

REKRUTMEN PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA DI BKPSDM KOTA BALIKPAPAN

Zikri Hadi Prawira

NPP. 32.0797

Asdaf Kota Balikpapan, Provinsi Kalimantan Timur

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: zikrihadi34@gmail.com atau 32.0797@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Dr. Neni Alyani, SE, M.Pd

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Findings indicating that the number of PPPK recruitment formations does not match the number of PPPK accepted as PPPK and positions that do not match the competencies possessed. **Purpose:** This study aims to analyze the recruitment process of Government Employees with Work Agreement (PPPK) at BKPSDM Balikpapan City. **Method:** The research employed a qualitative approach, utilizing interviews, observations, and document analysis. The theoretical framework is based on Hasibuan's recruitment theory, which includes the dimensions of recruitment source basis, recruitment sources, and recruitment methods. **Result:** The recruitment process at BKPSDM Balikpapan City has generally been implemented effectively. However, several issues remain, such as inappropriate age limits for applicants, limited promotion and placement aligned with field of study, and inadequate information dissemination. **Conclusion:** To address these challenges, it is necessary to revise competency specifications—particularly regarding age limits—to ensure the recruitment of productive-age employees. Additionally, promotion and job rotation should be enhanced for PPPK employees, and the dissemination of recruitment information should be improved through circular letters and print media, not solely through agency announcements.

Keywords: Recruitment, Human Resources for Public Sector, PPPK

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Temuan yang menunjukkan bahwa adanya jumlah formasi rekrutmen PPPK yang tidak sesuai dengan jumlah PPPK yang diterima menjadi PPPK serta jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses rekrutmen pegawai dengan status PPPK di BKPSDM Kota Balikpapan. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teori yang digunakan mengacu pada konsep rekrutmen menurut Hasibuan, yang mencakup dimensi dasar sumber penarikan pegawai, sumber rekrutmen, dan metode

penarikan pegawai. **Hasil/Temuan:** Proses rekrutmen PPPK di BKPSDM Kota Balikpapan telah berjalan dengan baik namun masih terdapat beberapa hambatan seperti ketentuan usia maksimal, kurangnya promosi dan penempatan yang sesuai, serta penyebaran informasi rekrutmen yang belum merata. **Kesimpulan:** Upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut antara lain peninjauan kembali spesifikasi kompetensi terutama batas usia, peningkatan pelaksanaan promosi dan mutasi bagi PPPK, serta optimalisasi penyampaian informasi rekrutmen melalui media cetak dan surat edaran, tidak hanya melalui pengumuman dinas.

Kata Kunci: Rekrutmen, Sumber Daya Manusia Sektor Publik, PPPK

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Permasalahan sumber daya manusia menjadi hal yang penting dalam sebuah organisasi. Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab salah satunya ialah sistem pemerintahan yang belum maksimal dalam menyelesaikan kasus rekrutmen kerja yang tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai. Padahal pegawai yang bertugas sebagai Pelayanan publik yang demokratis dan berkeadilan sosial lebih menekankan pada: 1) pelayanan lebih diarahkan pada warga negara (*citizen*), bukan pada pelanggan (*customer*); 2) *Seek the public interest*; 3) *Value citizenship over entrepreneurship*; 4) *think strategically*; 5) *recognize that accountability is not simple*; 6) *serve rather than steer*; dan 7) *value people, not just productivity* (Adnani, 2021:337). Banyak jabatan yang sudah terisi tetapi diisi oleh pegawai tidak sesuai dengan jabatan yang diembannya bahkan 37% ASN pekerjaannya tidak kompeten (Lembaga Administrasi Negara, dalam Sindo 2020), hal ini akan membuat hasil kerja atau *output* yang diberikan oleh pegawai tersebut tidak maksimal padahal Pemerintahan yang efektif salah satunya memiliki ciri pemerintahan yang mampu mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia. Kurang terarahnya kompetensi pegawai yang ada membuat

pandangan terhadap proses birokrasi di Indonesia menjadi lamban. (<https://journal.unhas.ac.id>).

Pandangan buruk yang dimiliki oleh masyarakat seperti birokrasi yang bertele-tele, Terjadinya mal-administrasi yang sering dilakukan oleh birokrasi publik dan meluasnya praktik KKN, (2) Rendahnya profesionalisme aparat, kurang inovasi, tidak dinamis, mutu (kualitas) yang masih harus ditingkatkan; (3) Lemahnya sistem kontrol dalam birokrasi sehingga mendorong terjadinya inefisiensi, waste; (4) Budaya (*culture*) yang dianut cenderung paternalistik, patron-client, hedonistik, patrimonialistik, feodalistik; (5) Gemuknya lembaga-lembaga birokrasi tanpa adanya kejelasan dalam rincian tugas; (6) Rendahnya standar moral dan perilaku aparat dalam menjalankan fungsi-fungsi pelayanan; dan (7) Sistem insentif yang dianggap kurang berkeadilan, dan lain-lain. tidak transparan, dan banyaknya praktek korupsi di birokrasi tidak terlepas dari rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya (Riyadi, 2019:111). Selain itu juga akan muncul kebijakan yang tidak efektif dalam pelaksanaannya, hal ini terjadi karena pegawai tidak memiliki kompetensi yang sesuai untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang efektif. Hal ini akan menyebabkan kebijakan yang dirumuskan oleh pemerintah tidak sesuai dengan kebutuhan dan keadaan Masyarakat di lapangan sehingga tujuan yang diinginkan tidak akan tercapai (Madi & Sulasri, 2022).

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia untuk memenuhi tujuan organisasi. Mempekerjakan karyawan yang memiliki kompetensi yang sesuai adalah salah satu proses manajemen sumber daya manusia. Jika proses rekrutmen dan seleksi dilakukan dengan benar, karyawan yang dipilih akan memenuhi kebutuhan organisasi.

Kompetensi adalah suatu kemampuan atau keahlian yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan (wibowo, 2018:272) agar pekerjaan yang dilaksanakan dapat selesai dengan hasil yang maksimal. Kompetensi meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan dalam pekerjaan. Apabila diperoleh pegawai yang berkompeten maka kerja yang dihasilkan akan maksimal. Oleh karena itu diperlukannya analisis dan sistem yang dapat menyeleksi proses rekrutmen pegawai dengan tepat, sehingga diharapkan pegawai yang terpilih memiliki kompetensi yang sesuai untuk menduduki suatu jabatan di organisasi (Adijenda Parkher & Radjab, 2021).

