

PENGADAAN PEGAWAI HONORER DI KOTA PANGKALPINANG PROVINSI BANGKA BELITUNG

Wadi Prasetyo Wibowo

NPP. 32.0317

Asdaf Kota Pangkal Pinang, Provinsi Bangka Belitung

Program Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: 32.0317@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Dr. Halilul Khairi, M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The process of hiring honorary employees in Pangkalpinang City is often faced with various challenges, including a lack of transparency in the selection process, unclear placement standards, and a gap between regulations and actual practices in the field. According to the announcement from the Mayor of Pangkalpinang, there are 544 honorary employees spread across various work units, many of whom do not have clear long-term employment status. **Purpose:** This study aims to analyze the hiring process of honorary employees in Pangkalpinang City. **Method:** This research uses a qualitative approach with data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation. The analysis process is based on six stages of honorary employee procurement proposed by Hasibuan (2020). **Results:** The findings indicate that the hiring process for honorary employees has not fully implemented meritocratic principles, with many agencies conducting closed recruitment relying on personal connections. Only the Regional Public Hospital (RSUD) applies an open method. Variations in educational and age requirements also create inconsistencies in employee acceptance. **Conclusion:** Reform is needed in the honorary employee hiring system in Pangkalpinang City, including the development of clear technical guidelines and increased transparency in the recruitment process to ensure fairness and better quality public services.

Keywords: honorary employee procurement, transparency, meritocracy

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan, termasuk kurangnya transparansi dalam seleksi, ketidakjelasan dalam standar penempatan, dan kesenjangan antara regulasi dan praktik di lapangan. Berdasarkan Pengumuman Wali Kota Pangkalpinang, terdapat 544 pegawai honorer yang tersebar di berbagai unit kerja, dengan banyak di antaranya tidak memiliki kejelasan status kepegawaian jangka panjang. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, serta dokumentasi. Proses analisis dilakukan berdasarkan enam tahapan pengadaan pegawai honorer yang diusulkan oleh Hasibuan (2020). **Hasil:** Temuan menunjukkan bahwa proses pengadaan pegawai honorer belum sepenuhnya menerapkan prinsip meritokrasi, dengan banyak instansi menerapkan rekrutmen secara tertutup yang mengandalkan hubungan personal. Hanya RSUD yang menerapkan metode terbuka. Variasi dalam syarat pendidikan dan usia juga menciptakan ketidakonsistenan dalam penerimaan pegawai. **Kesimpulan:** Diperlukan reformasi

dalam sistem pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang, termasuk penyusunan pedoman teknis yang jelas dan peningkatan transparansi dalam proses rekrutmen untuk memastikan keadilan dan kualitas pelayanan publik yang lebih baik.

Kata Kunci: Pengadaan pegawai honorer, transparansi, meritokrasi

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pelaksanaan birokrasi yang efektif sangat bergantung pada kualitas manajemen sumber daya manusia aparatur, salah satunya melalui proses pengadaan pegawai. Menurut Hasibuan (2020:27), pengadaan merupakan fungsi operasional pertama dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM), yang bertujuan menempatkan individu yang tepat pada posisi yang tepat (the right man in the right place). Dalam konteks pemerintahan, pengadaan pegawai bukan hanya sebatas memenuhi jumlah kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga bagian dari strategi organisasi untuk mendapatkan tenaga kerja yang kompeten, profesional, dan berintegritas tinggi.

ASN dituntut tidak hanya menguasai aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memiliki kompetensi strategis dalam menjawab tantangan globalisasi dan implementasi teknologi digital (Valdivia& López: 2022). Di tengah terbatasnya formasi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan kebutuhan mendesak akan pelayanan publik yang prima, pemerintah daerah kerap merekrut pegawai tidak tetap atau honorer sebagai solusi alternatif. Pegawai honorer berperan penting dalam mengisi kekosongan jabatan dan mendukung pelaksanaan berbagai program pemerintahan, utamanya pada sektor-sektor pelayanan dasar seperti pendidikan, kesehatan, dan kebersihan lingkungan. Hal ini menunjukkan adanya penurunan partisipasi dalam pengembangan kompetensi yang dapat berdampak pada rendahnya kinerja dan kualitas layanan publik (Eaton et al: 2022). Hal tersebut juga terlihat dari kondisi di Kota Pangkalpinang, di mana pengadaan pegawai honorer menjadi jawaban atas keterbatasan ASN dan dinamika pertumbuhan kota yang menuntut respons pelayanan yang cepat dan adaptif.

Berdasarkan Pengumuman Wali Kota Pangkalpinang Nomor: 810/160/BKPSDMD/X/2022, tercatat sebanyak 544 pegawai honorer tersebar di berbagai unit kerja, dengan distribusi terbesar pada Dinas Lingkungan Hidup sebanyak 349 orang. Hal ini menunjukkan bahwa kebutuhan akan tenaga kerja operasional sangat tinggi di sektor-sektor tertentu. Namun demikian, masih banyak tantangan yang dihadapi dalam proses pengadaan pegawai honorer, seperti kurangnya transparansi dalam seleksi, tidak adanya standar baku dalam penempatan, serta ketidakjelasan status kepegawaian dalam jangka panjang.

