

# Transformasi Digital Sistem Rekrutmen Calon Pegawai Tenaga Kependidikan

Jesika<sup>a,1</sup>, Dian Hidayati<sup>b,2</sup>

<sup>a,b</sup> Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta 55161, Indonesia

<sup>1</sup> 2207046010@webmail.uad.ac.id; <sup>2</sup> dian.hidayati@mp.uad.ac.id

\* Email : [2207046010@webmail.uad.ac.id](mailto:2207046010@webmail.uad.ac.id)

## INFO ARTIKEL

*Sejarah Artikel:*

Diterima: 27 Juli 2023

Direvisi: 20 Oktober 2023

Disetujui: 25 Desember 2023

Tersedia Daring: 18 Maret 2024

*Kata Kunci:*

Pendidikan

Proses

Rekrutmen Pegawai

Strategi

Transformasi Digital

## ABSTRAK

Berawal dari sulitnya mendapatkan pegawai yang memiliki kompetensi yang tepat dalam instansi Pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui digitalisasi proses rekrutmen calon pegawai dan tantangannya. Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian kualitatif metode kajian Pustaka atau *library research*. Hasil dari penelitian ini adalah dalam merekrut pegawai dalam Pendidikan hal yang perlu dilakukan oleh sekolah yaitu (1) melihat kebutuhan yang ada di sekolah beserta deskripsi kerja dan *skill* apa yang bisa menunjang staf tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya; (2) sekolah menentukan di manakah tempat yang tepat untuk lowongan pekerjaan di iklankan; (3) sekolah memilih pelamar dengan kualifikasi terbaik untuk lowongan tersebut; dan (4) sekolah memberikan orientasi atau pengenalan kepada pegawai baru agar pegawai dapat beradaptasi dengan cepat serta tantangan yang dihadapi sekolah maupun pegawai dalam pelaksanaannya seperti (1) tenaga Pendidikan kurang mendapatkan perhatian sehingga terganggu dalam meningkatkan kompetensinya; (2) promosi internal membuat pihak sekolah tidak dapat mendapatkan pegawai yang lebih kompeten; (3) persyaratan seperti domisili membuat pelamar sulit mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan kualifikasinya; dan (4) keterbatasan biaya bagi sekolah *start-up* juga dapat menghambat sekolah dalam mendapatkan pegawai karena belum terkenal di masyarakat.

## ABSTRACT

*Keywords:*

Digital Transformation

Education

Process

Staff Recruitment

Strategy

Starting from the difficulty of getting employees who have the right competencies in educational institutions. This research aims to determine the recruitment process digitalization for prospective employees and its challenges. The type of research chosen is qualitative research using the library research method. The results of this research are that in recruiting employees in education, the things that schools need to do are (1) look at the needs that exist in the school along with job descriptions and what skills can support the staff in completing their work; (2) the school determines where it is appropriate for job vacancies to be advertised; (3) the school selects the best qualified applicant for the vacancy; and (4) the school provides orientation or introduction to new employees so that employees can adapt quickly and the challenges faced by the school and employees in its implementation, such as (1) education staff do not receive enough attention so they are disturbed in improving their competence; (2) internal promotions prevent the school from getting more competent employees; (3) requirements such as domicile make it difficult for applicants to get jobs that match their qualifications; and (4) limited costs for start-up schools can also prevent schools from getting employees because they are not yet well known in the community.

