

Sistem Perekrutan Marketplace Guru terhadap Nasib Guru Honorer di Indonesia

Muhammad Zainuddin Zidan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
mzainuddinzidanindonesia@gmail.com

Abstract: *This article discusses the teacher recruitment system in the Teacher Marketplace, with a focus on the fate of contract teachers, which was a policy introduced by Nadiem Anwar Makarim during his tenure as the Minister of Education, Culture, Research, and Technology. The system is expected to address the issues faced by contract teachers, particularly in terms of their well-being. The research method employed is qualitative, involving a literature review using primary sources from journals related to the Teacher Marketplace and secondary sources from online news reports. Although the Teacher Marketplace system is expected to expedite real-time teacher recruitment, the large number of teachers in Indonesia still leads to an imbalance in the required positions. This argument aligns with the findings of the research conducted by Hidayat and Asriyanti (2020) and contradicts those of Rosmi (2019).*

Keywords: *Honorary, marketplace, teacher*

Abstrak: *Artikel ini membahas tentang sistem perekrutan guru dalam Marketplace guru terhadap nasib guru honorer yang menjadi kebijakan dari Nadiem Anwar Makarim sebagai Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Sistem tersebut diharapkan dapat mengurangi permasalahan nasib guru honorer, khususnya dalam aspek kesejahteraan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan kajian literatur melalui sumber primer jurnal mengenai Marketplace Guru dan sumber sekunder pemberitaan online. Walaupun dalam sistem Marketplace Guru diharapkan dapat mempercepat perekrutan guru secara realtime, akan tetapi dengan banyaknya jumlah guru di Indonesia tetap akan menyebabkan ketidakseimbangan dengan formasi yang dibutuhkan. Argumentasi tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hidayat dan Asriyanti (2020) dan bertolakbelakang dengan Rosmi (2019).*

Kata kunci: *Guru, honorer, marketplace*

Introduction

Pendidikan adalah aspek penting dalam pembangunan peradaban sebuah bangsa untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas unggul.¹ Pendidikan menjadi hal fundamental dalam aspek kehidupan dan pendidikan juga yang menjadi cerminan karakteristik suatu bangsa. Mengutip Mahatma Gandhi, pendidikan adalah hal yang penting baik untuk laki-laki maupun perempuan sebagai keran pengembangan kepribadian manusia serta sebenarnya buku bagi muridnya adalah seorang guru. Oleh karena itu, negeri ini membutuhkan sosok guru berkualitas untuk bisa memberikan pembelajaran yang berkualitas dan guru berkualitas tersebut dapat terlahir dari perencanaan SDM yang matang. Pada konteks tenaga didik, perencanaan SDM adalah proses untuk menentukan dinamika guru atau dosen dalam suatu lembaga, instansi, atau institusi sesuai dengan posisi yang diinginkan pada masa mendatang. Lebih lanjut, Ritawati menyebutkan sejumlah utilitas yang bisa diperoleh dari perencanaan SDM yang baik seperti penempatan SDM yang sesuai dengan kompetensinya. Peningkatan efektivitas kinerja harus sesuai dengan *standart operating prosedure* (SOP) yang berlaku pada lembaga/instansi/institusi dimana ia bekerja. Pimpinan lembaga pendidikan juga harus melakukan peningkatan produktivitas dengan mengikutsertakan tenaga didik dalam berbagai pelatihan, hingga memperoleh penggajian yang layak untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Berbicara mengenai penggajian, profesi sebagai guru honorer bukanlah pekerjaan yang menghasilkan, lantaran nominal yang diperolehnya sangat tidak layak untuk dikatakan sebagai penghasilan pokok. Permasalahan gaji guru honorer membuat sebutan “pahlawan tanpa tanda jasa” semakin pantas untuk disematkan kepada mereka sebab pendapatan yang diterima tidak sebanding dengan beban kerja serta status pendidikannya. Mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil yang kemudian diperbaharui dalam Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2012 mendefinisikan bahwa tenaga honorer adalah seseorang yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian atau Pejabat lain dalam pemerintahan untuk

¹ Oki Suhartono, “Kebijakan Merdeka Belajar dalam Pelaksanaan Pendidikan di Masa Pandemi Covid-19,” *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (November 19, 2021), <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i1.13897>.

melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintah atau yang penghasilannya menjadi beban APBN atau APBD. Dengan kata lain guru honorer dapat dideskripsikan sebagai guru non PNS yang mengajar di sekolah negeri yang diangkat oleh Pemerintah Pusat atau Pemerintah Daerah serta penghasilannya bersumber dari APBN dan/atau APBD.