Kondisi ini memunculkan pertanyaan tentang sejauh mana proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang telah berjalan secara sistematis dan berbasis kompetensi, serta bagaimana kebijakan pengelolaan pegawai honorer dapat mendukung efektivitas pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan penelitian mendalam mengenai proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang agar diperoleh gambaran utuh dan solusi kebijakan yang tepat dalam tata kelola sumber daya manusia di sektor publik.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Meskipun keberadaan pegawai honorer telah menjadi bagian tak terpisahkan dalam mendukung operasional pemerintahan daerah, khususnya di Kota Pangkalpinang, hingga saat ini masih terdapat kesenjangan antara regulasi yang ada dengan praktik pengadaan di lapangan.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) menekankan pentingnya prinsip meritokrasi, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap proses rekrutmen aparatur. Namun, pengadaan pegawai honorer belum diatur secara eksplisit dan menyeluruh dalam peraturan tersebut. Akibatnya, banyak daerah masih menggunakan pendekatan yang bervariasi dan sering kali tidak berbasis pada standar kompetensi atau kebutuhan riil jabatan.

Di Kota Pangkalpinang, distribusi jumlah pegawai honorer yang tidak merata di berbagai unit kerja menjadi indikasi adanya perencanaan kebutuhan yang belum sepenuhnya berbasis analisis jabatan dan beban kerja. Beberapa instansi seperti Dinas Lingkungan Hidup memiliki jumlah pegawai honorer yang sangat tinggi, sedangkan unit kerja lain memiliki jumlah yang sangat terbatas, tanpa penjelasan yang komprehensif mengenai pertimbangan strategis di balik alokasi tersebut. Selain itu, proses seleksi dan rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang belum sepenuhnya transparan dan terstandarisasi, yang menimbulkan potensi praktik subjektivitas dan tidak menjamin terpilihnya tenaga kerja yang benar-benar kompeten.

Kesenjangan lain yang muncul adalah ketidakjelasan status kepegawaian dan jenjang karier bagi pegawai honorer. Banyak dari mereka bekerja bertahun-tahun tanpa kejelasan mengenai prospek pengangkatan atau perlindungan hukum yang setara dengan ASN. Padahal, dalam praktiknya, pegawai honorer sering menjadi ujung tombak pelayanan publik di lapangan.

Sejauh ini, belum terdapat kajian ilmiah yang secara khusus mengkaji proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang dari perspektif perencanaan, pelaksanaan, hingga implikasinya terhadap pelayanan publik. Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menjawab pertanyaan penting terkait efektivitas, akuntabilitas, dan kesesuaian proses pengadaan pegawai honorer dengan prinsip-prinsip tata kelola kepegawaian yang baik. Kajian ini menjadi penting untuk merumuskan kebijakan pengadaan pegawai honorer yang lebih sistematis, berbasis kompetensi, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi pemerintahan daerah.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks inovasi pelayanan administrasi.

Penelitian Pertama oleh Siti Ramadani (2023) berjudul "Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Honorer Menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Pemerintah Daerah Kota Pekanbaru". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan rekrutmen tenaga honorer menjadi PPPK di Pemerintah Kota Pekanbaru serta faktor-faktor penghambatnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen telah dilaksanakan oleh BKPSDM Kota Pekanbaru, namun masih terdapat hambatan seperti keterbatasan anggaran dan kurangnya pemahaman terhadap regulasi yang berlaku.

Penelitian Kedua oleh Muhamad Arifin (2008) berjudul "Implementasi PP No. 48 Tahun 2005 Tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kota Surakarta". Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan PP No. 48 Tahun 2005 di Pemerintah Kota Surakarta dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaannya menghadapi kendala seperti banyaknya tenaga honorer yang tidak memenuhi syarat serta kesalahan dalam pengiriman data ke BKN yang menghambat proses pengangkatan.

Penelitian Ketiga oleh Maria Yuniarta Sitohang (2014) berjudul "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi PP No. 56 Tahun 2012 Tentang Pengangkatan Tenaga Honorer

Menjadi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sukoharjo". Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan tersebut di Kabupaten Sukoharjo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi mempengaruhi efektivitas implementasi, namun ditemukan kendala seperti kurangnya sosialisasi dan pemahaman teknis pelaksanaan.

Penelitian Keempat oleh Moh. Tauviq Wibisono (2011) berjudul "Efektivitas Rekrutmen Pegawai Honorer Daerah Sebagai CPNS di Era Otonomi Daerah (Studi di Kabupaten Pasuruan)". Penelitian ini bertujuan untuk membahas efektivitas rekrutmen pegawai honorer daerah sebagai CPNS di Kabupaten Pasuruan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen belum berjalan efektif karena pengisian data yang tidak tepat, latar belakang pendidikan yang tidak sesuai, dan minimnya penguasaan teknologi informasi oleh tenaga honorer.

Penelitian Kelima oleh Nurdin Matanari (2013) berjudul "Akuntabilitas Rekrutmen Pegawai Honorer pada Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Medan". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses rekrutmen tenaga honorer di Dinas Kesehatan Kota Medan serta menilai tingkat akuntabilitasnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen bersifat tertutup dan tidak memiliki standar baku, sehingga menimbulkan dugaan nepotisme dan pemborosan anggaran..

1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah karena mengkaji proses pengadaan pegawai honorer secara menyeluruh dengan menitikberatkan pada enam tahapan sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2020), yaitu pengumuman lowongan, pengajuan administrasi, penyesuaian anggaran, pemanggilan kembali, seleksi, dan pengumuman kelulusan. Penelitian ini tidak hanya menjelaskan prosedur formal, tetapi juga mengungkapkan adanya variasi praktik rekrutmen melalui jalur terbuka, tertutup, dan inisiatif yang selama ini jarang dibahas secara sistematis dalam kajian manajemen kepegawaian sektor publik.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Siti Ramadani (2023) di Kota Pekanbaru yang lebih fokus pada aspek transisi honorer menjadi PPPK, atau penelitian oleh Muhamad Arifin (2008) dan Maria Yuniarta Sitohang (2014) yang lebih mengkaji implementasi kebijakan pengangkatan honorer menjadi PNS, penelitian ini berfokus pada tahapan awal proses rekrutmen pegawai honorer yang justru menjadi titik krusial dalam memastikan asas meritokrasi. Selain itu, penelitian ini mengangkat realitas bahwa sebagian besar proses rekrutmen masih dijalankan secara tertutup dan informal, melalui jaringan keluarga, kerabat, atau rekomendasi pribadi, yang berisiko melemahkan integritas birokrasi.

