Siswa, Guru produktif membimbing siswa dalam mencapai sertifikasi kompetensi yang diakui secara nasional atau internasional. Sertifikasi ini penting untuk meningkatkan daya saing siswa di dunia kerja “

- d. Pelatih dan Mentor, Guru produktif memberikan pelatihan tambahan kepada siswa melalui program magang dan praktik kerja industri (PKL) yang relevan dengan bidang kompetensi keahlian.

Menurut penelitian terbaru, kompetensi khusus yang dibutuhkan guru produktif meliputi:

- a. “Penguasaan Teknologi Terkini, pada teknologi mesin seperti injeksi bahan bakar, sistem transmisi otomatis, dan kendaraan berbasis listrik” (Widodo, 2020:201-215).
- b. “Kemampuan Integrasi Teknologi Informasi, Guru produktif harus mampu memanfaatkan teknologi digital dalam pembelajaran, seperti simulasi perbaikan kendaraan” (Sutrisno, 2021:82).
- c. Kemampuan Kolaborasi dengan Industri, Guru produktif perlu menjalin hubungan erat dengan perusahaan untuk mendukung program PKL dan pengembangan kurikulum.

Beberapa tantangan utama yang dihadapi guru produktif meliputi:

- a. OECD (2019) bahwa “Kurangnya Pelatihan Berkelanjutan, Banyak guru belum mendapatkan pelatihan yang cukup untuk mengikuti perkembangan teknologi otomotif terbaru”
- b. Pavlova (2018:123-135) bahwa “Keterbatasan Fasilitas Praktik, Beberapa sekolah kekurangan peralatan praktik yang relevan dengan standar industri”
- c. Widodo (2020:63-75) bahwa “Kesenjangan antara Kurikulum dan Kebutuhan Industri, Kurikulum yang tidak up-to-date dapat menghambat kesiapan siswa dalam menghadapi dunia kerja”
- d. Sutrisno (2021:82) bahwa Implikasi bagi Pendidikan Vokasi, Guru produktif yang kompeten dapat meningkatkan kualitas lulusan SMK, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang siap bersaing di dunia industri otomotif. Oleh karena itu, penguatan kompetensi guru produktif melalui pelatihan, kemitraan industri, dan pembaruan kurikulum menjadi prioritas penting.

OECD (2019) menyampaikan bahwa “Tantangan utama dalam rekrutmen guru produktif mencakup keterbatasan sumber daya manusia, kualitas pelatihan guru, dan kesesuaian kurikulum dengan standar industri”. Sutrisno (2021:82) menyampaikan bahwa “keberhasilan rekrutmen guru juga dipengaruhi oleh keterlibatan kepala sekolah dalam membangun jaringan dengan industri lokal”

Widodo (2020:201-215) bahwa Rekrutmen guru produktif, khususnya di bidang pendidikan vokasi, merupakan proses kompleks yang memerlukan strategi yang tepat untuk memastikan ketersediaan tenaga pendidik yang kompeten sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Tantangan dalam rekrutmen guru produktif seringkali terkait dengan aspek kualitas, kuantitas, dan relevansi antara kompetensi guru dengan kebutuhan industri

Pavlova (2018:123-135) bahwa “Guru produktif adalah tenaga pendidik yang memiliki kombinasi kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian yang mendukung pembelajaran berbasis praktik di sekolah vokasi”. Konteks pendidikan vokasi, guru produktif harus memiliki kemampuan teknis yang sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja.

Tantangan dalam Rekrutmen Guru Produktif menurut beberapa pakar diantaranya:

- a. Kekurangan Tenaga Pengajar Kompeten. Salah satu solusi yang dilakukan melalui keterlibatan praktisi industri dalam proses pengajaran melalui kerja sama antara sekolah dan perusahaan.

Sutrisno (2021:82) menyampaikan bahwa:

Ketersediaan guru produktif dengan keahlian teknis yang sesuai dengan standar industri sering menjadi masalah utama, terutama di daerah terpencil. Hal ini dipengaruhi oleh minimnya lulusan pendidikan teknik yang berminat menjadi guru.

- b. Kesenjangan Kompetensi Guru dengan Kebutuhan Industri. Solusi yang dilakukan yaitu Program pelatihan berkelanjutan yang difasilitasi oleh pemerintah atau kemitraan dengan industri.

Widodo (2020:201–215) menyampaikan bahwa:

Perkembangan teknologi yang cepat di sektor industri sering kali tidak diimbangi dengan kemampuan guru produktif. Guru yang kurang update terhadap teknologi terkini, seperti

kendaraan berbasis listrik, tidak dapat memberikan pembelajaran yang relevan.