©2024, Jesika, Dian Hidayati

This is an open access article under CC BY-SA license



## 1. Pendahuluan

digital menjadi hal yang lumrah di lakukan di lakukan dunia, apalagi sejak terjadinya *pandemic COVID-19* yang mengakibatkan dunia harus melakukan perubahan besar-besaran di kehidupan sehari-hari seperti urusan pekerjaan, bisnis, sampai dengan Pendidikan juga ikut terkena dampaknya (Alami, 2020; Hadiono & Santi, 2020; Widnyani et al., 2021). Transformasi digital merupakan proses digitalisasi dari segala aspek di suatu organisasi bukan hanya mengubah alat atau metode saja tapi bahkan dari aspek sumber daya manusianya, proses bahkan strategi juga ikut berubah (Royyana, 2021). Dalam Permendikbud Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2017 Tentang Perlindungan Bagi Pendidik Dan Tenaga Kependidikan pasal 1 ayat (2) mendefinisikan “Tenaga Kependidikan adalah pengelola satuan pendidikan, penilik, pengawas, peneliti, pengembang, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga administrasi, psikolog, pekerja sosial, terapis, tenaga kebersihan dan keamanan”. Selain guru, berbagai profesional dan sumber daya manusia lainnya memiliki peran penting dalam kehidupan sekolah (OECD, 2019). Berdasarkan Permendiknas Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru menjelaskan di pasal 1 bahwa “Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional”. Maksud dari standar kualifikasi akademik itu sendiri bisa dari pendidikan formal atau uji kesetaraan untuk bidang dan pelajaran yang belum di kembangkan di pendidikan formal sedangkan kompetensi guru dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Pada kualifikasi akademik dan kompetensi profesional yang harus di miliki tenaga kependidikan ini sama-sama menekankan pada kesesuaian latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang di ajarkan ataupun menguasai materi yang diajarkan terutama guru mata pelajaran.

Data Badan Pusat Statistik (2021) dalam statistik Pendidikan 2021 menunjukkan pada tahun ajaran 2017/2018 hanya sekitar 89.85% guru yang telah memenuhi syarat kualifikasi akademik atau guru dengan ijazah D4/S1 atau lebih tinggi. Bahkan Jumlah ini pernah menurun pada tahun ajaran 2018/2019 hanya sekitar 89.33% guru. Tercatat, jumlah guru layak mengajar di Indonesia ada sebanyak 2,65 juta guru atau sekitar 91.76% pada tahun ajaran 2019/2020, dan meningkat drastis menjadi 95.78% pada tahun ajaran 2020/ 2021.

Beberapa alasan seperti bertambahnya sekolah dan ruang kelas; banyaknya guru yang pensiun namun jumlah guru tetap (CNN Indonesia, 2022); kebutuhan guru secara nasional belum terpenuhi (Widiarto, 2020); dan ketersediaan guru yang kurang merata di seluruh Indonesia menyebabkan mau tidak mau daerah yang kekurangan guru dalam menutup *vacancy* dengan menerima guru dengan latar belakang Pendidikan yang kurang relevan dengan apa yang di inginkan oleh sekolah (Triwiyanto et al., 2017) dapat menyebabkan hal tersebut.

Perekrutan calon pegawai menjadi sangat penting dalam menjaga kualitas instansi maupun kualitas pegawai. R Sudiarditha et al., (2017) menyatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara rekrutmen dengan kinerja pegawai. Hal tersebut di tegaskan oleh Hamza et al. (2021) yang menyatakan bahwa “*The recruitment is the main function of HR department and the recruitment process is the first step towards making the competitive quality and the recruitment strategic advantage for the association*”. Dalam Komariyah et al., (2021) menyatakan tujuan rekrutmen adalah mendapatkan calon pegawai (pendidik dan tenaga kependidikan) sebanyak-banyaknya sehingga organisasi bisa memilih calon pegawai yang memenuhi kriteria sesuai dengan kebutuhan organisasi. (Giannantonio & Hurley-Hanson, 2022) Menyatakan bahwa “*the objective is to recruit the most qualified, committed individuals into the organisations and ensure that the provision of government services to the public is timely and effective, that the goods are of consistent high quality and that the organisations achieve the objectives for which they have been established*”. Karena bakat-bakat organisasi

memengaruhi kapabilitas, pelaksanaan strategis, dan keunggulan kompetitif organisasi tersebut, membuat perekrutan adalah fondasi atau akar kinerja organisasi (Acikgoz, 2019). Didukung dengan pernyataan Khan et al. (2020) yang mengatakan “*recruitment and selection of all employees of the hotels is considered as very important for implementing TQM approach*”. Efek rekrutmen dalam HRD untuk meningkatkan mutu instansi cukup tinggi, tertinggi yang kedua dari 5 komponen lain HRD (Obeidat et al., 2018).