Kebaruan lain dari penelitian ini adalah pemetaan praktik rekrutmen berdasarkan variasi antar instansi, khususnya dengan membandingkan antara instansi yang telah menerapkan metode terbuka seperti RSUD dengan dinas lain yang masih mempertahankan sistem rekrutmen tertutup. Penelitian ini juga memberikan perhatian terhadap aspek penyesuaian anggaran dan bagaimana fleksibilitas fiskal sering kali dimanfaatkan untuk menyesuaikan penerimaan tenaga honorer secara informal. Dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang komprehensif, penelitian ini memberikan gambaran nyata praktik pengadaan pegawai honorer di lapangan dan dapat menjadi dasar bagi penyusunan kebijakan pengadaan SDM yang lebih profesional, adil, dan transparan di lingkungan pemerintah daerah.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk Mengetahui proses pengadaan pegawai honorer di

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif, seperti yang dijelaskan oleh Pranee Liamputtong dalam bukunya *Qualitative Research Methods* (2020), berfokus pada pemahaman mendalam tentang pengalaman, perspektif, dan interaksi manusia dalam konteks sosial tertentu. Metode ini mencakup berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena sosial dengan cara yang lebih holistik.

Metode penelitian kualitatif, yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk mengeksplorasi kondisi objek yang alami dengan peneliti sebagai instrumen utama, menggabungkan beberapa sumber melalui triangulasi, serta menganalisis data secara induktif, dengan fokus pada makna daripada generalisasi (Nurdin & Hartati, 2019:42). Selanjutnya, menurut Bogdan dan Taylor (dalam Ruskarini, 2017:10) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati; pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistik.

Selanjutnya menurut Fatimah (2019) mengatakan bahwa Pendekatan kualitatif lebih cenderung digunakan untuk penelitian yang berkaitan dengan masalah sosial karena dalam penelitian kualitatif data dan penelitian lebih ditekankan. Dengan menerapkan metode kualitatif pada penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Data yang dikumpulkan bersifat naratif dan mendalam guna menangkap makna dan konteks sosial yang tidak bisa dijelaskan secara kuantitatif. Setiap penelitian kualitatif dalam pemerintahan dapat memiliki variasi dalam desainnya, karena disesuaikan dengan sifat alami dari penelitian kualitatif itu sendiri yang bersifat dinamis, di mana fenomena dapat muncul secara tiba-tiba sesuai dengan prinsip alami (Simangunsong, 2017:190).

Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sugiyono (2016:225) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data merupakan suatu teknik atau cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data, dapat melalui angket, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi, dan lainnya. Informan penelitian, seperti yang disampaikan oleh Moleong (2015:163), adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini dilaksanakan selama 20 hari, yaitu dari tanggal 6 Januari 2025 hingga 25 Januari 2025.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Peneliti menggunakan teori Hasibuan (2020) mengenai pengadaan pegawai yang melibatkan lima tahapan utama, yaitu penarikan (recruitment), seleksi (selection), penempatan (placement), orientasi, dan induksi karyawan.

3.1 Pengadaan Pegawai Honorer

Pengadaan pegawai honorer secara umum adalah suatu proses yang dilakukan untuk merekrut anggota baru pegawai honorer dengan menyeleksi orang-orang yang memiliki kemampuan yang dibutuhkan dalam instansi pemerintah. Pengadaan pegawai honorer ini sejak 1 Januari 2025

sudah dihapus dan digantikan dengan pengangkatan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK).

a. Tahapan Rekrutmen

Terdapat 6 tahapan rekrutmen pengadaan tenaga honorer meliputi, pengajuan administrasi, pengumuman kelulusan, seleksi, penyesuaian anggaran, pengumuman lowongan, dan pemanggilan kembali yang Dimana dalam proses ini memiliki prinsip transparansi yang dilakukan untuk mendapat tenaga honorer yang berkualitas.

Pengumuman Lowongan

Pengumuman lowongan adalah pemberitahuan yang dilakukan oleh pemerintah mengenai adanya lowongan pegawai honorer yang biasanya berisi informasi tentang jabatan yang akan dilamar, persyaratan, tata cara, proses seleksi. Penelitian ini dilakukan di RSUD, dikarenakan hanya RSUD yang membuka pengumuman lowongan secara umum dan dinas lainnya tidak melakukan pengumuman lowongan secara umum atau terbuka. Proses pengumuman lowongan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang dapat dikategorikan menjadi tiga jalur utama yaitu terbuka, tertutup, dan inisiatif. Fenomena ini menggambarkan kompleksitas sistem rekrutmen yang berlaku di lapangan.

Jalur terbuka, seperti yang diterapkan oleh RSUD, menggunakan media digital berupa website resmi pemerintah dan platform media sosial sebagai sarana penyebaran informasi. Model ini menawarkan transparansi dan aksesibilitas yang lebih luas bagi seluruh masyarakat, namun berdasarkan hasil wawancara, praktik ini tampaknya menjadi minoritas di antara institusi pemerintah di Kota Pangkalpinang.