- c. OECD (2019) bahwa “Minimnya Pelatihan dan Sertifikasi Guru. Upaya yang dilakukan melalui pelatihan intensif dan program sertifikasi dengan skema kompetensi berbasis standar industri sebagai solusi yang di tawarkan. “Banyak guru produktif belum memiliki sertifikasi kompetensi yang diakui, baik secara nasional maupun internasional. Hal ini dapat menghambat pengakuan terhadap kualitas tenaga pengajar
- d. Keterbatasan Fasilitas dan Infrastruktur Sekolah. Upaya yang dilakukan mengalokasikan anggaran khusus untuk rekrutmen alat praktik dan peningkatan fasilitas sekolah. Pavlova (2018:123–135) “Rekrutmen guru produktif seringkali tidak didukung oleh fasilitas yang memadai, seperti laboratorium dan alat praktik yang relevan dengan standar industri otomotif”
- e. Ketidaksesuaian Kurikulum dengan Kebutuhan Pasar. Sutrisno (2021:34-35) bahwa “Kurikulum yang tidak relevan dengan tuntutan industri menyebabkan kesenjangan antara kompetensi guru dan lulusan dengan kebutuhan dunia kerja” Oleh karena itu mengadopsi kurikulum berbasis kompetensi disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan industri menjadi langkah terbaik.
- f. Keterbatasan Anggaran. “Anggaran pendidikan yang terbatas menjadi hambatan utama dalam merekrut guru produktif yang berkualitas serta menyediakan pelatihan berkelanjutan” (Widodo, 2020:201–215). Optimalisasi sumber daya melalui kemitraan strategis dengan pihak swasta dan industri.

Bush (2021) bahwa Tantangan rekrutmen guru produktif berdampak langsung pada kualitas pendidikan vokasi. Guru yang tidak kompeten atau kurang memadai akan menghasilkan lulusan

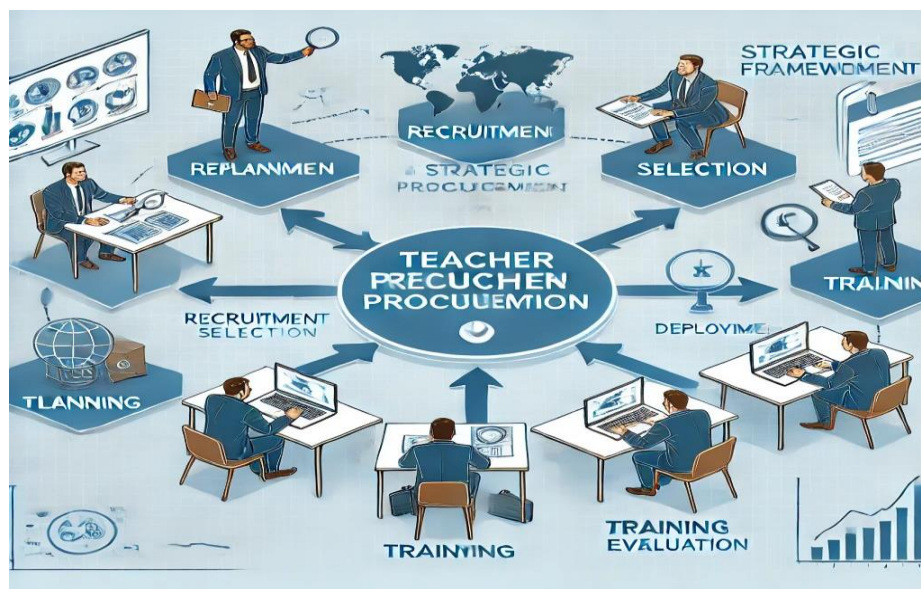
yang tidak siap bersaing di dunia kerja. Oleh karena itu, penguatan manajemen strategis kepala sekolah dalam rekrutmen guru produktif menjadi sangat penting.

Berikut adalah tabel 2.1. Strategi Rekrutmen Guru Produktif di SMK dan gambar 2.1 Kerangka manajemen strategi rekrutmen guru yang mencakup tahap-tahap utama seperti perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, penempatan, dan evaluasi.

Tabel 2.1. Strategi Rekrutmen Guru Produktif di SMK

Strategi	Keterangan
Analisis Kebutuhan Guru	Identifikasi jumlah dan kompetensi guru yang dibutuhkan.
Rekrutmen Guru Berbasis Kompetensi	Seleksi guru dengan latar belakang pendidikan teknis.
Kerja Sama dengan Industri	Kolaborasi untuk pelatihan guru dan penempatan siswa.
Pengembangan Profesional Guru	Program pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi.

Sumber : Widodo (2020:201–215)



Sumber : Siagian, S. P. (2015). Cet 23

Gambar 2.1. Kerangka Manajemen Strategi Rekrutmen Guru

c. Teori pembelajaran

Uraian tentang teori pembelajaran yang umum dipakai dalam penelitian pendidikan dapat dijadikan landasan konseptual dalam merancang strategi pembelajaran di SMK, terutama pada pengajaran produktif. Penerapan yang tepat akan meningkatkan mutu pembelajaran serta kompetensi lulusan yang sesuai dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri. Teori Pembelajaran tersebut yaitu:

1). Teori *Behaviorisme*

Skinner, B.F (1953:65-70) dan Slavin, R.E. (2018:123-140) menyatakan bahwa :

Belajar dipandang sebagai perubahan tingkah laku yang dapat diamati, sebagai hasil dari stimulus dan respons. Penguatan (*reinforcement*) sangat menentukan keberhasilan belajar. Implikasinya Guru berperan sebagai pengendali stimulus dan pemberi penguatan, misalnya melalui *reward* dan *punishment*.

2). Teori *Kognitivisme*

Piaget, J. (1970:12–25) dan Slavin, R.E. (2018:167–185) menyatakan bahwa :

Belajar adalah proses internal yang melibatkan pengolahan informasi, memori, dan pemahaman. Implikasi: Guru berperan sebagai fasilitator yang membantu peserta didik mengorganisasi informasi, mengaitkan dengan pengetahuan sebelumnya (*advance organizer*), dan mendorong pemahaman mendalam.

