

# REKRUTMEN GURU DI JENJANG SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN

**Chosyafatul Agata Dwi Putri**

**Erny Roesminingsih**

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Surabaya

[chosyafatul.18017@mhs.unesa.ac.id](mailto:chosyafatul.18017@mhs.unesa.ac.id)

## **Abstrak**

Dalam penyelenggaraan pendidikan memiliki permasalahan serius dalam tata kelola guru, terlebih guru produktif di jenjang Sekolah Menengah Kejuruan. Dalam menciptakan sumber daya manusia yang bermutu, berkompeten, dan mampu bersaing di era globalisasi salah satunya adalah melalui Sekolah Menengah Kejuruan. Untuk menjawab permasalahan tersebut maka salah satu upaya yang dilakukan ialah dengan rekrutmen guru produktif. Rekrutmen guru produktif merupakan serangkaian kegiatan untuk mencari dan mendapatkan calon guru yang akan mengajar mata pelajaran produktif di Sekolah Menengah Kejuruan. Guru produktif merupakan guru dengan keahlian produktif tertentu yang mengajar di Sekolah Menengah Kejuruan. Tujuan artikel ilmiah ini untuk mengetahui bagaimana rekrutmen guru produktif di SMK. Metode yang digunakan adalah studi literatur yaitu penelitian kepustakaan menggunakan data sekunder yang didapatkan melalui artikel ilmiah maupun referensi yang relevan. Hasil dari telaah literatur ini menunjukkan bahwa kegiatan rekrutmen guru produktif terdiri dari perencanaan rekrutmen guru produktif, proses rekrutmen guru produktif, dan penempatan guru produktif di Jenjang Sekolah Menengah Kejuruan Negeri.

**Kata Kunci:** guru produktif, SMK, rekrutmen.

## **Abstract**

In the implementation of education, there are serious problems in teacher management, especially productive teachers at the Vocational High School level. In creating quality, competent, and competitive human resources in the era of globalization, one of them is through Vocational High Schools. To answer these problems, one of the efforts made is the recruitment of productive teachers. Productive teacher recruitment is a series of activities to find and get prospective teachers who will teach productive subjects in Vocational High Schools. Productive teachers are teachers with certain productive skills who teach in Vocational High Schools. The purpose of this scientific article is to find out how to recruit productive teachers in SMK. The method used is literature study, namely library research using secondary data obtained through scientific articles and relevant references. The results of this literature review indicate that productive teacher recruitment activities consist of planning for the recruitment of productive teachers, the recruitment process for productive teachers, and the placement of productive teachers at the State Vocational High School.

**Keywords:** productive teachers, SMK, recruitment.

## PENDAHULUAN

Jumlah penduduk Indonesia saat ini mencapai 273 juta jiwa (Ditjendukcapil, 2022), menduduki posisi ke empat dunia dengan jumlah penduduk terbesar. Sumber daya alam yang dimiliki suatu negara tidak akan dapat mensejahterakan rakyat dan bangsanya jika sumber daya manusia yang dimiliki tidak mampu mengubah kekayaan tersebut menjadi potensi yang bermanfaat.

Pendidikan merupakan salah satu layanan dasar yang diberikan pemerintah dan *stakeholder* untuk menjawab tantangan dan kebutuhan masyarakat (Mundiri, 2017). Saat ini tidak dipungkiri masalah demi masalah dalam pendidikan selalu dinamis. Salah satunya adalah permasalahan *output* sumber daya manusia yang berkualitas belum mampu diciptakan dengan optimal melalui upaya pendidikan. Untuk menciptakan sumber daya manusia yang bermutu, berkompeten, dan mampu bersaing di era globalisasi salah satunya adalah melalui Sekolah Menengah Kejuruan. Namun data dari (Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia, 2021) menunjukkan, proporsi pengangguran terbesar justru berasal dari lulusan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yaitu sebesar 11,13 persen di tahun 2021.

Mutu SMK dipengaruhi oleh beberapa indikator mutu dalam pendidikan, salah satunya sumber daya manusia yang ada di sekolah yang meliputi guru dan rekan profesional (Hadi, 2018). Aspek sumber daya manusia di SMK menjadi hal penting dalam menciptakan lulusan yang bermutu. Guru produktif merupakan indikator yang sangat membantu dalam menciptakan lulusan yang ahli di berbagai bidang. Guru produktif memiliki peran penting dalam pendidikan kejuruan karena guru produktif memiliki keahlian praktis dalam bidang studi produktif.

Jumlah SMK di Indonesia saat ini adalah sekitar 14.464 (3.685 berstatus negeri, 10.779 berstatus swasta) dengan jumlah guru produktif sebanyak 32.151 (17.863 guru negeri dan 14.288 guru swasta) dan jumlah siswa SMK sebanyak 5.073.252 (Direktorat SMK, 2022). Perbandingan antara jumlah guru produktif dengan siswa tergambar dengan jelas dari rasio guru dengan siswa yang tidak ideal. Jumlah guru produktif di Indonesia yang kurang dari 120.000 menjadikan rasio perbandingan guru dengan siswa tidak ideal. Siswa SMK saat ini mencapai 5 juta dengan jumlah guru produktif

sekitar 32 ribu. Perbandingan guru dengan siswa sekitar 1:43 dari angka ideal 1:27, artinya guru produktif yang ada saat ini masih belum mencapai angka ideal secara kuantitas (Mulyadi, dkk, 2010).

Manajemen sumber daya manusia dalam prosesnya membantu lembaga pendidikan dalam pengupayaan pemenuhan tenaga pendidik dan guru produktif sebagai realisasi revitalisasi SMK yang bertujuan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia Indonesia dalam menghadapi revolusi industri (Majalah Jendela-BKLM Kemendikbud, 2021). Revitalisasi SMK menjadi poin penting sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia dengan maksud *output* dari SMK mampu bersaing secara global dan mengurangi angka pengangguran di Indonesia (Widodo, 2019).

Pelaksanaan rekrutmen guru produktif terdiri dari beberapa sub kegiatan, antara lain perencanaan rekrutmen guru produktif, proses rekrutmen guru produktif, dan penempatan guru produktif pada SMK Negeri. Subjek yang membawa guru produktif hadir dan melakukan analisis jumlah kebutuhan guru di SMK adalah Kepala Sekolah. Kepala sekolah yang menentukan berapa banyak guru produktif yang dibutuhkan untuk kemudian diusulkan kepada Dinas Pendidikan Kota/Kabupaten dan diteruskan kepada Badan Kepegawaian Daerah untuk ditentukan jumlah alokasi formasi yang dibutuhkan dalam rekrutmen guru produktif.