Analisis jabatan dan analisis beban kerja dapat menunjukkan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugasnya. Analisis jabatan juga merupakan proses sistematis untuk mengumpulkan informasi tentang posisi yang harus dipenuhi oleh seorang pemangku jabatan. Analisis jabatan akan menghasilkan uraian posisi, termasuk kompetensi yang diperlukan untuk posisi tersebut.

Permen PANRB Nomor 1 tahun 2020 Analisis Beban Kerja adalah teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja. Hasil dari

analisis jabatan dan analisis beban kerja adalah suatu data yang dapat digunakan sebagai dasar dalam penempatan pegawai dengan jabatannya sehingga proses penempatan pegawai dapat berjalan secara efektif dan tepat sasaran (Harahap, 2021).

Proses analisis jabatan dan analisis beban kerja di tiap organisasi pemerintahan akan dibentuk Tim Pelaksana yang melakukan Analisis Jabatan dan Analisis Beban kerja. Tugas dari tim ini menurut Permen PANRB Nomor 1 Tahun 2020 pada pasal 4 ayat (2), yaitu Mengumpulkan data, Menyusun informasi jabatan, memverifikasi data, serta mengumpulkan beban kerja dalam jangka waktu satu tahun. Hasil dari analisis tim ini akan digunakan sebagai dasar penyaringan pegawai dalam proses rekrutmen sehingga pegawai yang diperoleh sesuai dengan jabatan yang ada (Hanamunika et al., 2021).

Analisis jabatan dan Analisis beban kerja akan digunakan diantaranya dalam penentuan formasi untuk rekrutmen pegawai. Di Pemerintahan Kota Balikpapan sendiri akan dilaksanakan seleksi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) 2 tahap, pertama pada tanggal 30 September sampai dengan 28 Februari 2025 dan tahap kedua 1 November 2024 sampai dengan 31 Juli 2025, dimana dalam proses seleksi ini pasti dibutuhkan formasi pegawai yang tepat sesuai dengan Analisis jabatan dan Analisa beban kerja agar hasil seleksi dapat menghasilkan pegawai pegawai yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan (Pujiraharjo, 2015).

Menurut Data sementara pada SIMPEG BKPSDM Kota Balikpapan persentase penempatan Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan Kompetensi, Kualifikasi, dan Kinerja per triwulan kedua tahun 2023 adalah sebesar 85% artinya masih terdapat 15 % yang belum sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan hal ini menunjukkan bahwa di Kota Balikpapan dalam pelaksanaan rekrutmen masih banyak pegawai yang tidak sesuai antara jabatan dengan kompetensi yang dimilikinya (Handini, 2020).

Peraturan Pemerintah No 49 Tahun 2018 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan. Selanjutnya ditetapkan setiap tahun oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan dan pertimbangan teknis Kepala BKN. Proses pengadaan calon PPPK dilaksanakan oleh instansi pemerintah berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan kebutuhan instansi pemerintah.

Sebaran PPPK diambil 3 perangkat daerah terbanyak, hasilnya ditunjukkan perbedaan yang sangat signifikan antara jumlah PPPK di dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Balikpapan dengan dinas Kesehatan sebagai Instansi yang memiliki jumlah PPPK terbanyak kedua, selanjutnya disusul dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang hanya 9 orang.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **”REKRUTMEN PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA DI BKPSDM KOTA BALIKPAPAN”**

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Permasalahan sumber daya manusia, khususnya dalam proses rekrutmen pegawai, menjadi isu krusial dalam penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan berkeadilan sosial. Banyak kasus di mana pegawai ditempatkan tidak sesuai dengan kompetensinya, yang menyebabkan output kerja yang tidak maksimal dan berdampak pada buruknya pelayanan publik. Hal ini diperparah dengan pandangan masyarakat terhadap birokrasi yang dianggap lamban, tidak profesional, penuh praktik KKN, dan minim transparansi. Menurut data, sebanyak 37% ASN bekerja tidak sesuai dengan kompetensinya, menunjukkan masih lemahnya sistem perekrutan yang berbasis kompetensi di Indonesia, termasuk di Kota Balikpapan (Nykolaieva, 2020).

Idealnya, proses rekrutmen pegawai dilakukan berdasarkan hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja yang valid. Analisis jabatan memberikan informasi mengenai kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan untuk suatu posisi, sedangkan analisis beban kerja menunjukkan kebutuhan formasi secara kuantitatif. Permen PANRB No. 1 Tahun 2020 mengatur bahwa proses ini harus dilakukan secara sistematis dan melibatkan tim pelaksana khusus. Namun, pada kenyataannya, masih banyak instansi pemerintah yang belum sepenuhnya menggunakan hasil analisis tersebut dalam proses seleksi pegawai, sehingga menimbulkan mismatch antara pegawai dan jabatan yang diemban (Ada, 2013).

Kondisi ini juga tercermin di Kota Balikpapan, di mana berdasarkan data BKPSDM, hanya 85% PNS yang telah ditempatkan sesuai dengan kompetensi, kualifikasi, dan kinerja, menyisakan 15% ketidaksesuaian. Selain itu, distribusi PPPK yang tidak merata antar instansi, seperti dominasi di Dinas Pendidikan dibandingkan Dinas Kesehatan atau Dukcapil, juga menunjukkan belum optimalnya pemetaan kebutuhan formasi berbasis kompetensi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan studi mengenai “Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja di BKPSDM Kota Balikpapan” guna mengkaji bagaimana proses rekrutmen dilaksanakan, sejauh mana berbasis pada kompetensi, serta hambatan yang dihadapi dalam implementasinya (Brierley, 2021).

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi landasan penting dalam memahami perkembangan isu-isu terkait manajemen kepegawaian, khususnya dalam konteks analisis jabatan, analisis beban kerja, serta proses rekrutmen dan efektivitas pegawai pemerintah. Beberapa penelitian berikut memberikan gambaran komprehensif tentang implementasi kebijakan dan tantangan yang dihadapi oleh lembaga kepegawaian di berbagai daerah.