Jalur tertutup yang terdiri dari tiga saluran yaitu keluarga, kenalan, dan kerabat, tampaknya lebih dominan dalam kultur birokrasi setempat. Informasi lowongan sering kali hanya beredar di lingkaran terbatas, seperti di antara keluarga pegawai yang sudah bekerja di institusi tersebut, jaringan pertemanan atau profesional yang memiliki koneksi dengan institusi, atau kerabat yang memiliki akses ke informasi internal. Kondisi ini menciptakan ekosistem rekrutmen yang cenderung eksklusif dan mengandalkan hubungan personal daripada sistem merit yang lebih terbuka.

Jalur inisiatif merujuk pada pendekatan proaktif dari calon kandidat yang mengajukan lamaran tanpa adanya pengumuman formal. Dalam praktiknya di Pangkalpinang, individu sering mengajukan lamaran secara langsung ke instansi pemerintah dengan harapan akan dipertimbangkan ketika ada kebutuhan pegawai honorer. Praktik ini umumnya didasarkan pada kesadaran bahwa kebutuhan tenaga kerja honorer tidak selalu diumumkan secara luas, dan inisiatif personal dapat membuka peluang ketika formasi tersedia.

Dinamika ketiga jalur ini menunjukkan adanya kesenjangan antara landasan normatif dan realitas empiris dalam sistem rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang. Meskipun secara prosedural pengumuman lowongan seharusnya dilakukan secara terbuka untuk menjamin kesetaraan akses dan peluang bagi seluruh masyarakat, implementasi di lapangan menunjukkan kecenderungan yang berbeda. Kuatnya pengaruh jaringan informal dan inisiatif personal dalam proses rekrutmen mengindikasikan perlunya reformasi sistem untuk menciptakan mekanisme yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kompetensi dalam pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang.

Pengajuan Administrasi

Pengajuan administrasi adalah proses yang dilakukan dengan mengajukan data diri dalam

bentuk dokumen untuk melihat peserta yang mengikuti tahapan sesuai kriteria atau tidak, data yang biasanya diperlukan meliputi, surat lamaran, fotokopi KTP, fotokopi ijazah pendidikan terakhir, fotokopi transkrip nilai, surat keterangan sehat. Pengajuan administrasi merupakan tahapan krusial dalam proses rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang yang dapat dikategorikan menjadi dua jalur utama sebagaimana terlihat pada bagan struktural: jalur normal dan jalur tidak normal. Pengajuan melalui jalur normal merupakan prosedur standar yang mengharuskan pelamar menyerahkan lima jenis dokumen penting sebagai persyaratan dasar.

Berkas administrasi pada jalur normal meliputi: surat lamaran, ijazah, KTP, KK (Kartu Keluarga), dan surat keterangan sehat. Surat lamaran menjadi dokumen pembuka yang berisi permohonan formal untuk bergabung sebagai pegawai honorer. Dokumen ini biasanya ditujukan kepada pimpinan instansi. Ijazah berfungsi sebagai bukti kualifikasi pendidikan terakhir yang sesuai dengan posisi yang dilamar, sering disertai dengan transkrip nilai untuk menunjukkan prestasi akademik pelamar.

KTP dan KK merupakan dokumen identitas yang memverifikasi kewarganegaraan, domisili, dan status keluarga pelamar. Sementara itu, surat keterangan sehat dari instansi kesehatan resmi menjadi bukti bahwa pelamar memiliki kondisi fisik yang memadai untuk menjalankan tugas yang dibebankan.

Di sisi lain, jalur tidak normal dalam pengajuan administrasi terbagi menjadi dua kategori: back up dan formalitas. Jalur back up mengacu pada situasi di mana pelamar mendapatkan dukungan khusus sehingga diperbolehkan untuk mengumpulkan berkas administrasi di kemudian hari, setelah proses seleksi awal. Mekanisme ini memberikan kelonggaran waktu bagi pelamar tertentu untuk melengkapi persyaratan administratif, yang mungkin disebabkan oleh rekomendasi dari pihak internal atau pertimbangan khusus lainnya. Sementara itu, jalur formalitas menunjukkan adanya proses pengajuan yang lebih bersifat prosedural dimana hasil seleksi mungkin telah ditentukan sebelumnya, dan pengumpulan berkas administratif hanya dilakukan untuk memenuhi aspek formal dan dokumentasi resmi.

Variasi jalur pengajuan administrasi ini mencerminkan kompleksitas dalam sistem rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang yang mempertimbangkan tidak hanya aspek formal dan standar, tetapi juga situasi khusus dan kebutuhan spesifik dari masing-masing instansi. Meskipun demikian, pengajuan melalui jalur normal dengan penyerahan lengkap berkas administrasi tetap menjadi prosedur utama. Sistem pengajuan administrasi ini tampaknya dirancang untuk memastikan bahwa hanya kandidat yang memenuhi persyaratan dasar yang dapat melanjutkan ke tahapan seleksi berikutnya, sekaligus memberi fleksibilitas untuk mengakomodasi kebutuhan spesifik dan situasi khusus dalam proses rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang.

Penyesuaian Anggaran

Penyesuaian anggaran adalah proses menyesuaikan anggaran yang ada dengan kebutuhan yang diperlukan yang dilakukan untuk mengatasi masalah kesenjangan pada anggaran yang telah ditetapkan dan kebutuhan. Proses penyesuaian anggaran dalam pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang menampilkan dinamika menarik antara jalur formal dan non formal. Temuan di lapangan mengindikasikan bahwa jalur non formal yang memungkinkan institusi "tetap menerima meski tidak ada anggaran" memiliki korelasi kuat dengan fenomena rekrutmen berbasis koneksi personal. Dalam praktiknya, pelamar yang memiliki hubungan kenalan, kerabat, atau keluarga dengan pejabat atau pegawai di institusi terkait cenderung lebih mudah diterima meskipun tidak ada alokasi anggaran yang memadai. Fenomena ini menciptakan sistem penerimaan pegawai yang tidak

hanya mengabaikan keterbatasan fiskal, tetapi juga meminimalkan aspek kompetensi dan kualifikasi dalam proses seleksi.