Pernyataan tersebut mengatakan bahwa dalam mengurangi guru yang belum atau tidak memiliki kualifikasi akademik yang relevan dengan mata pelajaran yang dipegang agar kualitas dari instansi terutama instansi Pendidikan tetap terjaga ataupun meningkat di perlukan suatu proses yang bisa menanggulangi hal tersebut sejak awal. Rekrutmen merupakan hal pertama yang dilakukan oleh sebuah instansi dalam meningkatkan kualitas Pendidikan, karena dengan rekrutmen instansi Pendidikan bisa memilih calon pegawai dengan kualifikasi dan komitmen yang tinggi dan memastikan pelayanan yang diberikan sekolah dapat mencapai target yang diinginkan. Di sekolah sudah lama ada proses digitalisasi, hanya saja masih secara pelan tapi pasti seperti penggunaan *website* sebagai sumber informasi, pendaftaran online dan sebagainya. Data dalam transformasi digital merupakan sesuatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. *Data management* di sekolah juga sudah melalui perubahan lewat transformasi digital. Sekolah menyimpan data siswa, guru, dan sekolah melalui media digital seperti computer dan menyimpan data-data tersebut di penyimpanan digital seperti *Google Drive*, *Cloud*, dan sejenisnya. Penggunaan teknologi sangat membantu instansi Pendidikan dalam melakukan perekrutan. Atas dasar tersebut maka penting untuk melakukan penelitian ini. Manfaat praktis yang dapat diambil dari penelitian ini ialah meningkatkan hasil belajar siswa, mendapatkan calon pegawai yang sesuai kualifikasi, meningkatkan kualitas instansi sekolah secara menyeluruh, dan informasi proses perekrutan calon pegawai menggunakan teknologi. Sedangkan, manfaat teoretis hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan dan pertimbangan instansi sekolah dalam melakukan seleksi calon pegawai. begitu juga bagi orang tua, dengan adanya Pendidik yang *qualify*, orang tua dapat memastikan bahwa anak mereka mendapatkan kualitas pembelajaran yang sesuai dengan seharusnya. *Novelty* yang didapatkan dari penelitian ini adalah gambaran proses secara mendalam terkait sistem rekrutmen calon pegawai menggunakan teknologi terutama dalam Pendidikan. Rumusan masalah di penelitian ini adalah (a) bagaimana transformasi digital proses sistem rekrutmen calon pegawai dalam Pendidikan? dan (b) apa saja yang menjadi tantangan dalam pelaksanaan sistem rekrutmen calon pegawai dalam Pendidikan? Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui proses pelaksanaan dan tantangannya sehingga dapat memberikan manfaat dan acuan kepada sekolah, orang tua dan peserta didik.

## 2. Metode

Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian kualitatif metode kajian Pustaka atau *library research*, yaitu penelitian yang dilakukan melalui mengumpulkan data untuk analisis yang berupa dokumen, artikel, dan juga karya ilmiah tentang transformasi digital dalam perekrutan calon pegawai

## 3. Hasil dan Pembahasan

### A. Proses Sistem Rekrutmen Calon Pegawai Dalam Pendidikan

Dalam meningkatkan kualitas suatu instansi memilih Sumber Daya Manusia (SDM) yang tepat melalui rekrutmen merupakan hal dasar yang wajib dilakukan terutama dalam pendidikan. Sistem rekrutmen calon pegawai harus dilakukan secara teratur dan beralur dari melihat kebutuhan posisi pegawai, kompetensi yang diinginkan sampai dengan memutuskan SDM yang berkompetensi dalam posisi yang diberikan. Proses sistem rekrutmen calon

pegawai yaitu *Job Analysis* (Analisis Pekerjaan), *Sourcing* (Sumber Pegawai), *Screening and Selection* dan *On-Boarding* (Agarwal, 2020; Biswajeet Pattanayak, 2020; Kandula, 2018).