3). Teori *Konstruktivisme*

Vygotsky, L.S. (1978:79–91) dan Arends, R.I. (2015:54–70) menyatakan bahwa: “ Belajar adalah proses membangun pengetahuan baru berdasarkan pengalaman dan interaksi sosial. Implikasinya Penerapan *student-centered learning*, kolaborasi, diskusi, *problem-based learning*, dan *scaffolding*.”

4). Teori *Humanisme*

Rogers, C.R. (1969:106–118) dan Maslow, A.H. (1970:35–47) menyatakan bahwa:

Belajar dipandang sebagai proses untuk mengembangkan potensi manusia secara optimal, baik kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Implikasinya Guru menciptakan iklim belajar yang kondusif, menghargai peserta didik sebagai pribadi, dan mendorong motivasi intrinsik.

5). Teori Sosiokultural

Vygotsky, L.S. (1978:84–91) dan Woolfolk, A. (2019:242–258) menyatakan bahwa: “Pengertian: Belajar merupakan hasil interaksi sosial dalam konteks budaya tertentu. Implikasi: Konsep *Zone of Proximal Development (ZPD)* dan *scaffolding* menjadi acuan dalam pembelajaran berbasis kolaborasi.”

Mutu pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sangat ditentukan oleh sejauh mana proses pembelajaran relevan dengan kebutuhan industri. SMK yang bermutu tidak hanya menghasilkan lulusan dengan nilai akademik tinggi, tetapi juga yang mampu bekerja secara profesional di dunia kerja. Salah satu faktor penentu utamanya adalah keberadaan guru produktif yang kompeten dan relevan dengan bidang keahlian yang diajarkan. Berikut adalah tiga teori atau konsep populer tentang mutu pembelajaran menurut para ahli laman, dan pokok pikirannya:

1). Teori Mutu pembelajaran menurut Mulyasa (2018:101–115.)

Konsep Utama: Mulyasa menyatakan bahwa mutu pembelajaran adalah tingkat kesesuaian antara proses dan hasil pendidikan dengan standar yang telah ditetapkan. Mutu dipengaruhi oleh input, proses, dan output pendidikan. Ia juga mengaitkan mutu dengan manajemen berbasis sekolah dan peran kepala sekolah sebagai manajer mutu.

Tujuan Akhir Mutu Pembelajaran SMK adalah :

- a. Menghasilkan lulusan yang kompeten dan bersertifikat
- b. Mengurangi pengangguran lulusan SMK
- c. Meningkatkan daya saing lulusan di pasar kerja lokal dan global
- d. Membangun kolaborasi erat antara SMK dan industri

2). Teori Mutu Pembelajaran menurut Sallis (2015:20–38 dan 102–110)

Konsep Utama: Sallis memandang mutu pembelajaran dari pendekatan *Total Quality Management (TQM)*. Dalam konteks pendidikan, mutu adalah upaya berkelanjutan untuk memenuhi dan melampaui kebutuhan serta harapan pelanggan (siswa, orang tua, masyarakat). Mutu tidak hanya diukur dari hasil akademik, tetapi juga dari pelayanan, sistem, dan budaya sekolah.

Prinsip TQM dalam Pendidikan:

- a. Fokus pada pelanggan (siswa)
- b. Perbaikan berkelanjutan
- c. Kepemimpinan partisipatif
- d. Pengukuran kinerja yang akurat
- e. Keterlibatan seluruh komponen sekolah

3). Teori Mutu Pembelajaran menurut Zuhairini (2016:215–225)

Konsep Utama: Zuhairini menekankan bahwa mutu pembelajaran sangat erat kaitannya dengan efektivitas pembelajaran, ketersediaan sumber daya pendidikan, serta pengelolaan lembaga yang efisien. Ia juga menyoroti pentingnya evaluasi berkelanjutan untuk menjaga dan meningkatkan mutu.

Faktor Penentu Mutu pembelajaran:

- a. Kurikulum yang relevan
- b. Tenaga pendidik yang kompeten
- c. Manajemen yang partisipatif
- d. Monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan
- e. Keterlibatan orang tua dan masyarakat

Ketiga teori mutu pembelajaran tersebut bila di simpulkan maka mutu pembelajaran adalah kesesuaian antara proses, output dan standar nasional pendidikan. Mutu pembelajaran merupakan pemenuhan harapan pendidikan melalui partisipatif, terukur dan berkelanjutan. Mutu pembelajaran juga dapat diartikan sebagai pembelajaran yang efektif, evaluatif dan manajemen pendidikan yang efisien. (Mursita, 2015) (*Academia*) menyatakan bahwa:

Mutu pembelajaran di SMK mencakup kualitas proses pembelajaran, kompetensi lulusan, dan relevansi kurikulum dengan kebutuhan DU/DI. Mutu yang tinggi ditandai dengan lulusan yang siap kerja, memiliki keterampilan sesuai bidangnya, dan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi.

Maisah I, (2013) Indikator mutu pembelajaran di SMK meliputi:

- 1). Kompetensi Lulusan: Kemampuan teknis dan soft skills yang dimiliki oleh siswa setelah lulus.
- 2). Keterserapan Lulusan: Persentase lulusan yang bekerja sesuai bidang keahliannya.