Merujuk pada studi pendahuluan dan paparan di atas, SMK memerlukan guru produktif sesuai bidang kejuruan agar mampu memberikan proses pembelajaran kepada peserta didik dan mencetak calon-calon penerus bangsa yang memiliki kualitas, kompeten, dan kompetitif. Hal tersebut diperlukan jumlah guru produktif yang memadai di setiap satuan SMK. Usaha dan upaya terus dilakukan untuk memenuhi kuantitas guru produktif di Indonesia. *Output* lulusan yang berkualitas bergantung pada pengajar yang berkualitas pula. Maka dari itu penulis tertarik untuk mengkaji "Rekrutmen Guru di Jenjang Sekolah Menengah Kejuruan".

## METODE

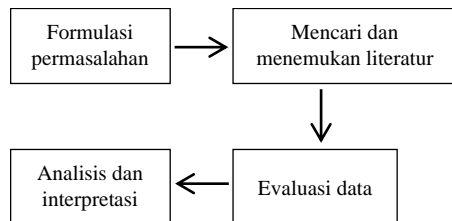
Studi literatur (*literatur review*) merupakan salah satu metode dalam penelitian. Studi literatur berisi uraian teori, temuan, dan bahan penelitian lain yang diperoleh dari beberapa sumber pustaka untuk dijadikan landasan dalam

kegiatan penelitian atau membahas topik tertentu (Ameilia & Nurliana, 2019). Studi Literatur (*literature review*) ialah telaah dari literatur, buku, serta catatan-catatan yang berkaitan dengan solusi dari permasalahan dalam penelitian (Semiawan, 2010).

Artikel ilmiah ini menggunakan metode studi literatur. Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan yang menggunakan data sekunder yang didapatkan melalui artikel ilmiah maupun dokumen lainnya yang relevan.

Tahapan dalam penelitian studi literatur adalah sebagai berikut: (1) memilih topik permasalahan dan ditulis lengkap dan tepat; (2) mencari dan menemukan literatur yang relevan; (3) evaluasi data dengan melihat kontribusi literatur yang ada terhadap topik yang dibahas; (4) menganalisis, mengintreprestasikan, dan meringkas literatur (Ameilia & Nurliana, 2019).

Penulis menelaah 10 jurnal nasional dan 10



Sumber: (Ameilia & Nurliana, 2019)

**Gambar 1. Tahapan Penelitian Studi Literatur Artikel Ilmiah**

jurnal internasional serta menelaah beberapa referensi dari buku dan artikel berita yang terkait. Analisis data dilakukan dengan mengevaluasi hasil dari setiap artikel jurnal yang didukung dengan artikel berita ataupun buku untuk melihat relevansi dan kontribusinya terhadap topik yang dibahas sehingga menghasilkan kebaruan dari penulis dan dilakukan pengambilan simpulan yang dilengkapi dengan rekomendasi-rekomendasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana rekrutmen guru produktif di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil dalam artikel ini ditulis dengan menelaah semua jurnal yang relevan, serta berbagai sumber referensi yang terkait dengan kajian literatur. Penulis menggunakan metode studi literatur untuk menghasilkan temuan baru.

### Pola Rekrutmen Guru Produktif SMK

Pola merupakan bentuk atau model yang memiliki keteraturan untuk menghasilkan sesuatu atau bagian dari sesuatu. Dalam rekrutmen terdapat beberapa pola dalam prakteknya. Pola rekrutmen merupakan model-model yang digunakan dalam proses rekrutmen.

Hasil penelitian (Sitorus, dkk, 2021) menyebutkan bahwa jumlah guru produktif dari seluruh jumlah guru SMK tidak merata, yaitu antara kisaran 35% - ±50% yang mana dapat diketahui bahwa hampir seluruh SMK di Provinsi Sumatera Utara mengalami kekurangan guru produktif. Jumlah kekurangan guru produktif berada di kisaran 2 sampai 26 guru per-SMK. Pemenuhan guru produktif SMK di Sumatera Utara memiliki 10 pola, yaitu (1) pengangkatan guru dari program CPNS; (2) pengangkatan guru melalui Ikatan Dinas D3 Jakarta; (3) pengangkatan guru melalui Program Alih Fungsi pegawai umum; (4) pengangkatan guru melalui Guru Tidak Tetap (GTT) Provinsi; (5) pengangkatan guru melalui GTT yang dibiayai SPP; (6) pengangkatan guru melalui GTT yang dibiayai Dana BOS; (7) pengangkatan guru sebagai Guru Tetap Yayasan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Hamdani, 2018) menghasilkan temuan bahwa kegiatan rekrutmen di SMK Negeri 2 Depok diserahkan langsung kepada Wakil Kepala Sekolah bagian Sumber Daya Manusia, kepala sekolah berperan dalam mengeluarkan surat keputusan (SK) guru tidak tetap karena penggajian berasal dari dana komite sekolah. Sedangkan untuk rekrutmen guru PNS dilimpahkan sepenuhnya kepada Dinas Pendidikan dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Selain itu penelitian dari (Rajalola & Hasim, 2018) menyebutkan dalam rekrutmen tenaga pendidik untuk Dinas Pendidikan Kota Ternate menggunakan seleksi administrasi, akademik, kesehatan dan kualifikasi lain yang telah ditentukan. Pelaksanaannya diserahkan kepada ketentuan dari Badan Kepegawaian Daerah.

Penelitian (Hanafi, 2020) yang memaparkan proses rekrutmen dan seleksi di SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta mengikuti aturan organisasi yang menaunginya, yaitu pemerintah provinsi sehingga proses rekrutmen pegawai PNS mengikuti aturan CPNS pemerintah provinsi. Sedangkan pegawai honorer direkrut oleh manajemen sekolah dengan rekrutmen internal dan rekomendasi, selain itu rekrutmen juga dilakukan melalui penyebaran informasi di media sosial.

Hasil Penelitian (Utamy, dkk 2020) memaparkan bahwa SMK Negeri 1 Lais melaksanakan rekrutmen di SMK Negeri 1 Lais dengan dua pola yaitu rekrutmen ASN/PNS yang diselenggarakan oleh pemerintah dan pola rekrutmen tenaga honorer oleh manajemen sekolah dengan metode tertutup dan metode terbuka.