**Job Analysis** atau Analisis Pekerjaan dibagi menjadi 2 komponen besar yang pertama adalah *job description* dan *job specification* (Shackelford & Zeigler-Hill, 2021). *Job Analysis* adalah proses di mana *Human Resources Department* (HRD) menganalisis pekerjaan apa yang sedang dibutuhkan perusahaan maupun yang akan dibutuhkan perusahaan. Pada proses ini HRD melihat job desk masing-masing lowongan tersebut, mengatur jadwal seleksi disesuaikan dengan urgency dan kebutuhan perusahaan dan siapa yang bertanggung jawab dalam proses rekrutmen dilakukan di proses ini (Biswajeet Pattanayak, 2020; Tomal & Schilling, 2018). Spesifikasi Calon Pegawai persyaratan dan kriteria yang diinginkan dari calon pegawai baik dari segi kualifikasi akademik, segi sifat dan sikap atau bahkan segi domisili (Hook & Jenkins, 2019; Stewart & Brown, 2019).

**Sourcing** atau Sumber Pegawai ialah proses di mana perusahaan mengumumkan lowongan pekerjaan di berbagai media baik dari internal *sourcing* atau *external sourcing*. *Internal sourcing* maksudnya mengambil pegawai yang sudah ada di perusahaan itu sendiri dengan kata lain naik jabatan atau *external sourcing* yang artinya mengambil karyawan baru di luar perusahaan (Stewart & Brown, 2019). *Sourcing* yaitu proses rekrutmen penyebaran informasi melalui media koran, internet, mantan pegawai, *job fair* di kampus atau pelamar yang lain, informasi yang diberikan juga harus lengkap seperti nama pekerjaan, organisasi yang merekrut, deskripsi tugas, kualifikasi, pengalaman dan sebagainya (Agarwal, 2020).

**Screening and Selection** adalah proses dimana *screening* administrasi *curriculum vitae* (CV) pelamar lalu di pilih yang memenuhi syarat minimum seperti kualifikasi Pendidikan, pengalaman, umur, riwayat sekolah dan lainnya. Setelah itu baru melakukan *screening* secara personal seperti tes tertulis, tes skills, tes psikologi dan interview lalu memilih SDM terbaik (Assad, 2019; Sharma, 2020). Pastikan dalam *screening* sudah mencakup skill, behaviour, dan pengetahuan (Valcik et al., 2021). Dalam penelitian Amaliyah et al., (2023) metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) serta *Profile Matching* (PM) yang dibuat dalam bentuk *website* dapat membantu proses *screening* dengan menggunakan kalkulasi pemenuhan kriteria lalu perankingan untuk melihat calon pegawai yang memenuhi paling tinggi dari semua kriteria. Metode AHP ini juga dapat membantu pihak HRD dalam memilih karyawan secara objektif (Gustian et al., 2019).

**On-Boarding** ialah upaya *retention* dan proses pelatihan ataupun masa orientasi pegawai baru untuk beradaptasi dengan budaya ataupun *jobdesk* di organisasi dalam jangka waktu tertentu (Agarwal, 2020; Kurnat-Thoma et al., 2017; Lantip Diat Prasojo et al., 2017). Menerapkan praktik SHRM dilakukan organisasi untuk mempertahankan staf kompeten mereka yaitu *Retention* dapat dikatakan sebagai salah satu aspek yang paling penting dalam keberhasilan setiap perusahaan karena meningkatkan komitmen pegawai dan mengurangi pengunduran diri di perusahaan serta perusahaan sekarang menghabiskan banyak waktu, tenaga dan uang untuk *retention* ini (Fahim, 2018).

Dari *literature review* didapat proses sistem rekrutmen calon pegawai dibagi menjadi 4 yaitu *Job Analysis*, *Sourcing*, *Screening and Selection*, dan *On-Boarding*. *Job Analysis* merupakan proses di mana sekolah melakukan *review* di sekolah dalam melihat SDM yang ada dengan memperhitungkan SDM yang akan pensiun dan berhenti di sekolah lalu melihat secara mendalam lowongan kerja tersebut. *Job Analysis* sendiri terbagi menjadi 2 komponen, yang pertama yaitu deskripsi tugas, komponen ini melakukan observasi mengenai *jobdesk* yang dilakukan oleh pegawai seperti jika yang dibutuhkan pustakawan maka deskripsi tugasnya seperti mendata buku di perpustakaan, yang kedua spesifikasi atau kriteria pekerjaan, komponen ini lebih ke hal yang dapat mendukung *jobdesk* pekerjaan tersebut seperti bisa mengoperasikan *computer*, kualifikasi Pendidikan dari ilmu perpustakaan dan sebagainya.