Meskipun memiliki sumber pendanaan pendapatan yang sama, namun jurang antara guru honorer dengan PNS tetap terbentang lebar. sebagaimana diketahui masyarakat luas, PNS menjadi profesi yang menggiurkan sebab deretan tunjangan yang diberikan oleh pemerintah tampak sangat banyak. Tunjangan tersebut mencakup berbagai kebutuhan PNS seperti tunjangan kinerja, anak, jabatan, hingga makan yang tertera pada Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977. Akan tetapi, dengan beban kerja, usaha, dan kewajiban yang sama, guru honorer tidak dapat memperoleh tunjangan-tunjangan tersebut bahkan untuk memenuhi kebutuhan lebaran pun, para tenaga honorer termasuk guru harus memutar otak untuk bisa memperoleh pemasukan tambahan layaknya PNS atau Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Meskipun guru honorer tetap mendapatkan hak honorarium bulanan, cuti sebagaimana tertera dalam Undang-undang ketenagakerjaan, dan perlindungan hukum, namun gaji pokok yang diperoleh kurang lebih delapan kali lebih kecil daripada guru PNS. Lebih jauh, adanya ketimpangan nominal pada profesi dan bobot kerja yang sama ini akan menimbulkan permasalahan keadilan sosial antara kalangan. Rawls dalam teori keadilannya menyebutkan bahwa permasalahan keadilan sosial ini dapat dipahami sebagai *circumstances of justice*, yakni kondisi dimana kerjasama yang berlangsung dalam suatu sistem sosial memerlukan adanya prinsip-prinsip keadilan yang mencakup pengaturan tentang hak, kewajiban, beban, dan keuntungan hasil kerja sama sosial kepada masyarakat.² Teori ini membagi konsepsi prinsip keadilan menjadi dua, yakni konsepsi umum dan konsepsi khusus. Pada konsepsi umum, Rawls menitikberatkan nilai persamaan dalam distribusi nilai primer dan ketidaksetaraan dapat ditoleransi selagi tetap menguntungkan seluruh pihak. Jika diinterpretasikan pada konteks ketimpangan guru honorer dan guru PNS, nilai ketidaksetaraan dapat dianalogikan sebagai perbedaan tugas mengajar dimana guru PNS memiliki tugas yang lebih konkret dan

² A Rawls, "Theories of Social Justice," *Political Science*, n.d.

tertuang dalam Surat Keputusan yang diberikan kepadanya sedangkan tugas mengajar guru honorer adalah mengisi kelas yang kosong atau kekurangan tenaga didik sehingga cenderung lebih fleksibel. Perbedaan tugas mengajar ini yang membuat beberapa pihak menyetujui skema penggajian yang berbeda antara guru honorer dan guru PNS tetapi jika meninjau nilai persamaan, guru honorer dan guru PNS pada akhirnya tidak dapat memperoleh kesejahteraan yang dan guru honorer tetap harus berusaha lebih keras untuk bisa memenuhi kebutuhan primernya.