Jalur non formal yang mengakomodasi pelamar tanpa memperhatikan ketersediaan anggaran sering kali menjadi pintu masuk bagi praktik nepotisme dalam birokrasi Kota Pangkalpinang. Para pegawai yang memiliki posisi strategis memanfaatkan fleksibilitas dalam sistem rekrutmen untuk menempatkan kerabat atau kenalan mereka dalam struktur kepegawaian. Kondisi ini diperparah dengan adanya mekanisme "tetap menerima meski tidak ada anggaran" yang memberikan legitimasi institusional terhadap praktik tersebut. Pelamar yang masuk melalui jalur ini umumnya tidak melalui proses seleksi yang ketat dan mengandalkan rekomendasi informal daripada penilaian objektif terhadap kemampuan dan kecocokan dengan posisi yang dibutuhkan.

Sementara itu, jalur formal yang melibatkan proses "menyesuaikan anggaran" cenderung lebih transparan dan mengikuti prosedur administratif yang baku. Namun, dalam implementasinya, jalur ini pun tidak sepenuhnya bebas dari pengaruh faktor relasional. Kasus-kasus di lapangan menunjukkan bahwa penyesuaian anggaran sering kali diprioritaskan untuk mengakomodasi pelamar yang memiliki koneksi dengan pihak internal institusi. Hal ini tercermin dari kecenderungan beberapa instansi untuk lebih responsif dalam melakukan revisi anggaran ketika pelamar yang diajukan memiliki hubungan personal dengan pejabat atau pegawai yang berpengaruh.

Fenomena rekrutmen berbasis koneksi personal dalam konteks keterbatasan anggaran ini mencerminkan permasalahan struktural dalam tata kelola kepegawaian di Kota Pangkalpinang. Di satu sisi, praktik ini memungkinkan institusi untuk mengatasi hambatan birokrasi dan melakukan rekrutmen dengan lebih cepat. Di sisi lain, hal ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak meritokratis dan berpotensi menurunkan kualitas layanan publik. Jangka panjang, ketergantungan pada jalur non formal dan koneksi personal dalam rekrutmen pegawai honorer tidak hanya menciptakan inefisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia, tetapi juga memperlemah legitimasi institusi pemerintah di mata masyarakat yang mengharapkan proses rekrutmen yang adil dan transparan.

Pemanggilan Kembali

Dalam tahapan ini pihak pembuka lowongan akan menyesuaikan kembali dengan anggaran yang tersedia, apabila anggaran tersedia peserta seleksi yang dinyatakan lulus pada tahapan sebelumnya dipanggil kembali untuk mengikuti tahapan selanjutnya.

Proses pemanggilan kembali dalam pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang terbagi menjadi dua jalur utama: tidak umum dan umum. Jalur tidak umum mengandalkan panggilan personal yang bersifat langsung dan individual, umumnya diterapkan untuk pelamar dengan koneksi internal atau posisi yang memerlukan pendekatan tertutup. Metode ini meminimalisir transparansi namun menawarkan efisiensi dalam proses komunikasi.

Jalur umum menggunakan tiga platform komunikasi: email resmi institusi yang memberikan notifikasi formal kepada pelamar terpilih, media sosial institusi yang mempublikasikan daftar pelamar yang lolos ke tahap selanjutnya, dan website resmi yang berfungsi sebagai portal informasi terbuka. Pendekatan ini menawarkan transparansi lebih besar dan jangkauan yang luas.

Seleksi

Seleksi adalah proses dalam menilai kemampuan dan memilih calon pegawai honorer yang memiliki kualifikasi yang diperlukan dan sesuai dengan kebutuhan instansi. Sayangnya banyak dinas tidak melakukan seleksi berdasar kompetensi seperti tes psikologi dan tes kemampuan dasar,

kebanyakan dinas hanya melihat dari latar belakang pendidikan atau ijazah dan keahlian dalam menggunakan word dan excel. Tetapi untuk RSUD dilaksanakan seleksi tertulis dan. Tetapi untuk beberapa dinas ada yang tidak melaksanakan seleksi yaitu cuma sebatas sampai wawancara, ada juga yang melaksanakan seleksi ringan dengan tidak baku

Proses seleksi pegawai honorer di Kota Pangkalpinang terbagi menjadi tiga jalur utama: wawancara, tidak ada tes, dan tes. Jalur wawancara merupakan metode seleksi paling sederhana yang diterapkan oleh beberapa instansi pemerintah daerah. Proses ini umumnya bersifat subjektif dan mengandalkan penilaian personal . pewawancara terhadap calon pegawai. Aspek yang dinilai dalam wawancara biasanya meliputi kesesuaian latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, dan kemampuan komunikasi kandidat. Meskipun sederhana, metode ini memungkinkan penilai untuk mengukur kesesuaian kepribadian dan sikap kerja kandidat dengan budaya organisasi instansi terkait.

Jalur kedua adalah pendekatan "tidak ada tes" yang mengindikasikan adanya praktik penerimaan pegawai honorer tanpa proses seleksi formal. Fenomena ini umumnya terjadi pada rekrutmen yang mengandalkan koneksi personal atau pada posisi yang dianggap tidak memerlukan kualifikasi teknis khusus. Jalur ini mencerminkan lemahnya sistem merit dalam rekrutmen pegawai honorer di beberapa instansi Kota Pangkalpinang.