- 3). Akreditasi Sekolah: Penilaian eksternal terhadap kualitas manajemen dan pembelajaran.
- 4). Kepuasan DU/DI: Tingkat kepuasan dunia usaha terhadap kinerja lulusan SMK.

Mursita (2015) Peran Guru Produktif memiliki peran sentral dalam meningkatkan mutu pembelajaran di SMK melalui:

- 1). Pengembangan Kurikulum: Menyesuaikan materi ajar dengan kebutuhan industri.
- 2). Pembelajaran Praktik: Memberikan pengalaman langsung kepada siswa melalui praktik di laboratorium atau bengkel kerja.
- 3). Kerjasama dengan DU/DI: Menjalin kemitraan untuk program magang dan pelatihan siswa.
- 4). Evaluasi Berkelanjutan: Melakukan penilaian terhadap proses dan hasil pembelajaran untuk perbaikan berkelanjutan.

2. Landasan Konsep

Landasan konsep membantu membahas permasalahan yang terjadi pada manajemen rekrutmen sesuai dengan permasalahan guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Teori manajemen GR.Terry membantu memecahkan permasalahan yang ada, melalui indikator-indikator pada pembatasan masalah.

a. Manajemen Rekrutmen Guru Produktif

1. Pengertian Manajemen Rekrutmen Guru Produktif

Manajemen rekrutmen guru produktif adalah proses sistematis yang dilakukan oleh sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan perekrutan guru produktif agar kompetensi kejuruan yang sesuai dengan kebutuhan kurikulum dan DU/DI. Rekrutmen ini bertujuan menghadirkan guru yang:

- a. Memiliki sertifikasi kompetensi keahlian dan pengalaman industri.
- b. Siap mendukung link and match antara sekolah dengan dunia kerja.

2. Langkah-Langkah Manajemen Rekrutmen Guru Produktif

a). Perencanaan

Yosepty R. (2025) memberikan penjelasan bahwa:

Perencanaan merupakan Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

Kegiatan dalam Fungsi Perencanaan:

- 1). Menetapkan tujuan dan target, merumuskan strategi untuk mencapai tujuan
- 2). Menentukan sumber-sumber daya yang dibutuhkan
- 3). Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam mencapai tujuan dan target.

Robbins, S. P., & Coulter, M. Management. (2017:1-15) sebelumnya memberikan penjelasan bahwa langkah perencanaan:

- 1) Analisis kebutuhan guru produktif berdasarkan jumlah siswa, rombongan belajar, dan program keahlian.
- 2) Menyusun standar kualifikasi guru (pendidikan, keahlian, sertifikasi, pengalaman industri).
- 3). Menyusun anggaran serta jadwal perekrutan.

b). Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan langkah berikutnya setelah perencanaan.

Yoseptry R. (2025) memberikan penjelasan bahwa:

Pengorganisasian merupakan Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain ke dalam struktur dan sistem organisasi yang tepat, dan dalam lingkungan organisasi yang kondusif, yang dapat memastikan bahwa semua pihak dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

Kegiatan dalam fungsi Pengorganisasian meliputi :

- 1) Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- 2) Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
- 3) Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja.
- 4) Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

Robbins, S. P., & Coulter, M. Management. (2017:1-15) sebelumnya memberikan penjelasan bahwa Langkah Pengorganisasian:

- 1) Membentuk panitia/tim rekrutmen (kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, ketua program keahlian, dan perwakilan yayasan).
- 2) Menentukan tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota tim.
- 3) Menyusun prosedur dan mekanisme perekrutan.

c). Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan langkah berikutnya setelah pengorganisasia.

Yoseptry R. (2025) memberikan penjelasan bahwa:

Fungsi ini dititikberatkan pada adanya proses pengarahan dan implementasi program agar bisa dilaksanakan oleh semua pihak dalam organisasi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.

Pelaksanaan *actuating* dilakukan semua pihak dengan penuh kesadaran, dalam kebersamaan untuk mencapai tujuan. Fungsi ini memerlukan kepemimpinan yang baik, maka disebut pula *leading*.

Kegiatan dalam fungsi Pelaksanaan/ Implementasi/Pengarahan:

- 1) Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
- 2) Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
- 3) Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan

Robbins, S. P., & Coulter, M. Management. (2017:1-15) sebelumnya memberikan penjelasan bahwa Langkah Pelaksanaan:

- 1) Pengumuman lowongan melalui media cetak/online atau jaringan industri.
- 2) Seleksi administrasi (ijazah, sertifikat, pengalaman kerja).
- 3) Seleksi kompetensi: tes bidang studi/kompetensi kejuruan, praktik mengajar (*micro teaching*), wawancara, dan verifikasi pengalaman industri.
- 4) Penetapan calon guru yang lolos seleksi.

d). Pengawasan dan Pengendalian.

Pengawasan dan pengendalian merupakan langkah berikutnya setelah pelaksanaan. Yoseptry R. (2025) memberikan penjelasan bahwa:

Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan/ dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Kegiatan dalam fungsi Pengendalian/Pengawasan):

- 1) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- 2) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan.
- 3) Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target.