Jika kembali ke pembahasan perencanaan SDM, ketimpangan skema penggajian antara guru honorer dan guru PNS ini dipengaruhi oleh sistem rekrutmen yang lemah. Mengutip Nadiem Makarim selaku Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Indonesia, menurut beliau setidaknya terdapat tiga permasalahan pada sistem rekrutmen guru yang berujung melahirkan guru honorer. Pertama, tidak jarang kebutuhan guru pada suatu sekolah tidak dapat diakomodasikan secara *real time*. Ia menjelaskan bahwa guru merupakan pekerjaan yang bisa berhenti kapan saja entah karena mutasi, pensiun, atau bahkan meninggal dunia sehingga untuk mengatasi hal tersebut, sekolah-sekolah kerap mengangkat guru honorer sembari menunggu waktu perekrutan guru PNS. Kedua, proses perekrutan guru PNS dilakukan secara sentralis yang disebabkan oleh kekhawatiran terhadap kuantitas dan kompetensi guru yang tidak sesuai dengan kebutuhan sekolah. Hal ini menjadi sesuatu yang janggal karena pada dasarnya sekolah yang membutuhkan guru itu sendiri yang lebih mengetahui karakteristik dan kemampuan seperti apa yang dibutuhkan untuk mengisi kekosongan posisi guru alih-alih menerima guru berdasarkan seleksi pemerintah tanpa benar-benar mengetahui kompetensi yang dimilikinya. Ketiga, berdasarkan data laporan Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah tidak mengajukan formasi guru PPPK sesuai dengan kebutuhan sehingga memberikan implikasi ketidaktepatan hasil penyeleksian guru. Tidak terstrukturanya sistem rekrutmen ini membuat posisi guru honorer sering kali dianggap enteng dan menimbulkan stigma gaji yang kecil adalah hal yang wajar sebab guru honorer tidak perlu melewati tahapan seleksi yang rumit.

Nasib guru honorer yang sangat memprihatinkan di Indonesia ini menstimulasi pemerintah untuk mengerucutkan permasalahan di atas ke dalam satu solusi. Nadiem Makarim menyebutkan bahwa selama

enam bulan ini antara Kemendikbudristek, Kemendagri, Kemenkeu, dan Kemenpan RB telah melakukan diskusi untuk mencari jalan keluar dari permasalahan menahun guru honorer dan diskusi tersebut berbuah tiga pilar yang rencananya akan diimplementasikan secara permanen pada 2024 dan menghapus sistem guru honorer per-November 2023. Tiga pilar tersebut dirancang sebagai obat penawar sistem rekrutmen guru yang meliputi konsep Marketplace Guru berupa kumpulan database guru-guru yang kredibel untuk mengajar, *direct recruitment* oleh sekolah untuk mengganti sistem rekrutmen yang terpusat oleh pemerintah, dan pemerataan tenaga didik agar sekolah-sekolah dengan formasi yang tidak banyak peminatnya dapat terisi.

Argumentasi tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hidayat dan Asriyanti yang menyebutkan bahwa dalam sistem rekrutmen guru harus dipastikan melalui kegiatan mentoring supaya dijamin keprofesionalan dalam bidangnya.³ Argumentasi di atas juga bertolakbelakang dengan Rosmi yang menyatakan bahwa di kabupaten Bango telah melakukan sistem rekrutmen guru yang tepat sesuai formasi.⁴

Method

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang berarti sebuah metode penelitian yang bertujuan untuk mendalami fenomena mengenai pengalaman dari subjek penelitian yang meliputi, tindakan, opini, motivasi, dan lain sebagainya melalui deskripsi kata-kata pada sebuah pembahasan khusus alamiah serta menggunakan beberapa metode alamiah. Penelitian kualitatif adalah studi yang mengkaji kualitas hubungan, aktivitas, situasi, maupun berbagai material.⁵ Penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian yang berfungsi untuk memahami, mendapatkan dan menerangkan kekhasan dari pengaruh sosial yang berbeda dengan penelitian kuantitatif.⁶ Proses penelitian

³ Hidayat Hidayat and Asriyanti, "Analisis Pola Rekrutmen Tenaga Pendidik," *Jambura Journal of Educational Management*, August 13, 2020, 60–70, <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i2.163>.

⁴ Rosmi, "Sistem Rekrutmen Guru Agama Kontrak Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kabupaten," *J-TRAP: Jurnal Teori Dan Riset Administrasi Publik* 3, no. 2 (2019).

⁵ Miza Nina Adlini et al., "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka," *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (March 1, 2022): 974–80, <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>.