Penelitian dari (Grollmann 2008) meskipun tingkat pendidikan formal guru kejuruan lebih rendah, beberapa tantangan kelembagaan dapat diatasi berdasarkan pola alternatif pendidikan dan rekrutmen. Pola rekrutmen yang fleksibel dan dinamis di lembaga dapat mengarah pada budaya profesional yang inovatif.

(Andina & Arifa 2021) menyebutkan bahwa rekrutmen guru dapat dilakukan dengan pola Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Rekrutmen guru dengan pola PPPK menjadi salah satu alternatif dan menjadi sasaran program merdeka belajar 2021 yang dicanangkan oleh Menteri Pendidikan, Nadiem Makarim.

Hasil dari penelitian pada beberapa sumber di atas menghasilkan temuan bahwa pola rekrutmen merupakan model atau bentuk yang digunakan dalam praktek/proses rekrutmen. Dalam studi literatur ini pola rekrutmen yang akan dibahas terdiri dari dua macam yaitu pola rekrutmen oleh pemerintah daerah dan pola rekrutmen oleh manajemen sekolah. Pertama, pola rekrutmen guru produktif oleh pemerintah daerah kabupaten/kota terdiri dari Program Seleksi CPNS dan Rekrutmen Guru Produktif melalui Program Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Kedua, pola rekrutmen oleh manajemen sekolah.

### **Perencanaan Rekrutmen Guru Produktif SMK**

Berdasarkan pola-pola rekrutmen yang telah dibahas sebelumnya, perencanaan perlu dilakukan sebelum proses rekrutmen dilakukan. Perencanaan yang dibuat mengacu pada pola-pola yang akan menghantarkan ke proses rekrutmen.

(Hamdani, 2018) melakukan penelitian di SMK Negeri 2 Depok Sleman yang menghasilkan temuan bahwa perencanaan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan atas dasar hasil analisis evaluasi kebutuhan guru per-mata pelajaran dalam setiap semester per-tahunnya. Wakil Kepala Sekolah beserta staffnya melakukan analisis kebutuhan pendidik yang mengajar disetiap akhir semester. Selaras dengan penelitian dari (Hanafi 2020) di

SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta dalam perencanaan sumber daya manusia sekolah dengan berbagai tahapan, yaitu perencanaan rutin setiap satu dan dua semester sekali. Perencanaan untuk tenaga pendidik atau guru dilakukan oleh kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan guru pada tiap mata pelajaran.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rajaloe & Hasim, 2018) memaparkan bahwa perencanaan rekrutmen tenaga pendidik untuk menjawab kebutuhan akan kekurangan tenaga pendidik yang dilakukan dengan analisis faktor internal dan eksternal. Analisis dilakukan untuk mengetahui kebutuhan sumber daya dan tenaga guru yang selanjutnya dapat diketahui tenaga yang dibutuhkan dengan tingkat kemampuan dan keterampilan tertentu. Analisis kebutuhan tenaga guru dilakukan dengan menganalisis sumber daya guru yang tersedia saat ini. Analisis tersebut mencakup deskripsi kerja dan spesifikasi kerja. Dilanjutkan dengan hasil Penelitian (Utamy, dkk 2020) memaparkan bahwa SMK Negeri 1 Lais dalam pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia melalui beberapa kegiatan yaitu (1) menganalisa faktor penyebab perubahan tenaga kerja secara berkala, (2) menyusun perencanaan kebutuhan dan kriteria tenaga kerja, (3) menganalisis sumber internal, dan (4) implementasi perencanaan SDM terkait dengan perekrutan tenaga honorer oleh manajemen sekolah.

Penelitian dari (Cameron & Grootenboer, 2018) menjelaskan bahwa perencanaan tenaga pendidik dan staf dalam manajemen sumber daya manusia di pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Menurut penelitiannya pengembangan dan jalur karir guru menjadi hal penting untuk dipertimbangkan dalam proses perencanaan. (Yuliyati, 2020) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa pengelolaan manajemen sumber daya manusia dalam suatu lembaga pendidikan berusaha menyesuaikan rasio antara guru, tenaga kependidikan dengan jumlah peserta didik. Untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia di SMK Muhammadiyah Prambanan menggunakan pendekatan total quality management yang tahapannya adalah (1) perencanaan SDM, (2) rekrutmen SDM, dan (3) pengembangan SDM.

Penelitian yang dilakukan oleh (Rony, 2018) memaparkan ada hal yang perlu diperhatikan agar rekrutmen guru bisa berjalan dengan baik

yaitu (1) penyebab dan maksud adanya rekrutmen, (2) posisi apa yang diisi, (3) urgensi rekrutmen tersebut harus dilakukan, (4) siapa yang dapat mengisi lowongan tersebut, dan (5) asal perolehan tenaga pendidik (guru) tersebut. Selain itu juga dijelaskan bahwa proses rekrutmen dan seleksi perlu persiapan dan strategi yang matang untuk menghasilkan tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. (Rustam & Hendri Fauza, 2020) dalam penelitiannya juga menjabarkan Kepala Sekolah SMK Tritech Informatika Medan melakukan perencanaan rekrutmen guru dan tenaga kependidikan di sekolah dengan beberapa tahap yaitu melihat kebutuhan dan hambatan guru dan tenaga kependidikan dan melakukan evaluasi pada saat kekurangan guru dan staff ataupun keadaan tertentu lainnya. Selanjutnya menentukan kriteria dan membuka lowongan pekerjaan. Subjek yang terlibat dalam proses perencanaan adalah ketua yayasan, kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan kepala tata usaha.

Hasil penelitian (Roostin, 2019) menyatakan bahwa kebijakan pemerintah dalam rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan dengan mencari tenaga pendidik yang memiliki potensi dan kemampuan yang sesuai dengan bidangnya. Pelaksanaan rekrutmen dilakukan sesuai dengan kebutuhan dengan pola yang sama dengan ketentuan dan tata cara yang berlaku. Penelitian selanjutnya dari (Klassen, dkk, 2021) juga mengusulkan empat rencana tindakan untuk meningkatkan kualitas rekrutmen guru, yaitu (1) bangun daya tarik guru dan strategi perekrutan atas dasar atribut utama guru (berdasarkan nilai); (2) evaluasi efektifitas strategi rekrutmen saat ini dan masa depan; (3) pelajari penelitian bidang lain terkait dengan rekrutmen; (4) menjelajahi lebih luas tentang atraksi yang inovatif dan metode rekrutmen yang dapat disampaikan dalam skala besar.