Jalur ketiga adalah tes yang terbagi menjadi dua kategori: formalitas dan tes tertulis. Kategori formalitas meliputi pengujian kemampuan dasar dalam pengoperasian aplikasi perkantoran seperti word dan excel. Tes ini cenderung tidak terstandarisasi dan hanya berfungsi sebagai verifikasi minimal terhadap keterampilan teknis kandidat. Sementara itu, kategori tes tertulis yang lebih komprehensif mencakup seleksi kemampuan bidang yang menguji pengetahuan teknis sesuai posisi yang dilamar, dan psikotes yang mengukur aspek kepribadian, kecerdasan, dan kematangan emosional kandidat.

Temuan menarik dari bagan ini adalah kontras antara praktik seleksi di RSUD yang menerapkan standar seleksi lebih tinggi dengan tes tertulis komprehensif, berbanding dengan instansi lain yang mengandalkan metode sederhana atau bahkan tanpa tes. Disparitas ini mencerminkan inkonsistensi dalam standar rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang dan berpotensi menciptakan kesenjangan kualitas sumber daya manusia antar instansi. Penggunaan psikotes di RSUD menunjukkan kesadaran akan pentingnya aspek psikologis dalam kesesuaian kandidat dengan tuntutan pekerjaan, sementara fokus pada kemampuan bidang mencerminkan kebutuhan akan kompetensi teknis spesifik dalam lingkungan kerja kesehatan.

Pengumuman Kelulusan

Pengumuman kelulusan adalah proses yang dilakukan setelah administrasi dan seleksi. Dalam pengumuman berisi daftar nama nama yang dinyatakan lulus, pengumuman dapat dilihat melalui situs web yang sudah disiapkan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah membawa dampak signifikan terhadap dinamika pemerintahan modern (Jacob et al:2025). Sehingga proses pengumuman kelulusan dalam sistem rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang terbagi menjadi dua jalur utama: transparan dan tidak transparan. Jalur transparan menggunakan media resmi sebagai sarana penyebaran informasi kelulusan. Instansi seperti RSUD menerapkan metode ini dengan mempublikasikan hasil seleksi melalui platform digital resmi seperti website institusi dan akun media sosial resmi. Praktik ini mencerminkan upaya untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam proses rekrutmen pegawai honorer. Pengumuman melalui media resmi memungkinkan seluruh pelamar dan masyarakat umum mengakses informasi yang

sama mengenai hasil seleksi, sehingga mengurangi potensi konflik informasi dan memperkuat kredibilitas proses rekrutmen.

Sementara itu, jalur tidak transparan mengandalkan komunikasi personal sebagai metode penyampaian hasil seleksi. Pada jalur ini, informasi kelulusan disampaikan secara individual kepada pelamar yang dinyatakan lolos, tanpa adanya publikasi terbuka yang dapat diakses semua pihak. Praktik ini umumnya diterapkan oleh sebagian besar dinas di Kota Pangkalpinang. Metode personal ini mengurangi transparansi proses, namun memberikan fleksibilitas kepada institusi dalam mengelola informasi dan menangani situasi khusus terkait rekrutmen.

Kontras antara pendekatan RSUD yang transparan dengan praktik umum di instansi lain menggambarkan perbedaan signifikan dalam budaya organisasi dan standar tata kelola kepegawaian. RSUD dengan sistem yang lebih terstruktur mengadopsi prinsip-prinsip transparansi modern dengan mengumumkan hasil di setiap tahapan seleksi, mulai dari administrasi hingga wawancara. Pendekatan komprehensif ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik terhadap proses rekrutmen, tetapi juga memberikan standarisasi yang lebih tinggi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Fenomena dualisme dalam pengumuman kelulusan ini mencerminkan tantangan transisi dari sistem rekrutmen tradisional yang tertutup menuju paradigma modern yang lebih transparan di lingkungan birokrasi Kota Pangkalpinang. Praktik tidak transparan yang masih dominan di sebagian besar instansi berpotensi mempertahankan pola rekrutmen berbasis koneksi personal dan menghambat upaya reformasi sistem merit dalam pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang.

b. Syarat Syarat Perekrutan

Syarat syarat perekrutan adalah syarat yang harus dipenuhi pelamar untuk melamar pada bagian yang diinginkan pelamar.

Syarat Pendidikan

Syarat Pendidikan dapat berbeda beda antara setiap daerah namun secara umum syarat perekrutan meliputi Pendidikan minimal dan ijazah yang sah. Pendidikan yang relevan menjadi pertimbangan dalam proses perekrutan. Beberapa institusi mengharuskan ijazah minimal SMA. Ada juga institusi yang tidak memiliki persyaratan minimal pendidikan untuk di bagian tertentu.

Syarat pendidikan dalam perekrutan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang terbagi menjadi tiga kategori utama sebagaimana terlihat pada bagan. Pertama, kategori umum yang mencakup dua tingkatan pendidikan: SMA dan S1. Untuk formasi tertentu seperti pekerjaan administratif dasar, lulusan SMA. Sementara untuk posisi yang membutuhkan kualifikasi lebih tinggi, jenjang S1 menjadi persyaratan minimal.

Kategori kedua adalah posisi yang tidak memiliki syarat pendidikan spesifik. Seperti DLH Kota Pangkalpinang, untuk tenaga kebersihan tidak ada persyaratan minimal, yang penting calon pegawai memiliki ijazah pendidikan baik itu SD, SMP, atau SMA sederajat. Ini menunjukkan fleksibilitas dalam perekrutan untuk posisi-posisi yang lebih mengutamakan keterampilan praktis daripada latar belakang akademis.