⁶ Muhammad Rijal Fadli, "Memahami desain metode penelitian kualitatif," *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum* 21, no. 1 (2021).

ini berguna untuk memahami peristiwa sosial dengan menciptakan gambaran secara menyeluruh yang disajikan melalui kata-kata, melaporkan hasil observasi dari sumber informan, dan dilakukan dalam latar settingan yang alamiah.⁷ Penelitian kualitatif merupakan upaya menciptakan penemuan-penemuan yang tidak akan didapatkan pada saat menggunakan ketentuan statistik atau kuantitatif.⁸

Dalam penelitian kualitatif ini menggunakan kajian literatur. Kajian literatur merupakan proses-proses dalam pengumpulan daftar pustaka, kemudian membaca dan mencatatnya, serta mengolahnya sebagai keperluan penelitian.⁹ Sumber primer yang digunakan berupa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, sedangkan sumber sekunder berupa sumber pemberitaan *online* karena mengingat masih belum terlalu banyak yang mengangkat pembahasan *Marketplace* guru.

Result/Finding And Discussion

Banyak masalah yang terjadi berkaitan dengan guru honorer di dunia pendidikan. Upah dengan jumlah kecil yang diterima oleh guru honorer sudah menjadi pembahasan setiap tahun yang masih belum mendapat solusi terbaik hingga saat ini. Seperti solusi pengangkatan jabatan guru honorer menjadi PPPK yang diketahui masih sulit memberi titik terang bagi para guru honorer. Solusi tersebut perlu dilakukan dengan tujuan demi mendapatkan kepercayaan publik serta meningkatkan motivasi para tenaga pengajar agar tidak perlu ragu untuk bekerja sebagai guru honorer.

Solusi lain yang dapat dilakukan yaitu berkaitan dengan proses pemerataan dan persebaran tenaga kerja di seluruh wilayah. Kondisi tersebut sesuai dengan tujuan yang berusaha diwujudkan dalam kebijakan terbaru usulan Kemendikbudristek yaitu *Marketplace* Guru. Dengan kebijakan ini, pihak sekolah tidak perlu lagi menunggu arahan dari pusat untuk dapat melakukan penerimaan tenaga pengajar. Sekolah dapat secara langsung melakukan rekrutmen dengan bantuan berupa media pemberian pemerintah berupa *Marketplace* Guru.

⁷ Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, vol. 1 (Bandung: CV. Harfa Creative, 2023).

⁸ Umar Sidiq And Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019).

⁹ Mestika Zed, *Metode Penelitian Kepustakaan*, 5th ed. (Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018).

Dengan diterapkannya kebijakan ini, kemungkinan suatu sekolah mengalami kondisi kekurangan guru akan semakin kecil.

Tak hanya berfokus kepada isu kekurangan guru, kebijakan Marketplace Guru juga hadir sebagai upaya dalam menanggulangi isu guru menganggur. Diketahui sejak empat tahun terakhir banyak lulusan pendidikan sulit mendapatkan pekerjaan. Kondisi ini umumnya disebabkan karena Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (LPTK) yang tidak memberi batasan jumlah ketika melakukan penerimaan mahasiswa baru. Lulusan sekolah khusus tersebut pada akhirnya meningkatkan jumlah calon guru yang sebenarnya tidak setara dengan kebutuhan tenaga pengajar. Peningkatan jumlah lulusan LPTK diketahui terus terjadi setiap tahunnya. Tentu diperlukan solusi khusus untuk mengurangi jumlah peningkatan tenaga pengajar ini.

Sesuai dengan data milik Pangkalan Data Perguruan Tinggi, diketahui total keseluruhan program studi kependidikan di Indonesia berada pada jumlah yang cukup banyak. Hingga saat ini tercatat ada 6.127 program studi aktif yang berada pada sektor pendidikan. Beriringan dengan banyaknya prodi yang ada, terdapat lebih dari 1,3 juta pelajar yang menekuni ilmu ini dan akan lulus sebagai calon pengajar. Jumlah mahasiswa tersebut masih termasuk dalam kategori yang cukup banyak, dengan persentase sebesar 14% dari total keseluruhan mahasiswa terdaftar di perguruan tinggi Indonesia. Peningkatan peminat ini diketahui karena alasan para calon mahasiswa yang menganggap prodi pendidikan memiliki prospek kerja yang cukup luas.