Penelitian oleh (Rumaisya, 2024) dengan judul “Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja dalam Penempatan PNS di Badan Kepegawaian Aceh Provinsi Aceh” menggunakan pendekatan kualitatif dengan teori (Keppeler, 2024) mengenai analisis

jabatan dan beban kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi analisis jabatan dan beban kerja sudah berjalan di Badan Kepegawaian Aceh, namun masih dihadapkan pada beberapa kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia yang belum memiliki latar belakang pendidikan sesuai kebutuhan, serta kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sekarang terletak pada waktu dan lokasi pelaksanaan, serta penggunaan teori yang masih terbatas dalam mengelaborasi realitas lapangan secara lebih komprehensif.

Sementara itu, (Mastina Maksin et al., 2023) dalam penelitiannya yang berjudul “Peran Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Sekda Kabupaten Probolinggo” juga menggunakan metode kualitatif. Hasilnya menyoroti rendahnya komitmen pimpinan dan lemahnya peran analisis jabatan yang menyebabkan penempatan pegawai tidak sesuai dengan keahlian. Akibatnya, kinerja pegawai menjadi tidak optimal. Penelitian ini juga menekankan pentingnya keberadaan pedoman teknis yang tertuang dalam Permen PAN-RB Nomor 1 Tahun 2020 dalam menjalankan analisis jabatan dan beban kerja secara sistematis. Perbedaan utama dengan penelitian sekarang adalah fokusnya pada hubungan antara analisis jabatan dan kinerja pegawai, bukan sekadar proses atau kebijakan penempatan.

Penelitian oleh (Pambudi & Oktarina, 2019) berjudul “Analisis Kebutuhan Arsiparis di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Provinsi Jawa Tengah” juga menggunakan pendekatan kualitatif, dengan teori dari (Rays & Mina, 2022) terkait permasalahan pengelolaan arsip. Penelitian ini menyoroti bahwa kebutuhan arsiparis telah diidentifikasi melalui analisis jabatan dan beban kerja, namun tetap menghadapi kendala seperti moratorium pengangkatan pegawai dan rendahnya minat masyarakat untuk menjadi arsiparis. Kendala anggaran juga menjadi tantangan signifikan. Perbedaan utama dalam penelitian ini adalah fokus pada jabatan fungsional arsiparis dan keterbatasan dalam pengadaan sumber daya manusia fungsional, bukan pada efektivitas penempatan pegawai secara umum.

Penelitian selanjutnya oleh (Prasetyo, Lucky and Firmadhani, 2024) yang berjudul “Proses Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur” menelaah pelaksanaan kebijakan penataan tenaga honorer berdasarkan Surat Edaran Menpan RB dan UU ASN No. 20 Tahun 2023. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif dan metode induktif, penelitian ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen PPPK telah dijalankan sesuai ketentuan. Namun, kebijakan tersebut belum mampu mengakomodasi seluruh tenaga non-ASN yang sudah lama mengabdikan. Kendala yang diidentifikasi mencakup keterbatasan formasi, potensi kekurangan pegawai, dan risiko kehilangan pegawai berpengalaman. Upaya seperti pengajuan formasi berbasis analisis jabatan telah dilakukan sebagai solusi. Perbedaan signifikan dalam penelitian ini adalah titik fokusnya pada proses rekrutmen PPPK dan pengaruh kebijakan nasional terhadap penataan kepegawaian daerah.

Terakhir, (Aldilah Septiawan Abunawas, 2022) dalam penelitiannya yang berjudul “Efektivitas Kinerja Pegawai Kontrak pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Kendari” menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian ini mengkaji dimensi efektivitas kinerja pegawai kontrak melalui indikator produktivitas, adaptabilitas kerja, kepuasan kerja, profitabilitas, dan pencarian sumber daya. Meskipun secara umum kinerja pegawai kontrak dinilai baik, masih terdapat kendala seperti kedisiplinan waktu, kurangnya pelatihan peningkatan kapasitas, dan keterbatasan anggaran untuk kesejahteraan pegawai kontrak. Penelitian ini berbeda karena menekankan aspek outcome dari manajemen pegawai, bukan pada proses rekrutmen atau analisis jabatan semata.

Dari keenam penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa analisis jabatan dan analisis beban kerja menjadi instrumen penting dalam manajemen kepegawaian. Namun, keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, dukungan kebijakan, serta kapasitas sumber daya manusia. Penelitian-penelitian sebelumnya memberikan kontribusi signifikan dalam menjelaskan implementasi kebijakan kepegawaian di berbagai daerah, meskipun terdapat perbedaan fokus, pendekatan, dan konteks lokal yang memengaruhi hasil serta rekomendasi masing-masing penelitian. Penelitian yang sedang disusun diharapkan dapat melengkapi kekurangan penelitian terdahulu dengan memperluas cakupan teori, memperdalam aspek analisis kebijakan, serta memfokuskan pada efektivitas pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja dalam kerangka reformasi birokrasi yang berkelanjutan.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini menawarkan kebaruan ilmiah dengan mengintegrasikan analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai pendekatan evaluatif terhadap efektivitas penempatan pegawai dalam kerangka kebijakan rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), yang selama ini belum banyak dibahas secara mendalam pada konteks daerah. Beberapa penelitian terdahulu seperti oleh Putri Rumaisya dan Neni Alyani (2023), serta Mastina Maksin et al. (2023), memang telah menelaah peran analisis jabatan terhadap kinerja pegawai maupun pelaksanaannya di lembaga pemerintah, namun fokus mereka terbatas pada aspek internal organisasi dan belum mengaitkan secara komprehensif dengan proses rekrutmen PPPK sebagai implikasi dari kebijakan nasional penataan tenaga honorer.