Kategori ketiga adalah perekrutan yang mensyaratkan pendidikan sesuai formasi yang dibutuhkan, terbagi menjadi tiga tingkatan: S1, D3, dan D1. Untuk posisi yang membutuhkan keahlian spesifik seperti pengelola data dan operator, minimal dipersyaratkan ijazah D1 atau D3. Sementara untuk posisi yang menuntut kompetensi profesional yang lebih tinggi, jenjang S1

menjadi persyaratan yang harus dipenuhi oleh calon pegawai honorer. Penyesuaian persyaratan pendidikan ini mencerminkan upaya pemerintah Kota Pangkalpinang untuk memastikan kualifikasi pegawai sesuai dengan kebutuhan spesifik dari masing-masing formasi pekerjaan.

Syarat Usia

Syarat usia yang diperlukan dalam perekrutan honorer terdiri dari usia minimal 18 tahun dan usia maksimal sebelum usia pensiun. Namun untuk Dinas Lingkungan Hidup bidang kebersihan tidak memiliki syarat usia, yang penting pelamar dinilai cukup umur dan bisa bekerja di bidang kebersihan. Untuk Dinas Pendidikan guru usia maksimal yaitu 40 tahun, seperti yang disampaikan oleh informan di Dinas Pendidikan Kota. Untuk RSUD usia maksimal 35 tahun.

Persyaratan usia dalam proses perekrutan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang dapat dikategorikan menjadi dua kelompok utama sebagaimana tergambar dalam bagan yaitu kategori umum dan kategori tanpa syarat usia spesifik. Kategori umum terbagi menjadi tiga ketentuan berdasarkan institusi. Pertama, terdapat persyaratan minimal usia 18 tahun yang berlaku secara umum di semua instansi.

Kedua, untuk Dinas Pendidikan khususnya formasi guru, diberlakukan batasan usia maksimal 40 tahun. Ketentuan ini tampaknya mempertimbangkan masa produktif tenaga pengajar dan jangka waktu kontrak hingga usia pensiun.

Ketiga, RSUD memiliki kebijakan yang lebih ketat dengan menetapkan batas usia maksimal 35 tahun untuk calon pegawai honorer, Pembatasan usia yang lebih rendah ini mungkin berkaitan dengan tuntutan fisik dan mental yang lebih tinggi dalam lingkungan kerja kesehatan.

Sementara itu, kategori kedua adalah instansi yang tidak menetapkan syarat usia spesifik, khususnya pada Dinas Lingkungan Hidup untuk bidang kebersihan. Pada kategori ini, terdapat dua kriteria utama: kemampuan bekerja dan kecukupan umur. Fleksibilitas syarat usia ini tampaknya dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan dan tingkat minat masyarakat terhadap posisi tersebut, mengingat bidang kebersihan membutuhkan kesediaan untuk melakukan pekerjaan yang kurang diminati banyak orang.

Variasi persyaratan usia ini menunjukkan bahwa perekrutan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang mempertimbangkan kebutuhan spesifik masing-masing instansi, jenis pekerjaan, dan tingkat tanggung jawab dari posisi yang ditawarkan, serta disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja untuk posisi-posisi tertentu.

Syarat Khusus

Ada beberapa syarat khusus bagi calon pegawai honorer secara umum yaitu, keterampilan teknis, pengetahuan spesifik, Kesehatan jasmani dan Rohani, karakter dan sikap, kemampuan multi bahasa, dan pengalaman kerja. Biasanya terdapat pengecualian bagi calon pegawai honorer yang memiliki syarat khusus tersebut. Beberapa syarat khusus antara lain untuk honorer Dinas Perhubungan bidang lalu lintas harus memiliki postur tinggi dan tegap, Dinas Perhubungan bidang praskes harus memiliki keahlian kelistrikan karena bertugas memperbaiki lampu lalu lintas.

Untuk dinas yang memiliki pelamar sebagai supir truck seperti Dinas Lingkungan Hidup harus memiliki SIM B. Untuk Dinas Pendidikan yang ingin melamar menjadi guru SD harus berijazah S.Pd.SD dan guru SMP harus berijazah S.Pd. dan apabila ada pelamar yang bukan sarjana pendidikan ingin mendaftar guru honorer maka harus mengikuti sertifikasi guru terlebih dahulu.

Syarat khusus dalam perekrutan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang terdiri dari tiga kategori utama sebagaimana terlihat dalam bagan yaitu, keahlian kejuruan, administratif, dan postur.

Kategori keahlian kejuruan merupakan kategori terbesar yang mencakup berbagai spesialisasi profesi sesuai dengan kebutuhan masing-masing dinas.

Untuk tenaga pendidik, terdapat persyaratan spesifik berupa kualifikasi akademik. Bagi calon guru SD dipersyaratkan memiliki ijazah S.Pd.SD, sedangkan untuk guru SMP harus berijazah S.Pd. Ketentuan ini menunjukkan adanya fleksibilitas bagi sarjana non-pendidikan untuk tetap dapat melamar sebagai guru honorer dengan syarat memiliki sertifikasi guru.

Dalam bidang kesehatan, persyaratan khusus dibagi menjadi beberapa klasifikasi seperti keperawatan, dokter spesialis, bidan, dan bidang kesehatan lainnya. Meskipun tidak disebutkan secara spesifik dalam kutipan informan, namun bagan menunjukkan bahwa masing-masing posisi tersebut memiliki persyaratan keahlian yang berbeda sesuai dengan bidang profesionalnya.