Dari beberapa hasil penelitian di atas didapatkan temuan bahwa dalam tahap pemenuhan kuantitas guru produktif ada sebuah tahap perencanaan. Perencanaan dalam rekrutmen guru produktif juga terdiri dari dua macam yaitu perencanaan yang dilakukan oleh pemerintah daerah dan perencanaan yang dilakukan oleh manajemen sekolah. Perencanaan rekrutmen guru produktif SMK oleh dinas pendidikan kota/kabupaten antara lain sebagai berikut : (1) mengadakan evaluasi dan analisis setiap tahun mengenai SMK daerah mana yang

kekurangan dan memerlukan guru produktif, (2) mengadakan rapat kerja terkait hasil evaluasi dan analisis untuk mengusulkan perencanaan tenaga pendidik dengan instansi BKD agar perencanaan berjalan dengan lancar, terarah, jelas dan sesuai kebutuhan, (3) Dinas pendidikan melakukan proses perencanaan yang berpedoman pada kebutuhan kekurangan tenaga pendidik, (4) menyerahkan pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik kepada kepala bagian tata usaha sub bagian kepegawaian. Sedangkan perencanaan rekrutmen guru produktif oleh manajemen sekolah dilakukan dengan tahapan sebagai berikut: (1) Mengidentifikasi hambatan dan permasalahan yang ada di sekolah terkait dengan masalah sumber daya manusia di satuan pendidikan, (2) Menganalisis faktor internal dan eksternal terkait dengan sumber daya manusia di sekolah untuk kemudian dihasilkan seberapa banyak kebutuhan guru produktif di sekolah, tahap ini dapat dilakukan dalam rapat rutin baik dalam rentang waktu per-satu semester atau per-satu tahun, (3) Merencanakan maksud dan tujuan adanya rekrutmen guru produktif, (4) membahas kualifikasi calon pelamar dan posisi apa yang akan ditempatkan, (5) implementasi perencanaan rekrutmen guru produktif diiringi dengan menyiapkan strategi rekrutmen dan seleksi oleh manajemen sekolah.

#### **Proses Rekrutmen Guru**

Perencanaan yang telah dibuat kemudian diimplementasikan ke praktek rekrutmen atau bisa disebut proses rekrutmen. Dalam prosesnya terdiri dari beberapa tahap yang akan dibahas pada studi literatur ini.

Hasil penelitian (Marjuni & Suban, 2020) menjelaskan rekrutmen guru merupakan hal yang wajib dilakukan secara professional. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan calon guru yang memiliki potensi dalam menjalankan profesinya berdasarkan kemampuan yang dimilikinya. Mekanisme rekrutmen guru yang professional harus mampu mengukur tentang tingkat, komitmen, motivasi, dan kepribadian calon guru. Diiringi penelitian dari Rustam dan Hendri (Fauza, 2020) yang menjelaskan bahwa proses rekrutmen guru dilakukan melalui empat tahap yaitu (1) persiapan rekrutmen guru, (2) penyebaran informasi lowongan guru baru, (3) penerimaan lamaran guru baru, (4) merekapitulasi semua pelamar sesuai format yang ditentukan, dan yang terakhir (5) seleksi pelamar.

Hasil penelitian dari (Riadi, dkk, 2020) menjelaskan bahwa pelaksanaan rekrutmen di

SMKN 4 Mataram dilakukan secara kontinyu dengan mekanisme sebagai berikut: (1) seleksi dilakukan secara terbuka, (2) melibatkan internal sekolah dari tim manajemen mutu, humas, ketua program keahlian dan kepala tata usaha, (3) membentuk panitia seleksi, (4) mendatangkan tim psikotes eksternal, (5) peserta yang lolos dari seleksi akan ditindak lanjuti dengan penerbitan surat keputusan.

(Andina dan Arifa, 2021) menjabarkan proses rekrutmen guru ASN PPPK terdiri dari (1) pendaftaran; (2) seleksi administrasi; (3) asesmen; (4) pengumuman peserta yang lulus beserta penempatannya; (5) pemberkasan (penerbitan SK pengangkatan dan kontrak oleh Pemda). (Noviansyah, dkk, 2020) menjelaskan bahwa proses pelaksanaan rekrutmen guru produktif melalui program seleksi CPNS terdiri dari (1) penyebaran informasi lowongan guru produktif SMK; (2) pendaftaran; (3) seleksi administrasi; (4) tes; dan yang terakhir (5) pemberkasan.

Penelitian dari (Klassen, dkk, 2021) menjelaskan untuk saat ini kebanyakan strategi perekrutan guru di Inggris terdiri dari dua langkah yaitu: (1) mengidentifikasi area (wilayah geografis dan/atau bidang subjek) yang sangat kekurangan, dan (2) menawarkan biaya insentif untuk pelatihan atau pekerjaan kepada pelamar, yang terkait dengan tingkat pencapaian akademik. Dalam penelitiannya mereka memeriksa beberapa dokumen kebijakan perekrutan guru di Inggris yaitu dokumen kebijakan DfE (*Department for Education*) tentang *Teacher Recruitment and Retention Strategy* yang mana dokumen ini bertujuan untuk menetapkan prioritas pemerintah untuk memastikan karir mengajar tetap menarik, berkelanjutan, dan bermanfaat. Sedangkan fokus rekrutmen dari dokumen kebijakan *Teach First* adalah untuk membawa orang-orang yang terqualifikasi dan hebat ke sekolah yang dinilai sekolah dan siswa membutuhkan mereka.

(Bulger, dkk, 2015) dalam penelitiannya memaparkan bahwa rekrutmen guru perlu melihat beberapa kriteria yaitu (1) karakteristik calon guru sebagai dasar penilaian rekrutmen; (2) prinsip rekrutmen yang efektif; (3) mampu dalam berinteraksi dengan peserta didik; (4) perekrutan dilakukan sesuai dengan kebutuhan.

Rekrutmen guru produktif melalui seleksi CPNS bagi pelamar umum dan tenaga honorer II yang dilakukan dengan *Computer Assisted Test* (CAT) sebagai bentuk transparansi. Rekrutmen guru produktif teknik bangunan dimulai dari

identifikasi kebutuhan guru produktif secara nasional, kemudian ditentukan alokasi dan jumlah formasi yang dibutuhkan. Rekrutmen dan seleksi CPNS memiliki keuntungan tersendiri di mana jumlah formasi disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan daerah masing-masing (Solikhin, dkk, 2015).