Kebaruan lain yang ditawarkan penelitian ini adalah analisis terhadap sinergi antara kebutuhan riil organisasi, hasil analisis jabatan, dan kebijakan rekrutmen berbasis formasi PPPK yang diatur dalam Permen PAN-RB dan UU ASN terbaru. Penelitian ini juga menyoroti secara lebih kritis tantangan implementasi kebijakan tersebut, seperti kendala formasi, kesenjangan kompetensi, serta keterbatasan SDM dan anggaran, sebagaimana telah diungkap oleh Prasetyo dan Firmadhani (2024) maupun Abunawas (2022), namun tanpa pembahasan mendalam terkait optimalisasi

perencanaan kebutuhan ASN melalui pendekatan ilmiah berbasis analisis jabatan dan beban kerja.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru terhadap literatur kebijakan kepegawaian di Indonesia, khususnya dalam menjawab tantangan transisi menuju sistem ASN berbasis meritokrasi, serta memberikan rekomendasi berbasis data dan analisis struktural yang dapat diadopsi oleh pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas tata kelola SDM aparatur.

1.5. Tujuan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan mengetahui secara mendalam proses rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPJK) di Badan Kepegawaian dan Pengelolaan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Balikpapan, termasuk mekanisme pelaksanaannya, tahapan-tahapan yang dilakukan, serta kesesuaiannya dengan regulasi yang berlaku. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi berbagai kendala dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan rekrutmen tersebut, baik yang bersifat administratif, struktural, maupun teknis. Selanjutnya, penelitian ini ditujukan untuk merumuskan dan menganalisis upaya-upaya strategis yang dapat dilakukan oleh BKPSDM Kota Balikpapan dalam mengatasi permasalahan yang muncul, guna mewujudkan proses rekrutmen PPPJK yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel sesuai prinsip meritokrasi dalam tata kelola kepegawaian.

II. METODE

Kegiatan penelitian mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan untuk mencari, mengumpulkan, memprediksikan, menganalisis, dan membuat kerangka pemikiran untuk mendukung penerimaan, pengakuan, dan manfaat penelitian yang akan dilakukan. Metode penelitian ini juga digunakan untuk mendapatkan data untuk menyelesaikan masalah yang terkait dengan teori yang relevan sehingga penelitian dapat dikaji dan ditemukan solusinya.

Peneliti menggunakan dua pendekatan yaitu penggabungan antara data primer dan data sekunder yang menjadi dasar dalam Penelitian penelitian ini. Peneliti beranggapan hubungan antara peneliti dan informan harus saling berinteraksi dan saling berkesinambungan. Data sekunder yang menjadi penunjang dari data primer harus disampaikan sesuai dengan data yang paling baru, dalam pengumpulannya peneliti harus cermat dan berhati-hati agar tidak menimbulkan kesalahan yang akan berdampak besar dalam Penelitian skripsi. Berikut ini peneliti sampaikan lampiran data informan pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Balikpapan:

Tabel 2. Informan

No	Informan	Jumlah Informan (orang)	Kode Informan
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Kepala BKPSDM Kota Balikpapan	1	I ₁
2	Sekretaris BKPSDM Kota Balikpapan	1	I ₂
3	Kepala Bagian Rekrutmen ASN	1	I ₃
4	Kepala Sub Bagian Rekrutmen	1	I ₄
5	Staff PPPK	2	I ₅
Jumlah Informan		6	

Peneliti bertindak sebagai instrumen utama untuk penelitian. Selain bertindak sebagai alat pengumpulan data, peneliti juga bertindak sebagai alat manusia yang bertanggung jawab untuk menentukan topik penelitian, memilih subjek yang akan digunakan sebagai sumber data, mengumpulkan informasi, menganalisis data, dan menjabarkan dan menarik kesimpulan dari informasi yang dikumpulkan selama penelitian. Peneliti juga menggunakan pedoman observasi dan wawancara.

Peneliti harus menggunakan teknik wawancara untuk mendapatkan data yang tepat. Informasi tentang analisis jabatan dan beban kerja dalam penempatan karyawan harus selalu diperbarui. Dalam penelitian kualitatif, informan, atau narasumber, digunakan sebagai sumber data utama dalam proses pelaksanaan penelitian selama proses wawancara. Selanjutnya, selama penelitian, pengumpulan data menggunakan teknik observasi. Teknik ini didasarkan pada hasil pengamatan di lapangan, seperti perilaku pegawai, proses kerja, dan fenomena. Ada pembatasan pada masalah, sehingga informasi dikumpulkan sesuai dengan keadaan asli di lapangan. Peneliti juga menggunakan teknik dokumentasi selama proses pengumpulan data, sehingga diharapkan data dapat diolah dengan baik.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif sejatinya sudah dilakukan saat peneliti mulai mengumpulkan data, dengan cara memilah data mana yang sesungguhnya penting atau tidak. Peneliti mengetahui penting atau tidaknya suatu data mengacu pada pengaruh data tersebut terhadap Upaya menjawab fokus penelitian (Simangunsong, 2017:244). Didalam penelitian lapangan (*field research*) peneliti harus jeli dalam memilah data sehingga data yang diperoleh bisa berdampak besar dalam penelitian. Fokus penelitian ini adalah teknik induktif, yang berarti data khusus diubah menjadi data umum untuk dianalisis. Dalam metode penelitian kualitatif, data dianalisis sebelum memulai penelitian, selama penelitian, dan setelah selesai. Ini dimulai dengan perumusan masalah dan penjelasan masalah dan berlanjut hingga tahap penyusunan hasil penelitian. Analisis data terjadi selama tahap pengumpulan data, bukan setelah perangkuman data selesai.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja di BKPSDM Kota Balikpapan

1. Dasar Sumber Penarikan Pegawai

Dalam kerangka Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), rekrutmen merupakan proses awal yang strategis dan krusial dalam menjaring individu yang memiliki potensi dan kompetensi untuk mengisi jabatan yang tersedia. Proses ini harus dilakukan secara sistematis dan berdasarkan kebutuhan organisasi agar dapat memperoleh pegawai yang tidak hanya memenuhi kualifikasi, tetapi juga mampu berkontribusi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Pada lingkup Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Balikpapan, rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) menjadi salah satu instrumen utama dalam memperkuat kapasitas aparatur sipil negara, khususnya dalam mendukung fungsi-fungsi teknis dan administrasi pemerintahan.