*Sourcing* merupakan proses di mana dan bagaimana sekolah mengiklankan lowongan kerja tersebut contohnya mengambil *staff* dari luar atau dalam sekolah seperti kepala tata usaha, diiklankan di media internet ataupun koran dengan mencantumkan semua Analisa pekerjaan yang sudah di lakukan sebelumnya beserta nama sekolah dan cara melamar. *Screening and Selection*, pada proses ini sekolah dapat melihat kualifikasi, pengalaman, dan *skills* yang dimiliki calon pegawai melalui CV, setelah itu menyaring pelamar yang memenuhi persyaratan dan melakukan penyaringan yang kedua seperti tes tertulis, tes psikologi ataupun tes praktik bagi lowongan seperti tata usaha, pustakawan maupun laboran. Setelah itu baru dipilih pelamar yang memiliki kualifikasi terbaik bisa dengan bantuan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), *Profile Matching* (PM) atau semacamnya. Jika proses rekrutmen dilakukan secara teratur dan beralur seperti yang dibahas maka dapat dipastikan calon pegawai yang di pilih merupakan SDM yang terbaik dan dapat menjaga atau bahkan meningkatkan kualitas instansi sekolah. Terakhir *On-Boarding*, proses ini dilakukan setelah pegawai diterima tapi masih dalam ranah sistem rekrutmen, di sini pegawai di beri orientasi tentang aturan-aturan disekolah, budaya, *jobdesk*, dan hal lain yang dapat membuat pegawai betah dan cepat beradaptasi di lingkungan sekolah.

Dalam merekrut pegawai dalam Pendidikan hal yang perlu di lakukan oleh sekolah yaitu (1) melihat kebutuhan yang ada disekolah beserta deskripsi kerja dan *skill* apa yang bisa menunjang staf tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya; (2) sekolah menentukan di manakah tempat yang tepat untuk lowongan pekerjaan di iklankan; (3) sekolah memilih pelamar dengan kualifikasi terbaik untuk lowongan tersebut; dan (4) sekolah memberikan orientasi atau pengenalan kepada pegawai baru agar pegawai dapat beradaptasi dengan cepat.

### **B. Tantangan Pelaksanaan Sistem Rekrutmen Calon Pegawai Dalam Pendidikan**

Dalam merekrut calon pegawai sesuai dengan alur yang di inginkan terutama dalam Pendidikan bisa dikatakan cukup sulit. Hal ini dikarenakan masih kurangnya calon pegawai dengan kualifikasi, dan informasi lowongan yang sering tidak di publikasikan. Bakrie, (2019) menulis Direktur Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti, Ali Ghufroon Mukti mengatakan tenaga kependidikan belum mendapatkan perhatian yang seharusnya, bahkan data jumlah, kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan pun masih minim. Menurut Nikmah et al., (2018) Kebijakan Organisasi promosi dari dalam menjadi salah satu penghambat mendapatkan SDM yang terbaik karena merekrut orang yang sudah dalam organisasi padahal dengan merekrut orang baru bisa memperbesar peluang mendapatkan SDM yang bagus, persyaratan juga menjadi salah satu kendala seperti jabatan tertentu yang hanya di peruntukkan laki-laki, domisili dan sebagainya. Kondisi eksternal seperti pasar tenaga kerja ataupun perekonomian mempengaruhi jumlah pelamar yang ada, lulusan yang berubah tiap tahun dan perekonomian yang juga berubah juga membuat pelamar menjadi sedikit sehingga membuat organisasi mencantumkan kualifikasi Pendidikan dari semua Pendidikan S-1 (Emelda, 2021).. Keterbatasan biaya dalam proses rekrutmen pun menjadi tantangan bagi *recruiter* mendapatkan pelamar yang bagus, karena untuk perusahaan *start-up*, membangun *image* yang bagus di mata pelamar cukup membutuhkan biaya yang tidak sedikit (Wiroko, 2017).