Selanjutnya ada penelitian (Trisnawati dan Rahimi, 2021) menyebutkan bahwa setiap tahun di Indonesia melakukan rekrutmen guru secara profesional mulai dari *pre-paper based test* hingga *Computer Assisted Test* (CAT). Melalui *Computer Assisted Test* (CAT), proses seleksi lebih transparan (tidak ada kolusi, nepotisme dan kecurangan tes).

Dari beberapa hasil penelitian di atas didapatkan temuan bahwa rekrutmen merupakan proses menarik tenaga kerja untuk menempati suatu jabatan tertentu hingga akhirnya mendapat calon pekerja yang selanjutnya akan diseleksi sebagai karyawan baru. Proses rekrutmen yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah dengan pola seleksi CPNS dimulai dengan menyerahkan persyaratan administratif ke panitia penyelenggara seleksi. Syarat administratif sangat penting untuk itu harus dipastikan sudah benar-benar sesuai dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Setelah persyaratan dinyatakan lengkap maka akan berlanjut ke tahap tes. Tes yang dilakukan dengan sistem komputer yang dinamakan *Computer Assisted Test* (CAT). Apabila lolos maka dilanjutkan proses tes wawancara dan tes kesehatan. Ketika semua tes berhasil dan dinyatakan lolos maka dilanjutkan dengan pemberkasan CPNS. Berkas CPNS nantinya akan disetujui oleh Badan Administrasi Kepegawaian Daerah dan lanjutkan dengan penerbitan SK CPNS oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Peserta yang mendapatkan SK CPNS ditempatkan pada sekolah yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas mengajar selama masa percobaan, selanjutnya akan diangkat menjadi PNS setelah melaksanakan diklat pra-jabatan. Proses rekrutmen guru ASN PPPK dilakukan dengan tahap pendaftaran peserta, seleksi administratif, asesmen melalui ujian, pengumuman penerimaan dan penempatan, diakhiri pemberkasan. Sedangkan proses rekrutmen oleh manajemen sekolah dilakukan dengan tahap sebagai berikut. (1) penyebaran informasi lowongan guru produktif baik itu disebarikan secara internal ataupun eksternal di media sosial, elektronik, maupun cetak, (2) penerimaan lowongan calon guru produktif (mengumpulkan sebanyak-banyaknya berkas

pelamar), (3) rekapitulasi data pelamar sesuai dengan kualifikasi yang diminta, (4) Seleksi, tahapan seleksi dapat meliputi seleksi administratif, wawancara, uji kompetensi, dan seleksi kompetensi, (5) pengumuman penerimaan guru produktif dan yang terakhir adalah tahap (6) penerbitan Surat Keputusan (SK).

### **Penempatan Guru Produktif SMK**

Guru produktif yang telah melaksanakan serangkaian tahapan rekrutmen dan dinyatakan lolos/diterima, maka selanjutnya akan dilakukan penempatan guru di SMK.

Hasil penelitian (Agustini, dkk, 2020) menyebutkan bahwa rekrutmen dan kompetensi guru baik secara sendiri ataupun bersama-sama memberikan sumbangan yang berarti terhadap kinerja guru. Rekrutmen guru yang memiliki kemampuan selaras dapat meningkatkan mutu dari pekerjaan tersebut. Penempatan kerja yang tepat dan bijak juga menjadi acuan bagi kepala sekolah untuk memutuskan layak atau tidaknya guru itu ditempatkan.

(Rustam & Hendri Fauza, 2020) dalam penelitiannya memaparkan di SMK Tritech Informatika Medan dalam penempatan guru produktif yaitu semua pelamar yang lolos dari seleksi dikenalkan suasana sekolah oleh kepala sekolah dan stafnya, masa ini disebut masa orientasi. Selanjutnya penempatan guru/tenaga kependidikan sesuai dengan sub bagian yang diisi. Penempatan dan pengelompokan guru dilakukan dengan merelevansikan ijazah dan kompetensi mata pelajaran yang diampu.

Penelitian dari (Utamy, dkk, 2020) menjelaskan bahwa penempatan karyawan di SMK Negeri 1 Lais mempertimbangkan kompetensi dan kinerja. Selain itu penempatan juga disesuaikan dengan kualifikasi terutama latar belakang pendidikan. Lulusan dari sarjana pendidikan akan ditempatkan pada bagian pendidik sesuai dengan kompetensi di bidangnya. Sebelum penempatan, dilakukan kegiatan orientasi agar tercipta kondisi kerja yang lebih efektif. Dalam tahap penempatan terdiri dari dua tahap yaitu (1) melakukan penempatan bagi guru pegawai baru dan (2) memberikan penugasan kembali kepada guru dan pegawai lama atas tugas/jabatan baru yang berbeda dari sebelumnya.

Hasil penelitian dari (Hanafi, 2020) mengenai penempatan karyawan di SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta disesuaikan dengan kualifikasi latar belakang pendidikan. Lulusan sarjana pendidikan akan

ditempatkan sesuai dengan kompetensinya. Pada awal tahun pelajaran rutin melakukan pembagian tugas sesuai dengan ijazah pegawai. Pembagian tugas diiringi dengan pembuatan surat tugas atau surat keputusan (SK), serta kontak kerja sebagai pedoman pelaksanaan tugas.

Berdasarkan hasil penelitian dari beberapa tinjauan pustaka di atas, di dapatkan temuan bahwa guru produktif yang dinyatakan telah lolos seleksi dan diterima untuk mengajar di SMK dan telah mengantongi SK baik itu dari SK CPNS, SK pengangkatan dan kontrak dari Pemda, ataupun SK Kepala Sekolah akan dilakukan penempatan pada lembaga pendidikan ditempat ia akan mengajar. Kegiatan penempatan terdiri dari dua kegiatan yaitu (1) orientasi sebagai bentuk pengenalan lingkungan kerja dan tugas yang akan diampu di SMK, dan (2) penempatan guru produktif dengan diiringi Surat Keputusan (SK) dan kontrak kerja.

### **Pembahasan**

Dari hasil telaah dan pengelompokan beberapa jurnal di atas akan dibahas sebagai berikut.

#### **Pola Rekrutmen**

Pola menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah model, bentuk (struktur) yang tetap. Pola dalam arti untuk proses merupakan sebuah bentuk atau model pelaksanaan suatu proses kegiatan.