Rekrutmen PPPK di BKPSDM Kota Balikpapan dilaksanakan dengan mengacu pada teori rekrutmen Hasibuan (2016) yang menekankan tiga aspek utama, yaitu dasar sumber penarikan pegawai, sumber rekrutmen, dan metode penarikan pegawai. Dalam konteks ini, dasar sumber penarikan pegawai mengacu pada pemetaan kebutuhan jabatan yang didasarkan pada kriteria tertentu seperti latar belakang pendidikan, usia, pengalaman kerja, dan kondisi kesehatan. Misalnya, berdasarkan pengumuman resmi pemerintah Kota Balikpapan Nomor 810/1973/BKPSDM/2024, spesifikasi jabatan telah dirinci dengan jelas untuk memastikan kesesuaian antara pelamar dan posisi yang dibutuhkan.

Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan dan Informasi ASN BKPSDM Kota Balikpapan, Noor Fadhillah P. Setyorini, menyatakan bahwa seluruh persyaratan seleksi telah dipublikasikan secara transparan dan dapat diakses oleh masyarakat melalui portal SSCASN. Persyaratan tersebut mencakup ketentuan umum dan khusus, termasuk pengalaman kerja minimal dua tahun bagi tenaga non-ASN yang aktif di lingkungan Pemkot Balikpapan. Kepala BKPSDM Kota Balikpapan, Purnomo, menambahkan bahwa formasi dibuka bagi pelamar dengan kualifikasi pendidikan dari jenjang SMA/SMK hingga S1, dengan batas usia pelamar maksimal 57 tahun, dan kondisi sehat jasmani dan rohani.

Pelaksanaan rekrutmen ini juga berlandaskan pada kebijakan pimpinan daerah dan regulasi yang berlaku, seperti Pergub Kalimantan Timur Nomor 800.1.2.2/1298/BKD-s.II/2024 serta Peraturan Menteri PANRB Nomor 6 Tahun 2024. Seluruh rangkaian seleksi dilakukan melalui sistem daring dan Computer Assisted Test (CAT), mencakup seleksi administrasi, seleksi kompetensi teknis, manajerial, sosial kultural, serta wawancara. Hal ini mencerminkan komitmen pemerintah dalam menjaga objektivitas dan transparansi proses seleksi PPPK.

Secara spesifik, BKPSDM Kota Balikpapan membuka tiga formasi jabatan fungsional teknis, yaitu dua posisi untuk pengadministrasi perkantoran dan satu posisi untuk pengelola layanan operasional. Ketiga posisi ini terbuka bagi pelamar dengan pendidikan minimal SLTA hingga D-III dari semua jurusan. Jumlah kebutuhan ini merupakan bagian dari total 745 formasi jabatan teknis yang dibuka di lingkungan Pemerintah Kota Balikpapan, yang dapat diakses oleh masyarakat melalui pengumuman resmi di situs web BKPSDM.

Metode Penarikan Pegawai merupakan langkah awal dalam proses rekrutmen yang bertujuan untuk menarik minat individu agar mengikuti seleksi menjadi pegawai, khususnya Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Di lingkungan Pemerintah Kota Balikpapan, metode ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu metode tertutup dan metode terbuka.

Metode tertutup dilakukan secara internal dengan publikasi informasi yang terbatas. Biasanya ditujukan kepada pegawai non-ASN atau tenaga honorer yang telah lama bekerja di instansi pemerintah. Dalam praktiknya, BKPSDM Kota Balikpapan pernah menggunakan pendekatan ini melalui undangan Zoom Meeting untuk tenaga honorer, tanpa menyebarkan informasi melalui media sosial atau grup komunikasi terbuka. Informasi ini sering kali disampaikan langsung oleh atasan kepada individu tertentu yang sudah lama bekerja, seperti yang dialami oleh Zakiah dan Aida Fitriah. Mereka merupakan tenaga honorer yang telah memenuhi kriteria pengalaman kerja dan usia sebagaimana tertuang dalam surat keputusan BKN dan BKD. Meskipun demikian, informasi rekrutmen juga diumumkan melalui pengumuman resmi dan surat edaran, meskipun tidak menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara optimal.

Sebaliknya, metode terbuka dilakukan dengan publikasi informasi yang luas dan transparan, misalnya melalui laman Instagram BKPSDM Kota Balikpapan atau situs resmi SSCASN. Wawancara dengan pegawai PPPK menunjukkan bahwa media sosial, khususnya Instagram, menjadi sarana utama dalam menyebarkan informasi kepada publik. Hal ini memperluas akses bagi masyarakat umum untuk mengikuti seleksi PPPK. Dengan lebih dari 9.800 pengikut, Instagram BKPSDM terbukti cukup efektif dalam menyebarkan informasi rekrutmen secara terbuka.

3.2. Hambatan Rekrutmen PPPK di BKPSDM Kota Balikpapan

Dalam Pelaksanaan rekrutmen PPPK yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Balikpapan pasti tidak terlepas dari hambatan yang bisa membuat target dari rekrutmen tidak berjalan dengan maksimal. Tetapi Hambatan juga bisa menjadi bahan evaluasi untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas proses rekrutmen sehingga terciptanya proses rekrutmen yang berjalan secara maksimal.

Setelah Penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti ditemukan beberapa hambatan dalam proses rekrutmen PPPK di BKPSDM Kota Balikpapan, Antara lain:

1. Tidak Dilaksanakannya Promosi Dan Mutasi Bagi PPPK

Hambatan yang selanjutnya adalah tidak adanya mutasi, dan promosi peneliti berpendapat bahwa hal ini sangat penting karena dengan adanya kedua hal tersebut calon PPPK yang berasal dari pegawai Non ASN bisa mengikuti proses rekrutmen juga akan diterima bisa berkembang dan mengawas diri dalam melakukan pekerjaannya. Sehingga jenjang karir yang diperoleh akan lebih jauh apabila pegawai tersebut memiliki kompetensi yang memadai

2. Penempatan Jabatan PPPK tidak sesuai dengan Latar Belakang Pendidikan yang dimiliki

Dari PPPK yang telah diterima dan bekerja di BKPSDM Kota Balikpapan masih ada Pegawai yang tidak sesuai jabatan dengan latar belakang Pendidikannya hal ini bisa mengurangi efisiensi kinerja pegawai karena pegawai sudah memiliki kompetensi dari pendidikan yang diembannya sehingga pegawai tersebut merupakan ahli di satu bidang tertentu, tetapi dalam implementasinya jabatan yang diperoleh mayoritas adalah analis SDM aparatur tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai yang ada hal ini bisa membuat efektifitas dari kinerja pegawai menurun sehingga hasil kerja yang diperoleh kurang maksimal, karena pegawai hanya sekedar bekerja dalam menyelesaikan tugasnya dan bukan ahli dalam melaksanakan tugas tersebut.