Robbins, S. P., & Coulter, M. Management. (2017:1-15) sebelumnya memberikan penjelasan bahwa Langkah Pelaksanaan

- 1) Monitoring proses seleksi agar sesuai prosedur dan bebas dari intervensi eksternal.
- 2) Menjamin objektivitas, transparansi, dan akuntabilitas.
- 3) Menilai kualitas hasil rekrutmen (apakah guru baru sesuai standar kompetensi).
- 4) Mengevaluasi proses perekrutan untuk perbaikan di masa depan.
- 5) Memberikan orientasi/pembekalan kepada guru baru agar cepat beradaptasi.

b. Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SMKS Kabupaten Bandung

Sudaryat, Y. (2013) menyampaikan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu pembelajaran di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) sangat beragam dan saling berkaitan. Berikut adalah beberapa faktor utama yang berpengaruh secara signifikan:

a. Kompetensi Guru

Kualifikasi Akademik dan Sertifikasi: Guru yang memiliki latar belakang pendidikan sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan cenderung lebih efektif.

Penguasaan Teknologi dan Praktik Industri: Karena SMK menekankan keterampilan kerja, guru harus menguasai teknologi terbaru dan relevan dengan dunia kerja. Kemampuan Pedagogik: Termasuk metode pengajaran, pendekatan berbasis proyek, dan pengelolaan kelas.

b. Kurikulum yang Relevan

Sinkronisasi dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI): Kurikulum harus sesuai dengan kebutuhan industri saat ini dan masa depan. Implementasi *Teaching Factory* (TeFa): Pembelajaran berbasis produksi yang meniru dunia kerja nyata sangat meningkatkan mutu pembelajaran.

c. Sarana dan Prasarana

Ketersediaan Laboratorium dan Bengkel Kerja: Fasilitas praktik yang lengkap dan modern sangat penting di SMK. Akses terhadap Teknologi dan Internet: Membantu pembelajaran digital dan pemanfaatan *e-learning*.

d. Manajemen Sekolah

Kepemimpinan Kepala Sekolah: Visi dan kemampuan manajerial yang kuat berdampak pada kualitas manajemen pendidikan. Supervisi dan Evaluasi: Pengawasan terhadap proses belajar mengajar dan tindak lanjut hasil evaluasi.

- e. Kemitraan dengan Dunia Industri
Program Magang/PKL (Praktek Kerja Lapangan): Memberikan siswa pengalaman langsung di dunia kerja. Keterlibatan Industri dalam Pengembangan Kurikulum dan Pengajaran: Memberi input praktis dan kebutuhan kompetensi.
- f. Motivasi dan Karakter Siswa
Kedisiplinan, Etos Kerja, dan Kemauan Belajar: Siswa yang termotivasi dan memiliki soft skills cenderung lebih berhasil. Dukungan Keluarga dan Lingkungan Sosial: Lingkungan yang kondusif berpengaruh pada prestasi siswa.
- g. Pendanaan dan Kebijakan Pemerintah
BOS, BOP, dan Bantuan Peralatan Praktik: Menjamin kelangsungan operasional dan pembaruan sarana. Kebijakan Nasional dan Daerah tentang Pendidikan Vokasi: Mempengaruhi arah dan fokus pengembangan SMK.
- h. Pemanfaatan Teknologi Pendidikan
E-learning, LMS (*Learning Management System*), dan Simulasi Digital: Meningkatkan efektivitas pembelajaran, terutama teori dan praktik berbasis digital.

Jika manajemen rekrutmen dilaksanakan secara efektif, maka sekolah akan memiliki guru produktif yang kompeten, sehingga:

- 1) Proses pembelajaran praktik di bengkel/laboratorium lebih berkualitas.
- 2) Lulusan SMK memiliki keterampilan yang sesuai kebutuhan industri.
- 3) Mutu pendidikan vokasi meningkat, ditunjukkan oleh tingginya serapan lulusan di dunia kerja.

Kabupaten Bandung memiliki SMKS yang menawarkan berbagai konsentrasi keahlian. Program ini berfokus pada pembelajaran perawatan dan perbaikan kendaraan ringan, khususnya mobil. Berikut adalah jumlah SMKS di Kabupaten Bandung dengan data kompetensi keahliannya di rangkum dalam Tabel 2.2.

Tabel 2.2. Rangkuman Konsentrasi Keahlian SMKS di Kabupaten Bandung

NO	KONSENTRASI KEAHLIAN	JUMLAH SMKS	KETERANGAN
1	Teknik Mesin	11	
2	Teknik Kendaraan Ringan	35	
3	Teknik Instalasi Tenaga Listrik	9	
4	Manajemen Perkantoran dan Layanan Bisnis	18	Termasuk pemasaran
5	Pariwisata	10	Termasuk Boga, Butik, perhotelan
6	Teknik Jaringan Komputer dan Telekomunikasi (telpon)	53	Termasuk Teknik Komputer Jaringan/ TKJ, TJA
7	Pengembangan Perangkat Lunak dan Gim	23	Termasuk (RPL & Multimedia)
8	Desain Komunikasi Visual (DKV)	4	
9	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	23	

Sumber: Annibuku.com

D. Landasan Kebijakan

Landasan kebijakan disesuaikan dengan permasalahan tentang manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS khususnya di Kabupaten Bandung. Landasan kebijakan guru produktif SMK

terbaru adalah Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 17/M/2021 tentang Program Sekolah Menengah Kejuruan Pusat Keunggulan (SMK PK). Kebijakan ini bertujuan untuk menciptakan SMK yang relevan dengan perkembangan industri dan menghasilkan lulusan yang siap kerja.