Pola rekrutmen merupakan bentuk atau model dalam pelaksanaan suatu praktek rekrutmen yang dilakukan untuk mendapatkan seseorang yang sesuai dengan apa yang dicari dan apa yang dibutuhkan oleh lembaga atau organisasi.

Tantangan kelembagaan dapat diatasi dengan alternatif pola rekrutmen yang fleksibel dan dinamis di lembaga yang nantinya dapat mengarah pada budaya profesional yang inovatif di lingkungan sekolah (Grollmann, 2008). Menurut (Noviansyah, dkk, 2020) pola rekrutmen guru produktif didasarkan pada perhitungan analisis kebutuhan guru secara nasional yang kemudian pemerintah pusat mengajukan usulan alokasi jumlah formasi guru pada Badan Administrasi Kepegawaian Negara (BAKN).

Dalam studi literatur ini pola rekrutmen yang dapat digunakan dalam rekrutmen guru produktif terdiri dari dua macam pola, yaitu pola rekrutmen guru profuktif oleh pemerintah dan pola rekrutmen guru produktif oleh manajemen sekolah. Pola rekrutmen yang diadakan pemerintah yaitu pola rekrutmen dengan

program seleksi CPNS dan rekrutmen guru ASN PPPK, sedangkan pola rekrutmen oleh manajemen sekolah dilakukan berdasarkan tahapan yang ditentukan oleh sekolah. Pada studi literatur ini pola rekrutmen oleh manajemen sekolah dilakukan secara terbuka di mana semua orang mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi guru produktif.

#### Perencanaan

Dalam manajemen terdapat fungsi manajemen yang berpengaruh secara langsung terhadap pencapaian tujuan, yaitu fungsi perencanaan. *Planning is the determination of anything in advance of action. it is essentially a decision-making process, which provide a basis for economical and effective action in future* (Flippo, 1984)

Perencanaan merupakan syarat yang mutlak bagi kegiatan manajemen atau administrasi. Tanpa perencanaan, dalam pelaksanaannya hanya akan menemui kesulitan atau bahkan kegagalan dalam pelaksanaan kegiatan sehingga tidak bisa mencapai tujuan yang diinginkan (Sabri, 2005).

Perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan menurut (Mulyasa, 2009) ialah proses dan tahapan untuk menentukan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan secara kuantitatif maupun kualitatif untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang. Dengan adanya perencanaan (*planning*) maka akan ada peta jalur menuju tujuan yang akan di capai, apabila suatu tindakan tidak memiliki perencanaan maka yang akan dihadapi hanyalah hambatan.

Perencanaan rekrutmen merupakan kegiatan merencanakan aktivitas rekrutmen baik itu dari kebutuhan pelamar, deskripsi pekerjaan, dan spesifikasi pekerjaan (Patoni, 2005).

Perencanaan rekrutmen guru produktif meliputi tahap analisis kebutuhan guru, urgensi rekrutmen guru, posisi apa yang akan diisi, siapa yang dapat mengisi kekosongan lowongan guru tersebut, hingga bagaimana strategi rekrutmennya. Prinsip apa baru siapa sesuai dengan yang dikemukakan (Hasibuan, 2010) agar tidak terjadi kesalahan manajemen dalam penempatannya nanti. Selaras dengan pernyataan (Marjuni & Suban, 2020) bahwa rekrutmen guru produktif harus dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai hal yaitu dilakukan secara profesional dan melihat kemampuan calon guru. Hal ini bertujuan untuk menciptakan transparansi organisasi dan mendapatkan calon guru yang memiliki potensi dalam menjalankan

profesinya berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

Dalam perencanaan rekrutmen guru produktif diperlukan adanya proyeksi kebutuhan guru produktif. Proyeksi kebutuhan guru produktif ini dimulai dari Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota meminta formulir proyeksi kebutuhan guru kepada Kepala Sekolah SMK dalam jangka 3-5 tahun yang akan datang. Setelah mengetahui proyeksi kebutuhan guru maka hasilnya akan diketahui jumlah formasi guru yang dibutuhkan.

Formula kebutuhan guru produktif pada SMK adalah sebagai berikut.

$$KNGp = \frac{JTM}{24}$$
$$= \frac{JTM(MP1 \times \sum K1 \times KP1) + (MP2 \times \sum K2 \times KP2) + (MP3 \times \sum K3 \times KP3)}{24}$$

Keterangan :

- KHp = kebutuhan guru mata pelajaran produktif  
JTM = jumlah tatap muka per-jenis guru per-minggu  
MP = Alokasi jam mata pelajaran per-minggu pada suatu mata pelajaran  
 $\sum K$  = jumlah kelas/rombel pada suatu tingkat yang mengikuti mata pelajaran produktif pada spesialisasi tertentu  
KP = jumlah kelompok pelajaran produktif setiap rombel pada suatu tingkat yang mengikuti mata pelajaran produktif tertentu  
24 = Wajib mengajar per minggu, digunakan angka 24  
1,2,3 = Tingkat 1, 2, dan 3

Sumber: (Peraturan Bupati Tentang Pedoman Penataan Dan Pemerataan Guru Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Belitung Timur, 2015)

#### Proses Rekrutmen

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengatur semua jenis perekrutan pegawai harus berdasarkan kompetensi dasar dan kompetensi di bidang yang spesifik dengan suatu profesi. Artinya para pengajar/pendidik di SMK harus mempunyai satu kompetensi di bidang tertentu untuk mengajar.



Rekrutmen merupakan usaha untuk mencari dan menarik tenaga kerja dengan melamar lowongan pekerjaan untuk suatu perusahaan (Hasibuan, 2010). Proses rekrutmen merupakan bagian dari manajemen rekrutmen pegawai yang dimaksudkan sebagai upaya untuk mencari dan memikat pegawai untuk melamar pekerjaan dan mengisi lowongan yang tersedia .

Rekrutmen guru produktif merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah untuk mencari dan mendapatkan calon guru yang akan mengajar mata pelajaran produktif di Sekolah Menengah Kejuruan (Noviansyah dkk, 2020). Dapat diartikan bahwa rekrutmen guru produktif merupakan upaya pemerintah dan lembaga pendidikan dalam proses mencari dan menarik tenaga kerja yang potensial untuk mengisi posisi atau jabatan menjadi guru produktif di SMK.

Seleksi adalah memilih tenaga kerja yang sudah tersedia melalui proses rekrutmen sebelumnya tujuannya untuk mendapatkan tenaga kerja yang terkuakifikasi dengan deskripsi pekerjaan dan kebutuhan perusahaan atau organisasi (Samsudin, 2009).