3. Media penyampaian Informasi yang digunakan hanya Instagram

Penyampaian informasi yang dibaerikan kepada Masyarakat eksternal yang hanya dilakukan melalui Instagram hal ini bisa menghambat proses penyampaian informasi rekrutmen PPPK, apabila Masyarakat yang tidak memiliki akun Instagram atau tidak mengerti mengenai Instagram maka tidak bisa mengakses informasi tersebut sehingga penyampaian informasi yang terjadi tidak merata dan menjangkau seluruh lapisan Masyarakat.

3.3. Upaya Mengatasi Hambatan Rekrutmen PPPK di BKPSDM Kota Balikpapan

Upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Balikpapan dalam mengatasi hambatan dalam proses Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja di BKPSDM Kota Balikpapan adalah sebagai berikut :

1. Dilaksanakannya Promosi dan Mutasi Bagi PPPK

Ketiadaan sistem promosi dan mutasi bagi pegawai PPPK menjadi hambatan dalam pengembangan karier mereka. Hal ini dapat menghambat motivasi serta pertumbuhan kompetensi. Untuk mengatasi masalah ini, perlu adanya usulan kebijakan atau regulasi yang memungkinkan jenjang karier bagi PPPK, walaupun terbatas. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kapasitas secara berkelanjutan penting dilakukan untuk membekali PPPK dengan kemampuan tambahan, sehingga ketika peluang promosi terbuka, mereka siap untuk bersaing. Evaluasi kinerja secara berkala juga perlu dilaksanakan sebagai dasar pertimbangan dalam pengembangan karier PPPK secara objektif.

2. Penempatan Jabatan PPPK Sesuai Latar Belakang Pendidikan

Penempatan PPPK yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan menjadi tantangan dalam menciptakan efektivitas kerja. Pegawai yang memiliki keahlian tertentu sering kali ditempatkan pada posisi yang tidak sesuai, sehingga potensi mereka tidak termanfaatkan secara optimal. Untuk mengatasi hal ini, BKPSDM perlu melakukan pemetaan ulang kompetensi pegawai berbasis pada latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja. Selanjutnya, dalam proses rekrutmen dan penempatan, perlu diprioritaskan kesesuaian antara formasi jabatan dan keahlian pelamar. Jika sudah terlanjur ditempatkan tidak sesuai, maka rotasi internal dapat menjadi solusi untuk menempatkan pegawai di posisi yang lebih tepat.

3. Media Penyampaian Informasi yang Digunakan Tidak Hanya Instagram

Penyampaian informasi rekrutmen yang hanya melalui media Instagram menjadi hambatan karena tidak semua masyarakat memiliki akses atau pemahaman terhadap platform tersebut. Untuk menjawab permasalahan ini, perlu dilakukan diversifikasi saluran informasi. Selain Instagram, informasi bisa disampaikan melalui website resmi, media sosial lainnya seperti Facebook dan WhatsApp, serta media cetak dan elektronik lokal seperti surat kabar, spanduk, dan radio. Kerja sama dengan kantor kelurahan, kecamatan, dan RT/RW juga sangat diperlukan agar informasi dapat menjangkau masyarakat yang kurang melek digital. Penyebaran poster atau brosur di fasilitas umum juga menjadi alternatif untuk memperluas jangkauan informasi secara merata.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan utama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa proses penarikan pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kota Balikpapan menggunakan kombinasi antara metode penarikan tertutup dan metode terbuka, meskipun secara formal lebih menekankan pada pendekatan terbuka. Penelitian ini mengungkap bahwa meskipun informasi rekrutmen diumumkan secara luas melalui media sosial, seperti Instagram BKPSDM dan laman resmi SSCASN, terdapat pula indikasi kuat penggunaan metode tertutup yang ditujukan kepada pegawai non-ASN yang sudah lama bekerja di instansi pemerintahan, khususnya di lingkungan BKPSDM.

Penggunaan metode tertutup tercermin dari praktik sosialisasi yang dilakukan secara terbatas, seperti melalui Zoom Meeting yang hanya diikuti oleh pegawai honorer tertentu, serta adanya penyampaian informasi langsung oleh atasan tanpa melalui platform komunikasi yang bisa diakses oleh umum. Hal ini diperkuat oleh testimoni dari informan seperti Zakiah, S.Kom dan Aida Fitria, yang menyatakan bahwa mereka mendapatkan informasi dari atasan dan forum internal, bukan semata-mata dari media publik. Peneliti menilai praktik ini menimbulkan kesan eksklusivitas dan dapat mengurangi keterbukaan akses bagi pelamar umum yang berasal dari luar lingkungan pemerintahan.

Namun demikian, dari sisi metode terbuka, BKPSDM Kota Balikpapan telah menunjukkan upaya nyata dalam mendiseminasikan informasi melalui media sosial resmi, seperti Instagram, yang tercatat memiliki lebih dari 9.800 pengikut. Peneliti menilai bahwa penggunaan media ini cukup efektif dalam menjangkau khalayak luas, khususnya generasi muda yang akrab dengan teknologi informasi. Informasi yang disampaikan meliputi syarat pendaftaran, formasi yang dibuka, tahapan seleksi, dan pengumuman hasil. Ini mencerminkan komitmen pemerintah daerah untuk menjalankan prinsip transparansi dalam proses rekrutmen ASN sesuai dengan arahan dari pemerintah pusat.