Dalam merekrut pegawai Pendidikan yang *qualify* tidak mudah, banyak tantangan yang di hadapi sekolah maupun pegawai dalam pelaksanaannya seperti (1) tenaga Pendidikan kurang mendapatkan perhatian sehingga terganggu dalam meningkatkan kompetensinya; (2) promosi internal membuat pihak sekolah tidak dapat mendapatkan pegawai yang lebih kompeten; (3) persyaratan seperti domisili membuat pelamar sulit mendapatkan pekerjaan yang sesuai dengan kualifikasinya; dan (4) keterbatasan biaya bagi sekolah *start-up* juga dapat menghambat sekolah dalam mendapatkan pegawai karena belum terkenal di masyarakat.

#### 4. Kesimpulan

Dari pembahasan dapat di simpulkan bahwa proses sistem rekrutmen dalam Pendidikan di bagi menjadi 4 yaitu *Job Analysis*, *Sourcing*, *Screening and Selection*, dan *On-Boarding*. *Job Analysis* ialah analisa pekerjaan seperti deskripsi tugas dan spesifikasi atau kriteria pekerjaan. *Sourcing* dibagi menjadi 2 yaitu *internal sourcing* yang berarti dari dalam sekolah dan *external sourcing* yang berarti merekrut orang baru. *Screening and Selection* adalah proses penyaringan dan pemilihan pelamar sesuai dengan kualifikasi akademik, tes tertulis maupun tes praktik. Yang terakhir *on-boarding* merupakan upaya sekolah dalam membantu pegawai baru untuk beradaptasi dengan lingkungan sekolah untuk mengurangi pengunduran diri karena tidak terbiasa dengan lingkungan sekolah. Tantangan yang di hadapi dalam pelaksanaan perekrutan calon pegawai di Pendidikan antara lain keterbatasan biaya, persyaratan yang kurang relevan dengan *jobdesk* seperti domisili, promosi internal, dan yang terakhir tenaga Pendidikan kurang mendapatkan apresiasi dalam meningkatkan kualifikasi membuat banyak calon pegawai yang tidak dapat meng-*upgrade* diri.

#### 5. Ucapan Terima Kasih

Bagian ini bisa ditulis jika ada pihak-pihak tertentu yang perlu diakui, seperti sponsor penelitian. Pengakuan harus ditulis secara singkat dan jelas. Selain itu, hindari pengakuan hiperbola.

#### 6. Daftar Pustaka

- Acikgoz, Y. (2019). Employee recruitment and job search: Towards a multi-level integration. *Human Resource Management Review*, 29(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.009>
- Agarwal, P. (2020). *Recruitment tools*. BlueRose Publishers. [https://www.google.co.id/books/edition/Recruitment\\_tools/sIrgDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Recruitment_tools/sIrgDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Alami, Y. (2020). Media Pembelajaran Daring pada Masa Covid-19. *Tarbiyatu Wa Ta'lim: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 49–56. <https://ejournal.staisyamsululum.ac.id/index.php/jtt/article/view/71>
- Amaliyah, P. N., Nasution, Y. R., & Fakhriza, F. (2023). IMPLEMENTASI METODE ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP) DAN METODE PROFILE MATCHING DALAM KEPUTUSAN SELEKSI PEREKRUTAN TENAGA KURIR. *Jurnal Ilmiah Informatika Komputer*, 28(1), 36–50. <https://doi.org/10.35760/IK.2023.V28I1.8022>
- Assad, V. (2019). *Hack Recruiting: The Best of Empirical Research, Method and Process, and Digitization*. Archway Publishing. [https://www.google.co.id/books/edition/Hack\\_Recruiting/uIKIDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Hack_Recruiting/uIKIDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Bakrie, M. (2019). *Kualifikasi dan Kompetensi Tenaga Kependidikan Butuh Ditingkatkan*. KEMENDIKBUD. <https://ldikti13.kemdikbud.go.id/2019/09/10/kualifikasi-dan-kompetensi-tenaga-kependidikan-butuh-ditingkatkan/>