Proses pelaksanaan Program Seleksi CPNS untuk guru produktif dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Tingkat Provinsi yang berkoordinasi dengan Depdikbud Kabupaten/Kota (Noviansyah, dkk, 2020).

Proses Rekrutmen guru ASN PPPK terdiri dari beberapa tahap yaitu (1) pendaftaran dan verifikasi berkas; (2) tes; (3) pengisian formasi kosong; (4) pemberkasan.

Mekanisme rekrutmen oleh manajemen sekolah selaras dengan hasil penelitian (Riadi, dkk, 2020) yaitu dengan melakukan rekrutmen dan seleksi secara terbuka, melibatkan internal sekolah yang berwenang, membentuk panitia seleksi, mendatangkan tim pikotes eksternal, hasil seleksi ditindak lanjuti dengan penerbitan surat keputusan yang akan diakhiri dengan penempatan guru.

Sesuai dengan teori (Flippo, 1984) yang mengatakan *“recruitment is the process of searching for prospective employees and stimulating and encouraging them to apply for jobs in an organization.”* Proses rekrutmen dilakukan untuk mencari dan mendorong calon karyawan untuk melamar pekerjaan di suatu organisasi. Proses Rekrutmen guru produktif merupakan tahap dan langkah-langkah dalam praktek rekrutmen yang dilakukan untuk mendapatkan guru produktif SMK sesuai dengan analisis kebutuhan dan formasi yang ada. Proses

rekrutmen guru produktif oleh pemerintah daerah dan manajemen sekolah untuk SMK Negeri tidak begitu jauh berbeda. Proses rekrutmen berjalan secara terbuka artinya semua orang memiliki kesempatan untuk mendaftar sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan. Proses rekrutmen guru melalui seleksi CPNS dilakukan dengan pengumuman informasi lowongan CPNS guru produktif SMK, pendaftaran peserta CPNS, seleksi administrasi, seleksi kompetensi, pengumuman penerimaan, dan diakhiri dengan penempatan. Proses rekrutmen guru produktif melalui PPPK dimulai dari pendaftaran dan pemberkasan, apabila lolos verifikasi administrasi berlanjut ke tahap tes, pengumuman peserta yang lolos beserta lokasi penempatannya, kemudian penerbitan SK. Sedangkan proses rekrutmen oleh manajemen sekolah dilakukan dengan tahap penyebaran informasi lowongan guru produktif, penerimaan lowongan, seleksi, pengumuman penerimaan, penerbitan SK, dan yang terakhir penempatan

#### **Penempatan**

Penempatan merupakan proses menempatkan karyawan pada pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan keterampilan yang dimilikinya agar mereka mampu bekerja secara efektif berdasarkan informasi analisis pekerjaan (Hasibuan, 2010)

Penempatan kerja dengan tepat dan bijak menjadi acuan bagi kepala sekolah untuk memutuskan layak atau tidaknya guru itu ditempatkan (Agustini, 2020). Penempatan yang efektif akan menghasilkan lingkungan kerja yang baik pula nantinya. Sejalan dengan pendapat (Mulyasa, 2009) yang mengatakan manajemen sumber daya manusia di sekolah mencakup beberapa kegiatan yaitu perencanaan pegawai, rekrutmen pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai. Penempatan guru produktif mempertimbangkan kompetensi dan kualifikasi, utamanya pada latar belakang pendidikan yang mana sarjana pendidikan akan ditempatkan sebagai mana mestinya pada jabatan guru atau tenaga pendidik. Penempatan guru produktif dari hasil rekrutmen yang diadakan oleh pemerintah dilakukan berdasarkan alokasi formasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah, pengumuman penempatan guru dilakukan bersamaan dengan pengumuman kelulusan peserta. Sedangkan penempatan guru produktif dari hasil rekrutmen yang dilakukan oleh manajemen sekolah langsung ditempatkan pada bidang tertentu

sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikannya. Ketika guru sudah berada di lingkungan sekolah maka pihak sekolah akan melakukan kegiatan orientasi guru (induksi) setelah itu dilakukan penempatan posisi sesuai dengan kontrak kerja baik itu dari SK CPNS/Pemda/Kepala Sekolah.

## PENUTUP

### Simpulan

Simpulan yang dapat diambil dari rekrutmen guru produktif di jenjang sekolah Menengah kejuruan antara lain sebagai berikut:

1. Perencanaan rekrutmen guru produktif SMK sudah baik dan berjalan sesuai dengan sistematika konsep perencanaan rekrutmen guru produktif.
2. Penempatan guru produktif di SMK dilakukan dengan mempertimbangkan kualifikasi terutama latar belakang pendidikan. Pada tahap awal dilakukan orientasi lalu ditempatkan pada bidangnya diiringi dengan Surat Keputusan (SK) dan kontrak kerja.
3. Proses dalam rekrutmen guru produktif dilaksanakan dengan baik sesuai dengan ketentuan dan kebijakan yang berlaku di Indonesia
4. Guru produktif yang telah melalui proses rekrutmen ditempatkan pada lokasi sekolah sesuai dengan Surat Keputusan yang diterimanya. Pada tahap awal dilakukan orientasi lalu ditempatkan pada bidangnya diiringi dengan Surat Keputusan (SK) dan kontrak kerja.

### Saran

Pada tahap perencanaan rekrutmen guru produktif diperlukan adanya analisis secara menyeluruh dan mendalam terkait dengan kebutuhan guru produktif di tiap sekolah. Perencanaan rekrutmen guru produktif oleh pemerintah perlu dipertimbangkan secara matang mengenai formasi yang dibutuhkan disetiap daerah agar nantinya distribusi guru bisa merata. Dalam proses rekrutmen perlu ditambahkan tahap tes kemampuan bidang produktif dan diiringi dengan bukti legalitas ijazah dan sertifikat kompetensi yang dimiliki. Penempatan guru produktif diharapkan dapat tepat di seluruh daerah. Terutama pada seleksi CPNS dan PPPK agar tidak terjadi kelebihan dan kekurangan guru