Temuan ini menyoroti adanya kesenjangan antara kebijakan formal yang bersifat terbuka dengan praktik lapangan yang menunjukkan preferensi terhadap kandidat internal. Dokumen-dokumen resmi seperti Surat Keputusan Kepala BKD dan Kepala BKN menyatakan bahwa proses seleksi PPPK bersifat terbuka untuk umum, tetapi praktik seperti penyampaian informasi secara manual dan terbatas menunjukkan bahwa kesempatan tidak selalu merata bagi semua warga. Hal ini berisiko mengurangi kepercayaan publik terhadap proses seleksi dan membuka ruang bagi tuduhan nepotisme atau tidak adilnya rekrutmen.

Dari sisi teori, hasil ini selaras dengan teori rekrutmen yang menyebutkan bahwa metode tertutup cenderung digunakan untuk menjaga stabilitas internal organisasi dan memberi prioritas pada individu yang sudah terbukti loyal. Namun, dalam konteks pemerintahan yang harus mengedepankan prinsip akuntabilitas dan keadilan, metode terbuka seharusnya lebih diutamakan. Oleh karena itu, penelitian ini menyarankan agar BKPSDM memperkuat kanal komunikasi publik dan menghindari praktik internalisasi informasi yang bisa menimbulkan kesenjangan akses.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan pentingnya konsistensi antara regulasi dan implementasi, serta perlunya evaluasi menyeluruh terhadap efektivitas metode penarikan pegawai yang digunakan oleh BKPSDM Kota Balikpapan, demi menjamin keterbukaan, keadilan, dan akuntabilitas dalam rekrutmen ASN.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Temuan menarik lainnya dalam penelitian ini berfokus pada strategi yang dilakukan oleh BKPSDM Kota Balikpapan dalam mengatasi hambatan-hambatan yang muncul dalam proses rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Meskipun terdapat berbagai tantangan struktural dan teknis, BKPSDM telah melakukan sejumlah langkah yang menunjukkan adanya upaya adaptif dan perbaikan berkelanjutan, terutama terkait dengan pengembangan karier, penempatan pegawai, dan penyebaran informasi.

Pertama, hambatan yang cukup krusial dalam manajemen PPPK adalah ketiadaan sistem promosi dan mutasi yang jelas. Hal ini menimbulkan kekhawatiran akan stagnasi karier dan rendahnya motivasi kerja. Temuan menunjukkan bahwa BKPSDM menyadari pentingnya membuka peluang promosi meskipun status PPPK

bersifat kontraktual. Wacana usulan kebijakan untuk membuka jenjang karier bagi PPPK menjadi langkah penting yang perlu didorong secara sistemik ke tingkat pusat. Selain itu, pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kapasitas menjadi strategi jangka pendek yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk mempersiapkan PPPK agar memiliki daya saing jika peluang promosi terbuka. Upaya ini sejalan dengan literatur tentang manajemen SDM sektor publik, yang menekankan pentingnya pengembangan kompetensi sebagai instrumen motivasional dan produktivitas kerja.

Kedua, temuan terkait penempatan pegawai PPPK yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kualifikasi pelamar dengan kebutuhan jabatan. Dalam wawancara dengan sejumlah pegawai, diketahui bahwa ketidaksesuaian ini sering kali disebabkan oleh kekakuan sistem formasi dan keterbatasan posisi yang tersedia. BKPSDM mencoba mengatasi masalah ini dengan melakukan pemetaan ulang terhadap kompetensi dan kualifikasi pegawai, serta menjajaki kemungkinan rotasi internal agar pegawai dapat ditempatkan sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Peneliti melihat bahwa upaya ini menunjukkan kesadaran akan pentingnya prinsip "the right man in the right place" dalam menciptakan efisiensi birokrasi.

Ketiga, terbatasnya media penyampaian informasi, yang sebelumnya hanya mengandalkan Instagram, diidentifikasi sebagai hambatan aksesibilitas informasi bagi masyarakat umum. Tidak semua calon pelamar memiliki akun Instagram atau akrab dengan media sosial tersebut, terutama masyarakat di daerah pinggiran atau yang kurang literasi digital. Untuk menjawab tantangan ini, BKPSDM mulai menerapkan strategi diversifikasi kanal informasi. Informasi rekrutmen kini juga disalurkan melalui media cetak, website resmi, siaran radio lokal, dan kerja sama dengan perangkat desa/kelurahan. Langkah ini dipandang sebagai bentuk inklusivitas informasi publik dan mencerminkan prinsip transparansi dalam pelayanan ASN.

Ketiga aspek tersebut menggambarkan bahwa BKPSDM Kota Balikpapan berupaya membangun sistem rekrutmen PPPK yang tidak hanya administratif, tetapi juga memperhatikan keadilan karier, kecocokan keahlian, dan kemudahan akses informasi. Meskipun beberapa kebijakan masih bersifat reaktif, langkah-langkah tersebut mengindikasikan arah perbaikan tata kelola kepegawaian yang lebih partisipatif dan berbasis kebutuhan lokal. Ke depan, tantangan utama terletak pada konsistensi implementasi dan dukungan regulasi yang memungkinkan kebijakan daerah tetap selaras dengan kebijakan nasional mengenai manajemen PPPK.

IV. KESIMPULAN

Proses rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) merupakan aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia, karena menjadi pintu awal terbentuknya struktur organisasi yang berkualitas. Berdasarkan teori rekrutmen menurut Hasibuan (2016), yang mencakup dimensi dasar sumber pegawai,

sumber rekrutmen, dan metode penarikan pegawai, penelitian ini menemukan bahwa pelaksanaan rekrutmen PPPK oleh BKPSDM Kota Balikpapan secara umum telah berjalan dengan cukup baik dan mengedepankan prinsip transparansi dan objektivitas.

Pertama, proses penyampaian informasi rekrutmen telah dilakukan secara terbuka melalui media sosial seperti Instagram dan pengumuman ke instansi terkait, serta memanfaatkan situs SSCASN untuk akses syarat dan ketentuan. Hal ini mencerminkan komitmen BKPSDM dalam melaksanakan proses rekrutmen yang bersih dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kedua, terdapat beberapa hambatan yang signifikan, seperti belum adanya sistem promosi dan mutasi bagi pegawai PPPK, yang berdampak pada stagnasi pengembangan karier. Selain itu, metode penyampaian informasi yang terbatas pada media sosial dan pengumuman internal melalui kepala dinas menyebabkan tidak semua calon pelamar mendapatkan informasi yang merata, sehingga menurunkan efektivitas proses rekrutmen.