Guru produktif adalah tenaga pendidik yang mengajar mata pelajaran kejuruan. Beberapa kompetensi yang harus dimiliki guru, di antaranya:

- a. Kompetensi pedagogik, yaitu kemampuan untuk mengelola pembelajaran kelas.
- b. Kompetensi kepribadian, yaitu kompetensi yang berkaitan dengan karakter personal guru
- c. Kompetensi profesional, yaitu kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam
- d. Kompetensi sosial

Kompetensi guru harus dinilai kinerjanya secara teratur melalui Penilaian Kinerja Guru (PKG). Selain itu, guru juga wajib mengikuti Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB), yaitu pengembangan diri yang harus dilakukan sejak guru memiliki golongan kepangkatan III/a atau setara lulusan sarjana.

Lahirnya UU No. 14 Tahun 2005 dan PP No. 74 Tahun 2008 mengisyaratkan bahwa ke depan hanya seseorang yang berkualifikasi akademik sekurang-kurangnya S1 atau D-IV dan memiliki sertifikat pendidiklah yang “legal” direkrut sebagai guru. Jika regulasi ini dipatuhi secara taat asas, harapannya tidak ada alasan calon guru yang direkrut untuk bertugas pada sekolah-sekolah di Indonesia khususnya Kabupaten Bandung berkualitas di bawah standar.

Hingga kini masih muncul kesenjangan pemerataan guru antar satuan pendidikan, antar jenjang, dan antar jenis pendidikan, antar kabupaten/kota, dan antar provinsi. Hal tersebut menunjukkan betapa rumitnya persoalan yang berkaitan dengan penataan dan pemerataan guru di negeri tercinta ini. Kerangka pemerataan guru, diperlukan pemantauan dan evaluasi. Pemantauan dan evaluasi merupakan bagian integral yang tak terpisahkan dalam kegiatan penataan dan pemerataan guru, khususnya guru PNS.

Dari mana pendanaannya? Pendanaan penataan dan pemerataan guru PNS antar satuan pendidikan, antar jenjang, antar jenis pendidikan, atau antar provinsi pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh Pemerintah dibebankan pada APBN, dan penataan dan pemerataan guru PNS antar satuan pendidikan, antar jenjang, atau antar jenis pendidikan antar kabupaten/kota dalam satu provinsi pada satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah kabupaten/kota dibebankan pada APBD kabupaten/kota. Berbeda dengan swasta.

Swasta adalah swadaya, swasta adalah kemandirian termasuk merekrut guru produktif SMK di Kabupaten Bandung. Kenyataannya paling sulit di dapat, kecuali mencari sarjana yang kurang relevan tetapi mengikuti banyak diklat dengan beda kompetensi keahlian.

E. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa contoh penelitian terdahulu yang relevan untuk tema manajemen rekrutmen guru produktif dalam meningkatkan mutu pembelajaran pada SMKS di Kabupaten Bandung. Topik-topik serupa yang dapat mendukung studi:

Berikut adalah 10 jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan tema “*Manajemen Rekrutmen Guru Produktif dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran pada SMK Swasta di Kabupaten Bandung*”. Jurnal-jurnal dan buku yang mendukung judul disertasi diantaranya :

Jurnal Nasional

1. Putri, C. A. D., & Roesminingsih, E. (2022). *Rekrutmen Guru di Jenjang Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, 10(1). Menyoroti tantangan dan strategi rekrutmen guru produktif di SMK untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. [Link/ejournal.unesa.ac.id Artikel](https://ejournal.unesa.ac.id/Artikel)
2. Jannah, M. (2022). *Implementasi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik di SMK Negeri 8 Garut*. Jurnal Teknik Komputer dan Pendidikan, 11(2). Membahas proses rekrutmen dan seleksi guru produktif serta dampaknya terhadap mutu pembelajaran di SMK. [Link https://ejournal.upi.edu Artikel](https://ejournal.upi.edu/Artikel)

3. Sadarni. (2022). *Strategi Sistem Rekrutmen Sekolah Berbasis Penjaminan Mutu Pembelajaran*. Jurnal Kelola: *Journal of Islamic Education Management*, 7(1), 49–68. Mengulas strategi rekrutmen guru yang berorientasi pada penjaminan mutu pembelajaran di sekolah. [Link https://ejournal.iainpalopo.ac.id/Artikel](https://ejournal.iainpalopo.ac.id/Artikel)
4. Farida, I. N. (2020). *Sistem Rekrutmen Guru dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan SMKS Muhammadiyah 1 Krian.*, UIN Sunan Ampel Surabaya. Menganalisis sistem rekrutmen guru dan pengaruhnya terhadap peningkatan mutu lembaga pendidikan. *Link https://digilib.uinsa.ac.id*
5. Hanafiah; Faiz Karim Fatkhulloh; Asan Azhari; Muhammad Faiz Habibi (**[Journal Unsika](#)**) (2022). *Manajemen Pembelajaran Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Taruna Karya 76 Nurul Falah*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 3, No. 01. Deskripsi : Dengan manajemen yang baik (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan kontroling), mutu lulusan meningkat. (**[Journal Unsika](#)**).
6. Hanafiah (2019). Pendekatan Saintifik untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MA Kabupaten Bandung. Deskripsi : Evaluasi dilakukan namun ada beberapa hambatan : kurangnya kesiapan guru, sarana dan prasarana, waktu, serta pemahaman mendetail terhadap langkah-langkah saintifik. Kesimpulannya, pendekatan *saintifik* efektif meningkatkan mutu pembelajaran jika hambatan-hambatan tersebut dapat diatasi
7. Sauri Supyan, I. Asmadi, R. Romansyah, M. Farid, A. A. A. Rahman, M. Habaib, W. Warta,. (2022). *Manajemen Kepala Sekolah Guna Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus SMAT Riyadlul Ulum, Pesantren Condong Tasikmalaya)*. Jurnal: *JIIP – Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, Vol. 5 No. 12 (2022). Intisari: Kepala sekolah melaksanakan fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan) secara profesional, menjadi motivator dan teladan, serta mengintegrasikan lemen kurikulum pesantren dan nasional guna meningkatkan mutu pendidikan.
8. Sauri Supyan, Deti Rostini, Wiwik Dyah Aryani, Rismawan, Ida Rukhaida, Rivatul Mahmudah. (2023). *Manajemen Kurikulum dalam Meningkatkan*