Tentu jumlah tersebut bukan suatu hal baik karena akan berdampak buruk dalam jangka panjang. Jumlah lulusan tersebut diketahui tidak seimbang dengan kebutuhan sekolah di Indonesia. Dengan kondisi ini, anggapan prospek kerja yang luas bagi para lulusan prodi pendidikan tidak lagi berlaku. Perlu diadakan perbaikan sistem demi menghindari peningkatan guru pengangguran sekaligus menyeimbangkan jumlah kebutuhan dan ketersediaan tenaga pengajar.

Menghadapi kondisi tersebut, Marketplace Guru hadir sebagai platform pertemuan antara sekolah dan guru. Namun, Pelaksanaan Marketplace Guru dikhawatirkan akan menambah tingkat pengangguran sebab masih terdapat hal yang harus diperhatikan

mengenai kesiapan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam menghadapi sistem rekrutmen yang baru. Seperti yang diketahui, proses perekrutan menggunakan Marketplace Guru memerlukan keterampilan digital yang baik karena proses rekrutmen didukung teknologi digital secara penuh. Akan tetapi, menurut pernyataan Kemendikbudristek hanya terdapat 40% guru di Indonesia yang siap dengan penggunaan teknologi (Kemendikbudristek, 2018) sehingga hal ini harus menjadi pertimbangan bagi guru-guru yang memiliki keterbatasan akses terhadap internet. Bukan hanya harus cakap dalam penggunaan teknologi digital, kebijakan ini cenderung hanya menguntungkan para calon guru yang memiliki personal branding berkualitas. Kondisi tersebut menjadi hambatan banyak calon guru karena pada dasarnya personal branding bukan menjadi kemampuan dasar yang dipelajari selama masa pendidikan. Selain itu, aspek keadilan bagi guru juga harus menjadi isu penting.

Pasalnya, syarat untuk masuk ke dalam Marketplace Guru adalah peserta lulus *passing grade* dan bergelar Pendidikan Profesi Guru (PPG) Prajabatan. Namun, hal ini dirasa tidak adil bagi guru honorer yang tidak termasuk ke dalam dua syarat tersebut dan tidak sejalan dengan Undang-Undang Nomor 39 Tahun 1999 pasal 28D (2) yang menjelaskan bahwa setiap individu memiliki hak imbalan dan perlakuan yang adil dalam hubungan kerja. Pertimbangan lainnya adalah masih ditemukannya masalah keadilan dalam seleksi PPPK 2021, yaitu guru honorer yang berusia lebih dari 40 tahun harus bersaing dengan guru berusia muda dengan hanya 15% afirmasi bagi guru yang berusia lebih dari 35 tahun dan bekerja minimal 3 tahun (Kemendikbudristek, 2021). Masalah lain yang masih ditemukan adalah seperti kemunduran jadwal terus menerus, ketidakmunculan tempat lokasi seleksi, dan kepastian afirmasi dari Kemendikbudristek (P2G, 2021). Dalam pelaksanaannya pada tahun 2022, seleksi PPPK juga dinilai berbelit-belit dan tidak memenuhi kesepakatan awal bahwa akan mengangkat satu juta guru honorer menjadi PPPK.¹⁰

Kelemahan dalam pelaksanaan seleksi PPPK tersebut menjadi persoalan yang belum dipecahkan sehingga memunculkan pertanyaan apakah sistem yang menunjang pelaksanaan rekrutmen melalui

¹⁰ Maulia Azizah Ismatiah dkk, "Polemik dalam Menghadapi Pelaksanaan Rekrutmen Guru Melalui Marketplace pada 2024" *Innovative: Journal of Social Science Research*. Vol. 3, No. 2 (2023).