di beberapa daerah yang nantinya akan berdampak pada jam mengajar guru. Untuk penelitian berikutnya diperlukan adanya pembahasan mengenai pola rekrutmen guru produktif yang lebih detail sesuai dengan aturan dan kebijakan yang berlaku di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, D., Mulyadi, E., & Dahlan, J. A. (2020). Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru (Studi pada Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat). *Jurnal Ilmu Administrasi*, 2(2), 124–131. <https://doi.org/10.33592/perspektif.v2i2.668>
- Ameilia Zuliyanti Siregar, & Nurliana Harahap. (2019). *Strategi dan Teknik Penulisan Karya Tulis Ilmiah dan Publikasi*. Deepublish.
- Andina, E., & Arifa, F. N. (2021). Problematika Seleksi dan Rekrutmen Guru Pemerintah di Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 12(1), 85–105. <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v12i1.2101>
- Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia. (2021). *Pengangguran Terbuka Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan*. <https://www.bps.go.id/indicator/6/674/1/pengangguran-terbuka-menurut-pendidikan-tertinggi-yang-ditamatkan.html>
- Bulger, S., Jones, E. M., Taliaferro, A. R., & Wayda, V. (2015). If You Build It, They Will Come (or Not): Going the Distance in Teacher Candidate Recruitment. *Quest*, 67(1), 73–92. <https://doi.org/10.1080/00336297.2014.984731>
- Cameron, V., & Grootenboer, P. (2018). Human Resource Management in Education: Recruitment and Selection of Teachers. *International Journal of Management and Applied Science*, 4(2), 89–94.
- Direktorat SMK. (2022). *Data Pokok SMK*. 2022. <http://datapokok.ditpsmk.net/>
- Ditjendukcapil. (2022). *273 Juta Penduduk Indonesia Terupdate Versi Kemendagri*. 2022. <https://dukcapil.kemendagri.go.id/berita/ba>

- ca/1032/273-juta-penduduk-indonesia-terupdate-versi-kemendagri
- Grollmann, P. (2008). The quality of vocational teachers: Teacher education, institutional roles and professional reality. *European Educational Research Journal*, 7(4), 535–547.  
<https://doi.org/10.2304/eej.2008.7.4.535>
- Hadi, A. (2018). Konsepsi Manajemen Mutu Dalam Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 269–279.  
<https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.5260>
- Hamdani, A. (2018). Model Pengelolaan Sumber Daya Manusia yang Inovatif di SMK. *Manajemen Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*, 11(1), 1–11.
- Hanafi, M. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 5(1), 31–44.  
<https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>
- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing*. Graha Ilmu.
- Klassen, R. M., Rushby, J. V., Durksen, T. L., & Bardach, L. (2021). Examining Teacher Recruitment Strategies in England. *Journal of Education for Teaching*, 47(2), 163–185.  
<https://doi.org/10.1080/02607476.2021.1876501>
- Majalah Jendela-BKLM Kemendikbud. (2021). *Potret Capaian Program Revitalisasi SMK Saat Ini*.  
<https://jendela.kemdikbud.go.id/v2/fokus/detail/potret-capaian-program-revitalisasi-smk-saat-ini>
- Marjuni, A., & Suban, A. (2020). Profil Guru Harapan Masa Depan. *Journal of Islamic Education*, 2(1), 13.  
<https://doi.org/10.24252/asma.v2i1.13361>
- Maulipaksi, D. (2016). *Presiden Jokowi Keluarkan Inpres tentang Revitalisasi SMK*. Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan.  
<https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2016/09/presiden-jokowi-keluarkan-inpres-tentang-revitalisasi-smk>
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. PT Remaja Rosda Karya.
- Mundiri, A. (2017). Organizational Culture Base On Total Quality Management In Islamic Educational Institution. *ADRI International Journal Of Islamic Studies and Social Sciences*, 1(1), 1–11.
- Nani I. Rajaloe, R. H. (2018). Manajemen Perencanaan Dan Rekrutmen Tenaga Pendidik Oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate. *Edukasi - Jurnal Pendidikan*, 16(1), 11–28.  
<https://doi.org/10.33387/j.edu.v16i1.617>
- Noviansyah, W., Thamrin, A. G., Agustin, R. S., & Kurniawan, I. D. (2020). Kebijakan Pemerintah Dalam Upaya Pemenuhan Guru Produktif SMK Di Era Sentralisasi Pendidikan. *Jurnal Global Citizen Jurnalilmiah*, 9(1), 51–62.  
<https://doi.org/10.33061/jgz.v9i1.3631>
- Patoni, A. (2005). *Metodologi Pendidikan Agama Islam*. Bina Ilmu.
- Riadi, S., Sukardi, S., & Hakim, M. (2020). Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 4 Mataram. *Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*, 4(1).
- Rony. (2018). Sistem Rekrutmen Tenaga Pendidik (Guru). *Jurnal Studi Islam*, 14(02), 37–57.
- Roostin, E. (2019). The Importance of Government Policy Regarding Teacher Recruitment to Increase Motivation for Professionalism, Competence and Effectiveness of Certification Programs. *International Journal of Advances in Social and Economics*, 1(2), 67–72.  
<https://doi.org/10.33122/ijase.v1i2.42>
- Rustam, Hendri Fauza, S. B. L. (2020). Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMK Tritech Informatika Medan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman*, 9(1), 53 – 65.
- Sabri, A. (2005). *Pendidikan Islam Modern*. PT Rosda Karya.
- Samsudin, S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Semiawan, C. R. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Grasindo.

- Sitorus, J., Karima, M. K., & Silahi, B. R. (2021). Pemenuhan Guru Produktif SMK Di Era (Fulfilling the Productive Teacher of Vocational School in Industry Revolution 4 . 0 Era). *Jurnal Politik Dan Kebijakan*, 18(1), 9–19.
- Solikhin, S., Thamrin, A. G., & Siswanto, B. (2015). Teacher Recruitment System Productive Building Engineering Effective in Vocational Schools (a Case Study of Surakarta). *Indonesian Journal Of Civil Engineering Education*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.20961/ijcee.v1i1.16906>
- Trisnawati, S., & Rahimi, N. M. (2021). Civil Servant Teacher Recruitment Process in Indonesia : Study Case on Civil Servant Teacher in West Nusa Tenggara Province. *United International Journal for Research & Technology*, 02(08), 156–161.
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 1(3), 225–236. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>
- Widodo, H. (2019). Revitalisasi Sekolah Berbasis Budaya Mutu. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(1), 57–71.
- Yadi Mulyadi, Mukhidin, Agus Setiawan, Aam Hamdani, P. (2010). Pemetaan SMK di Jawa Barat, Bangka Belitung dan Kalimantan Tengah. *Innovation of Vocational Technology Education*, 6(2).
- Yuliyati, E. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Total Quality Management di Smk Muhammadiyah Prambanan. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 24–35. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v4i1.967>