- Biswajeet Pattanayak. (2020). Recruitment and Selection. In *Human Resource Management* (6th ed., pp. 157–179). PHI Learning Private Limited. [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Lif4DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&q=human+resource+management+process&ots=UYiQ3bcY-D&sig=j7zHy02FRH7JQtWcZQghmBkWnAM&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=Lif4DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&q=human+resource+management+process&ots=UYiQ3bcY-D&sig=j7zHy02FRH7JQtWcZQghmBkWnAM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- CNN Indonesia. (2022). *Kemendikbud: Sekolah Kekurangan 1 Juta Guru Hingga 2024*. CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20201005180513-20-554645/kemendikbud-sekolah-kekurangan-1-juta-guru-hingga-2024>
- Direktorat Statistik Kesejahteraan Rakyat. (2021). Statistik Pendidikan 2021. In *Badan Pusat Statistik*. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/publication/2021/11/26/d077e67ada9a93c99131bcde/statistik-pendidikan-2021.html>
- Emelda. (2021). Analisis sistem rekrutmen dan seleksi karyawan pt. xyz palembang. *Jurnal Adminika*, 7(1), 13. <http://journal.poltekanika.ac.id/index.php/adm/article/view/267>
- Fahim, M. G. A. (2018). Strategic human resource management and public employee retention. *Review of Economics and Political Science*, 3(2), 20–39. <https://doi.org/10.1108/REPS-07-2018-002>
- Giannantonio, C. M., & Hurley-Hanson, A. E. (2022). Recruitment Strategies. In *Neurodiversity in the Workplace*. <https://doi.org/10.4324/9781003023616-3>
- Gustian, D., Nurhasanah, M., & Arip, M. (2019). Sistem Pendukung Keputusan Seleksi Penerimaan Karyawan Dengan Metode Analytical Hierarchy Process. *Jurnal Komputer Terapan*, 5(2), 1–12. <https://doi.org/10.35143/JKT.V5I2.3336>
- Hadiono, K., & Santi, R. C. N. (2020). MENYONGSONG TRANSFORMASI DIGITAL. *Proceeding SENDI\_U*, 81–84. <https://unisbank.ac.id/ojs/index.php/sendu/article/view/7964>
- Hamza, P. A., Othman, B. J., Gardi, B., Sorguli, S., Aziz, H. M., Ahmed, S. A., Sabir, B. Y., Ismael, N. B., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Recruitment and Selection: The Relationship between Recruitment and Selection with Organizational Performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(3), 1–13. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.1>
- Hook, C., & Jenkins, A. K. (2019). *Introducing Human Resource Management*. Pearson Education Limited. [https://www.google.co.id/books/edition/Introducing\\_Human\\_Resource\\_Management/\\_e2hDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Introducing_Human_Resource_Management/_e2hDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Kandula, S. R. (2018). *International Human Resource Management*. SAGE Publications. [https://www.google.co.id/books/edition/International\\_Human\\_Resource\\_Management/3\\_FLEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/International_Human_Resource_Management/3_FLEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Khan, R. A., Mirza, A., & Khushnood, M. (2020). the Role of Total Quality Management Practices on Operational Performance of the Service Industry. *International Journal for Quality Research*, 14(2), 439–454. <https://doi.org/10.24874/ijqr14.02-07>