Marketplace Guru telah siap secara menyeluruh. Sebab, jika kebijakan tersebut diterapkan, maka terdapat empat tahapan yang harus ditempuh oleh guru apabila ingin menjadi guru PPPK, yakni: 1) Menempuh pendidikan sarjana; 2) Mengikuti Pendidikan Profesi Guru (PPG) Pra Jabatan; 3) Mengikuti seleksi *passing grade*; dan 4) Menunggu perekrutan pihak sekolah melalui Marketplace Guru. Tahapan-tahapan tersebut dirasa terlalu memberatkan para calon guru sebab proses seleksi melewati tahap yang cukup panjang dan tidak memiliki kepastian kerja apabila upaya yang dapat dilakukan oleh calon guru hanya menunggu panggilan sekolah melalui Marketplace Guru. Hal penting yang juga menjadi kekhawatiran adalah akan maraknya kasus nepotisme yang dilakukan kepala sekolah dalam memilih guru di Marketplace Guru karena jika kepala sekolah dapat memilih guru secara langsung maka akan terdapat kemungkinan kepala sekolah tersebut akan memprioritaskan kerabat atau saudaranya dalam pemilihan calon guru tersebut.

Conclusion

Proses perencanaan SDM pada sektor pendidikan telah menjadi isu yang tak kunjung dipecahkan. Nadiem Makarim dalam Rapat Kerja Komisi X DPR RI menyampaikan wujud kolaborasi antara Kemendikbudristek, Kemenkeu, Kemendagri, dan KemenPAN RB berupa sebuah solusi atas perencanaan SDM pada sektor pendidikan diantaranya meliputi tiga pilar Marketplace Guru berupa kumpulan database guru-guru yang kredibel untuk mengajar, *direct recruitment* oleh sekolah untuk mengganti sistem rekrutmen yang terpusat oleh pemerintah, dan pemerataan tenaga didik agar sekolah-sekolah dengan formasi yang tidak banyak peminatnya dapat terisi. Kebijakan Marketplace Guru tersebut menuai kontroversi publik dengan sejumlah pendapat pro dan kontra. Kebijakan ini dapat menjadi obat penawar terhadap isu-isu yang telah marak terjadi. Pertama, isu kekurangan guru pada sekolah telah menjadi hal yang dikhawatirkan karena banyak sekolah yang mengalami kekurangan tenaga pendidik akibat guru mutasi, mencapai usia pensiun, ataupun meninggal dunia, ataupun jatuh sakit. Marketplace Guru hadir sebagai tempat pertemuan antara guru dan sekolah sehingga dapat dilakukan pengisian guru secara *real time* tanpa menunggu seleksi tahunan guru secara terpusat. Selain itu, Marketplace Guru diharapkan menjadi

solusi dalam penanggulangan guru menganggur karena *supply and demand* yang langsung terlihat dalam Marketplace Guru. Namun, jika dilihat dari faktor kesiapan sumber daya manusia nyatanya masih banyak guru yang tidak cakap teknologi, proses seleksi yang memakan tahapan panjang, serta guru diwajibkan untuk memiliki kemampuan personal branding berkualitas untuk dapat diangkat menjadi guru PPPK melalui Marketplace Guru.

REFERENCES

- Adlini, Miza Nina, Anisya Hanifa Dinda, Sarah Yulinda, Octavia Chotimah, and Sauda Julia Merliyana. "Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka." *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6, no. 1 (March 1, 2022): 974–80. <https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>.
- Fadli, Muhammad Rijal. "Memahami desain metode penelitian kualitatif." *Humanika: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum* 21, no. 1 (2021).
- Hidayat, Hidayat and Asriyantini. "Analisis Pola Rekrutmen Tenaga Pendidik." *Jambura Journal of Educational Management*, August 13, 2020, 60–70. <https://doi.org/10.37411/jjem.v1i2.163>.
- Nasution, Abdul Fattah. *Metode Penelitian Kualitatif*. Vol. 1. Bandung: CV. Harfa Creative, 2023.
- Rawls, A. "Theories of Social Justice." *Political Science*, n.d.
- Rosmi. "Sistem Rekrutmen Guru Agama Kontrak Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kabupaten." *J-TRAP: Jurnal Teori Dan Riset Administrasi Publik* 3, no. 2 (2019).
- Sidiq, Umar, and Moh Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Suhartono, Oki. "Kebijakan Merdeka Belajar dalam Pelaksanaan Pendidikan di Masa Pandemi Covid-19." *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (November 19, 2021). <https://doi.org/10.18860/rosikhun.v1i1.13897>.
- Zed, Mestika. *Metode Penelitian Kepustakaan*. 5th ed. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2018.