Mutu Pendidikan di SMK Marhas Margahayu. Jurnal: Journal on Education, Vol. 5 No. 2 (2023). Ringkasan: Artikel ini menggambarkan bagaimana manajemen kurikulum di SMK dilakukan melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Hasil menunjukkan bahwa SMK tersebut sudah melakukan langkah-langkah manajemen kurikulum untuk meningkatkan mutu pendidikan.

9. Yoseptry R. (2022). Manajemen Penilaian Kinerja Guru (PKG) oleh Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran. Deskriptif kualitatif, melihat bagaimana penilaian kinerja guru dikelola oleh kepala sekolah dan dampaknya terhadap mutu pembelajaran. *Jurnal Pendidikan dan Dakwah (JPDK)*, Vol. 4, No. 2, hlm. 45–56. Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai.
10. Yoseptry R. (2023). Artikel “*Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan melalui Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)*” Meninjau bagaimana supervisi akademik oleh kepala sekolah (perencanaan, pelaksanaan, evaluasi & tindak lanjut) berkontribusi terhadap mutu pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 115–128. Universitas Islam Nusantara (UNINUS).

Jurnal Internasional

1. Wilkin, T., & Nwoke, G. (2011) model sukses rekrutmen & retensi CTE (AS). Ringkasan singkat: Studi deskriptif yang membahas krisis kekurangan guru *Career & Technical Education* (CTE) di AS dan menelaah satu model sukses (program *Success Via Apprenticeship* di NYC) yang menggabungkan Dinas Pendidikan, serikat guru, dan universitas. Menyorot elemen-elemen kunci: kemitraan multi-pihak, jalur pelatihan berbasis magang, insentif retensi, dan perencanaan sistemik semua relevan untuk merancang manajemen rekrutmen guru produktif di SMK. ([ERIC](#)) Sitasi (APA) : Wilkin, T., & Nwoke, G. (2011). *Career and Technical Education Teacher Shortage: A Successful Model for Recruitment and Retention*. *Journal of STEM Teacher Education*, 48(1), 22–35. ([ERIC](#)).
2. Arinaitwe, D. (2021). kolaborasi institusi-tempat kerja untuk memperkuat pembelajaran VET (praktik & strategi). Ringkasan singkat: Penelitian kualitatif

(*embedded case*) yang mengidentifikasi praktik dan strategi untuk meningkatkan pembelajaran VET melalui kolaborasi antara institusi pelatihan guru vokasi, perguruan tinggi, dan dunia kerja. Temuan menekankan kebutuhan perencanaan bersama, *focal person kolaborasi*, MOU, pelibatan mentor industri semua ini penting untuk strategi rekrutmen guru produktif yang menyelaraskan kompetensi industri dengan kebutuhan sekolah. (artikel *open access*, *Empirical Research in VET*, vol.13, artikel #13, 2021). ([SpringerOpen](#)).
 Sitasi (APA): Arinaitwe, D. (2021). *Practices and strategies for enhancing learning through collaboration between vocational teacher training institutions and workplaces. Empirical Research in Vocational Education and Training*, 13, Article 13. <https://doi.org/10.1186/s40461-021-00117-z>. ([Springer Open](#)).

3. Zhou, N., Tigelaar, D. E. H., & Admiraal, W. (2022). tinjauan sistematis: pembelajaran profesional guru vokasi. Ringkasan singkat: Tinjauan sistematis 54 artikel (2010–2021) yang merangkum jenis-jenis kegiatan pembelajaran profesional guru vokasi dan hasilnya (perubahan kognitif/tingkah laku guru, manfaat siswa/lembaga). Relevan untuk rekrutmen karena menunjukkan jalur pengembangan kompetensi in-service dan bagaimana jalur rekrutmen harus disambungkan ke program pengembangan profesional untuk menjaga mutu pembelajaran.
4. Rice, S. (2024). vocational teachers in school settings: career pathways & motivasi (*VET in schools*). Ringkasan singkat: Studi empiris yang mengeksplor motivasi masuknya pengajar ke VET di sekolah, jalur karier, dan faktor kepuasan/retensi. Menyajikan bukti bahwa jalur alternatif (*career-changers* dari industri) dapat membantu menutup kekurangan guru produktif, dengan catatan perlu ada strategi rekrutmen, sertifikasi cepat, dan dukungan onboarding untuk menjaga mutu. Sangat relevan untuk kebijakan rekrutmen SMK. ([Taylor & Francis Online](#)) Sitasi (APA): Rice, S. (2024). *Vocational teachers in school settings: career pathways, motivations and implications for recruitment*. Tandfonline journal full citation tersedia di DOI. ([Taylor & Francis Online](#)).