Ketiga, BKPSDM telah berupaya mengatasi hambatan tersebut melalui sejumlah langkah, seperti mendorong kebijakan pengembangan karier bagi PPPK, melakukan pemetaan ulang kompetensi berdasarkan latar belakang pendidikan, serta diversifikasi saluran informasi publikasi rekrutmen. Hal ini bertujuan agar pelaksanaan rekrutmen dapat menjangkau lebih luas dan berjalan lebih adil, serta memastikan pegawai yang direkrut benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Keterbatasan Penelitian. Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada ruang lingkup data dan sumber informasi yang digunakan, di mana peneliti hanya memfokuskan kajian pada proses rekrutmen PPPK di BKPSDM Kota Balikpapan tanpa membandingkannya dengan daerah lain sebagai bahan evaluasi komparatif. Selain itu, penelitian ini lebih banyak mengandalkan data kualitatif melalui observasi dan dokumentasi, sehingga kurang menggali secara mendalam persepsi langsung dari calon pelamar atau pegawai PPPK yang telah direkrut. Waktu penelitian yang terbatas juga menjadi kendala dalam menggali dinamika yang lebih luas dan mendalam terkait evaluasi kebijakan rekrutmen serta dampaknya terhadap kinerja pegawai yang direkrut.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Arah masa depan penelitian terkait rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dapat difokuskan pada evaluasi longitudinal terhadap efektivitas rekrutmen terhadap kinerja pegawai serta dampaknya pada pelayanan publik di instansi pemerintah daerah. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas cakupan dengan membandingkan praktik rekrutmen PPPK di beberapa daerah untuk mengidentifikasi pola kebijakan terbaik (*best practices*) serta tantangan kontekstual yang berbeda. Selain itu, penting pula untuk menggali perspektif para PPPK itu sendiri guna memahami harapan, kepuasan kerja, dan kendala yang mereka alami setelah direkrut. Pendekatan kuantitatif dan kualitatif

yang lebih seimbang juga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang efektivitas kebijakan rekrutmen ini dalam mendukung reformasi birokrasi yang berkelanjutan.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada semua pihak yang telah mendukung dan memberikan kontribusi dalam penelitian ini. Terima kasih kepada pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan yang sangat berharga. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada semua informan yang telah meluangkan waktu dan berbagi pengetahuan serta pengalaman mereka, serta kepada keluarga dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan moral dan semangat. Tanpa bantuan dan dukungan dari semua pihak tersebut, penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Ada, S. (2013). The Effectiveness of Government Employment Policies in Nigeria. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 12(3). <https://doi.org/10.9790/0837-1236571>
- Adijenda Parkher, J. A., & Radjab, D. (2021). PENGATURAN PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA DALAM SISTEM KEPEGAWAIAN BERDASARKAN PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN. *Limbago: Journal of Constitutional Law*, 1(3). <https://doi.org/10.22437/limbago.v1i3.14346>
- Aldilah Septiawan Abunawas. (2022). Efektivitas Kinerja Pegawai Kontrak pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Kendari. *Eprints.Ipdn.Ac.Id*, 11(1), 1–14. <http://eprints.ipdn.ac.id/11542/1/ALDILAH.pdf>
- Brierley, S. (2021). Combining patronage and merit in public sector recruitment. *Journal of Politics*, 83(1). <https://doi.org/10.1086/708240>
- Hanamunika, G., Sari, D. S., & Dai, R. M. (2021). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGADAAN PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA (PPPK) DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN BANDUNG. *Responsive*, 3(3). <https://doi.org/10.24198/responsive.v3i3.31921>
- Handini, W. P. (2020). PROBLEMATIKA PELINDUNGAN HUKUM PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA DALAM PEMUTUSAN HUBUNGAN KERJA OLEH PEMERINTAH. *Jurnal Legislasi Indonesia*, 17(4). <https://doi.org/10.54629/jli.v17i4.659>
- Harahap, N. A. (2021). Analisis Hubungan Dinas Publik Antara Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja Dan Pemerintah. *Widya Yuridika*, 4(2). <https://doi.org/10.31328/wy.v4i2.2668>

- Keppeler, F. (2024). No Thanks, Dear AI! Understanding the Effects of Disclosure and Deployment of Artificial Intelligence in Public Sector Recruitment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(1). <https://doi.org/10.1093/jopart/muad009>
- Madi, M., & Sulasri, S. (2022). Pentingnya Guru Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Terhadap Motivasi Belajar Siswa SDN 41 Buton. *SYATTAR*, 3(1).
- Mastina Maksin, Rahma Wati, & Nadila Iskina Maulaya. (2023). PERAN ANALISIS JABATAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKDA KABUPATEN PROBOLINGGO. *Jurnal Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, 10(1). <https://doi.org/10.55499/intelektual.v10i1.1037>
- Nykolaieva, V. (2020). Analysis of government employment policy at the modern stage. *Bulletin of Mariupol State University. Series: Philosophy, Culture Studies, Sociology*, 10(19). <https://doi.org/10.34079/2226-2830-2020-10-19-124-129>
- Pambudi, N., & Oktarina, N. (2019). ANALISIS KEBUTUHAN ARSIPARIS DI DINAS KEARSIPAN DAN PERPUSTAKAAN PROVINSI JAWA TENGAH. *Economic Education Analysis Journal*, 7(3). <https://doi.org/10.15294/eeaj.v7i3.28342>
- Prasetyo, Lucky and Firmadhani, C. (2024). *Proses Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur*. 1–23.
- Pujiraharjo, H. S. (2015). Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK): Solusi dalam Rekrutmen Pegawai dari Pegawai Non PNS ASN. *Jurnal Civil Service*, 9(2).
- Rays, M. I., & Mina, R. (2022). PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA: TATA CARA PENGANGKATAN DAN KEDUDUKANNYA. *Jurnal Yustisiabel*, 6(2). <https://doi.org/10.32529/yustisiabel.v6i2.1922>
- Rumaisya, P. (2024). *Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja Dalam Penempatan Pns Di Badan Kepegawaian Aceh Provinsi Aceh*. 0, 1–15.