- Komariyah, L., Amon, L., Wardhana, A., Priyandono, L., Poernomo, S. A., Januar, S., Harliansyah, Satriawarman, T., Bustami, M. R., Heriman, Firmansyah, Pratama, P. A., Sumantri, W. H., Rianti, Rusdawati, Yusniar, Sripeni, Ping, T., Rohana, ... Hadiyanti, D. (2021). *Manajemen Pendidik dan Tenaga Pendidik* (N. Saputra (ed.)). Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Kurnat-Thoma, E., Ganger, M., Peterson, K., & Channell, L. (2017). Reducing Annual Hospital and Registered Nurse Staff Turnover—A 10-Element Onboarding Program Intervention. *SAGE Open Nursing*, 3, 1–13. <https://doi.org/10.1177/2377960817697712/FORMAT/EPUB>
- Lantip Diat Prasajo, Mukminin, A., & Mahmudah, F. N. (2017). *Manajemen strategi human capital dalam pendidikan* (1st ed., Vol. 5, Issue 3). UNY Press.
- Nikmah, F., Hasan, H., & Ainie, L. N. (2018). Analisis Prosedur Rekrutmen Dalam Upaya Pemenuhan Tenaga Kerja. *Adbis: Jurnal Administrasi Dan Bisnis*, 12(1), 46. <https://doi.org/10.33795/j-adbis.v12i1.40>
- Obeidat, B., Tawalbeh, H. F., & Masa'deh, R. (2018). The Relationship between Human Resource Management (HRM) Practices, Total Quality Management (TQM) Practices and Competitive Advantages. *Modern Applied Science*, 12(11), 17. <https://doi.org/10.5539/mas.v12n11p17>
- OECD. (2019). *PISA 2018 Results (Volume III)*. OECD. <https://doi.org/10.1787/acd78851-en>
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 10 tahun 2017 Tentang Perlindungan bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, (2017). <https://www.peraturan.go.id/common/dokumen/bn/2017/bn356-2017.pdf>
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, (2007).
- R Sudiarditha, I. K., Supriyanto, A., & Mardi, M. (2017). the Effect of Recruitment, Selection and Motivation To Performance of Employees At Datacomm Diangraha Company. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 8(1), 84–100. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.008.1.05>
- Royyana, A. (2021). Strategi transformasi digital pada pt. Kimia farma (persero) tbk. *Journal of Information Systems for Public Health*, 5(2), 15–32. <https://doi.org/10.22146/JISPH.34179>
- Shackelford, T. K., & Zeigler-Hill, V. (Eds.). (2021). *The SAGE Handbook of Personality and Individual Differences*. SAGE Publications. [https://www.google.co.id/books/edition/The\\_SAGE\\_Handbook\\_of\\_Personality\\_and\\_Ind/3Sg7EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/The_SAGE_Handbook_of_Personality_and_Ind/3Sg7EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Sharma, F. C. (2020). *Human Resource Management*. SBPD Publications. [https://www.google.co.id/books/edition/Human\\_Resource\\_Management\\_by\\_Dr\\_F\\_C\\_Shar/NIX5DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Human_Resource_Management_by_Dr_F_C_Shar/NIX5DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Stewart, G. L., & Brown, K. G. (2019). *Human Resource Management* (4th ed.). Wiley. [https://www.google.co.id/books/edition/Human\\_Resource\\_Management/53eYDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Human_Resource_Management/53eYDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)

- Tomal, D. R., & Schilling, C. A. (2018). *Human Resource Management: Optimizing Organizational Performance*. Rowman & Littlefield Publishers. [https://www.google.co.id/books/edition/Human\\_Resource\\_Management/Vd50DwAAQB-AJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Human_Resource_Management/Vd50DwAAQB-AJ?hl=id&gbpv=0)
- Triwiyanto, T., Kusumaningrum, D. E., & Gunawan, I. (2017). *Proyeksi Ketersediaan, Kebutuhan, Dan Distribusi Guru Sekolah Menengah Pertama Di Kota Batu* (Issue November). <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2019/01/Teguh-Triwiyanto-Riset-2017-Proyeksi-Ketersediaan-Kebutuhan-dan-Distribusi-Guru.pdf>
- Valcik, N. A., Sabharwal, M., & Benavides, T. J. (2021). *Human Resources Information Systems: A Guide for Public Administrators*. Springer International Publishing. [https://www.google.co.id/books/edition/Human\\_Resources\\_Information\\_Systems/f8A3EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0](https://www.google.co.id/books/edition/Human_Resources_Information_Systems/f8A3EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0)
- Widiarto, A. (2020). Analisis Kebijakan Pengelolaan Guru di Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 11(1), 89–103. <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v11i1.1525>
- Widnyani, N. M., Astitiani, N. L. P. S., & Putri, B. C. L. (2021). PENERAPAN TRANSFORMASI DIGITAL PADA UKM SELAMA PANDEMI COVID-19 DI KOTA DENPASAR. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 79–87. <https://doi.org/10.38043/jimb.v6i1.3093>
- Wiroko, E. P. (2017). Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia. *Psymphatic : Jurnal Ilmiah Psikologi*, 4(2), 193–204. <https://doi.org/10.15575/psy.v4i2.1442>