5. Liu, T. et al. (2025) Kerangka Pengambilan Keputusan Untuk Rekrutmen & Retensi Guru (Metode Keputusan Fuzzy). Ringkasan singkat : Paper terbaru (open access via *PubMed Central*) yang memperkenalkan kerangka keputusan berbasis *intuitionistic fuzzy sets* untuk meningkatkan proses seleksi/rekrutmen guru dalam kondisi ketidakpastian dan berguna untuk manajer SDM pendidikan yang ingin membuat keputusan rekrutmen lebih teliti (misalnya. menimbang kompetensi teknis, pengalaman industri, sertifikasi, kesiapan pedagogis). Meskipun bersifat metodologis, hasilnya langsung aplikatif untuk desain proses seleksi guru produktif di SMK. (PMC) Sitasi (APA): Liu, T., et al. (2025). *Enhancing teacher recruitment and retention through a decision-making framework integrating intuitionistic fuzzy sets*. [Open access; PubMed Central]. (PMC)

Buku Nasional

1. Waqiatul Masrurah. (2021). Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Islam. *Deskripsi*: Membahas strategi pengembangan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pembelajaran, relevan bagi guru produktif di SMK. *Tautan*: [Shopee\(Council of Independent Colleges\)](#)
2. Waqiatul Masrurah. (2020). Manajemen Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Deskripsi*: Mengulas manajemen pendidikan dan pelatihan sebagai upaya peningkatan kompetensi guru. *Tautan*: [Deepublish Store\(The Times of India\)](#)
3. Mulyadi (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasinya. *Deskripsi*: Menyajikan teori dan aplikasi manajemen SDM, termasuk rekrutmen dan pengembangan guru. *Tautan*: [Shopee](#)
4. Mulyadi. (2020). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Abad 21. *Deskripsi*: Membahas manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam konteks abad 21. *Tautan*: [Scribd\(Scribd\)](#)
5. Waqiatul Masrurah. (2021). Manajemen Pelatihan Guru. *Deskripsi* : Mengulas manajemen pelatihan guru dalam konteks pendidikan inklusif, relevan untuk pengembangan guru produktif. *Tautan*: [Bibli](#)

Buku Internasional

1. Ovenden-Hope, T., & Passy, R. (Eds.) (2020). *Exploring Teacher Recruitment and Retention: Contextual Challenges from International Perspectives* (Routledge, 2020) Ringkasan relevansi: Koleksi esai/penelitian internasional tentang penyebab kekurangan guru serta praktik rekrutmen dan retensi yang berhasil di berbagai konteks.
2. Middlewood, D., & Lumby, J. (1998). *Human Resource Management in Schools and Colleges* (SAGE / CELM; ed. asal 1998; edisi cetak dipakai 1999/2009). Ringkasan relevansi : Teks klasik HRM yang mengaplikasikan prinsip HRM ke konteks sekolah/college mencakup bab khusus tentang managing recruitment and selection, induksi, appraisal, dan *staff development* semua elemen kunci manajemen rekrutmen guru produktif.
3. Guile, D., & Unwin, L. (eds.) (2019). *The Wiley Handbook of Vocational Education and Training* (Wiley-Blackwell, 2019). Ringkasan relevansi: Handbook komprehensif tentang teori dan praktik VET global: kebijakan, model pembelajaran VET, peran guru vokasional, dan implikasi untuk perekrutan jalur alternatif (*industry-to-teaching*). Bagus untuk membangun landasan teori rekrutmen guru produktif yang terhubung langsung ke kebutuhan industri. ([Wiley](#)). ISBN: 9781119098591.
4. Loo, S. (2018). *Teachers and Teaching in Vocational and Professional Education* (Routledge, 2017/2018). Ringkasan relevansi: Fokus empiris pada peran pengajar dalam program vokasional dan profesional; berisi pembahasan implikasi bagi pendidikan guru dan kebutuhan kompetensi berguna untuk merancang kriteria rekrutmen dan pengembangan profesional guru produktif. (± 172 hal.; ISBN-13: 9781351676014 / 9781138056978). Halaman / bab relevan: total ~ 172 halaman; perhatikan Bab 10 *Implications for Teacher Education* dan Bab tentang *occupational pedagogy* untuk rekomendasi kualifikasi & kompetensi rekrutmen. ([Routledge](#)).
5. See, B. H. B., & Morris, R. (Eds.). (2022). *Teachers Matter: Improving Recruitment, Retention and Development of Teachers* (MDPI reprint, 2022). Ringkasan relevansi : Antologi penelitian internasional (*open-access*) yang

secara langsung menangani strategi rekrutmen, bukti empiris tentang intervensi, dan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan kualitas guru cocok sebagai referensi empiris untuk argumen hubungan rekrutmen mutu pembelajaran. MDPI Books. 322 hlm. <https://doi.org/10.3390/books978-3-0365-5446-4>.