Untuk tenaga teknis seperti bidang kelistrikan, terdapat persyaratan khusus bagi pelamar di Dinas Perhubungan bidang prakes yang harus memiliki keahlian dalam memperbaiki lampu lalu lintas. Kategori administratif mencakup persyaratan seperti keterampilan teknis, pengetahuan spesifik, dan pengalaman kerja yang relevan dengan posisi yang dilamar. Sementara kategori postur meliputi persyaratan fisik seperti tinggi badan, terutama untuk posisi di Dinas Perhubungan bidang lalu lintas yang membutuhkan petugas dengan postur tinggi dan tegap

Selain itu, terdapat persyaratan khusus untuk posisi pengemudi di Dinas Lingkungan Hidup yang mengharuskan pelamar memiliki SIM B. Persyaratan-persyaratan khusus ini menunjukkan bahwa proses perekrutan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang tidak hanya mempertimbangkan kualifikasi umum seperti pendidikan dan usia, tetapi juga keterampilan, sertifikasi, dan karakteristik fisik yang spesifik sesuai dengan tuntutan pekerjaan pada masing-masing institusi. Hal ini mencerminkan upaya pemerintah daerah untuk memastikan bahwa pegawai honorer yang direkrut memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan operasional di berbagai instansi pemerintah.

c. Metode Rekrutmen

Secara umum ada dua metode rekrutmen yang biasanya dilakukan yaitu metode terbuka dan tertutup. Dalam metode terbuka informasi perekrutan disebarkan secara luas melalui berita atau sosial media, sedangkan metode tertutup sebaliknya jika menggunakan Bahasa kasar metode tertutup adalah metode dengan orang dalam dimana dalam metode ini informasi perekrutan disebarkan secara mulut ke mulut. Semua dinas yang penulis wawancarai memiliki metode rekrutmen secara tertutup kecuali RSUD yang menggunakan metode rekrutmen secara terbuka.

Metode tertutup, yang dominan digunakan oleh mayoritas dinas di Kota Pangkalpinang, bersifat personal dengan penyebaran informasi yang terbatas pada lingkaran tertentu. Dalam metode ini, informasi rekrutmen tidak dipublikasikan secara luas, melainkan disebarkan melalui jaringan personal yang dapat dikategorikan menjadi tiga saluran: kerabat, kenalan, dan keluarga. Penyebaran informasi melalui kerabat melibatkan hubungan kekeluargaan yang lebih jauh, sedangkan penyebaran melalui kenalan melibatkan rekan kerja, teman, atau kolega profesional. Sementara itu, penyebaran melalui keluarga melibatkan anggota keluarga inti atau dekat. Metode tertutup ini sering dikenal sebagai sistem "orang dalam" di mana informasi lowongan kerja hanya diketahui oleh lingkaran terbatas dan disebarkan dari mulut ke mulut.

Di sisi lain, RSUD Kota Pangkalpinang menerapkan metode terbuka yang berbeda dari dinas-dinas lainnya. Metode terbuka bercirikan penyebaran informasi rekrutmen secara publik dan dapat diakses oleh masyarakat luas. Bagan menunjukkan bahwa penyebaran informasi dalam

metode ini dilakukan melalui dua platform utama: website dan media sosial. Website institusi digunakan sebagai saluran resmi untuk mengumumkan lowongan kerja, sedangkan media sosial dimanfaatkan untuk memperluas jangkauan informasi ke khalayak yang lebih luas dan beragam. Pendekatan terbuka ini memungkinkan akses yang lebih demokratis bagi calon pelamar dan potensial menjaring kandidat dengan kualifikasi yang lebih beragam.

Penerapan metode rekrutmen yang berbeda antara RSUD dan dinas-dinas lain di Kota Pangkalpinang menunjukkan variasi dalam strategi pengadaan pegawai honorer. Metode tertutup yang dominan digunakan mungkin memiliki keunggulan dalam hal kepercayaan dan kesesuaian kandidat dengan budaya organisasi, namun berpotensi membatasi keberagaman kandidat. Sementara itu, metode terbuka yang diterapkan RSUD berpotensi menjaring kandidat dengan kualifikasi yang lebih beragam dan kompetitif, meskipun mungkin memerlukan proses seleksi yang lebih intensif. Keberagaman pendekatan ini mencerminkan adaptasi masing-masing instansi terhadap kebutuhan spesifik dan konteks lokal dalam proses rekrutmen pegawai honorer di Kota Pangkalpinang.

3.2 Diskusi Temuan Utama

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip dasar sistem merit, transparansi, dan akuntabilitas dalam proses rekrutmennya. Meskipun proses pengadaan secara umum mengikuti enam tahapan menurut Hasibuan (2020)—yakni pengumuman lowongan, pengajuan administrasi, penyesuaian anggaran, pemanggilan kembali, seleksi, dan pengumuman kelulusan penerapannya sangat bervariasi antar instansi. Beberapa unit kerja menjalankan tahapan tersebut secara formal, seperti RSUD Kota Pangkalpinang, namun sebagian besar dinas justru menggunakan pendekatan informal dan tertutup yang membuka ruang besar bagi subjektivitas dan relasi personal.

Temuan ini memperkuat hasil penelitian oleh Nurdin Matanari yang menunjukkan bahwa proses rekrutmen honorer di Dinas Kesehatan Kota Medan tidak dijalankan secara transparan dan cenderung dilakukan secara tertutup, tanpa prosedur baku yang jelas. Kesamaan terletak pada kecenderungan praktik non-formal, tidak adanya standar seleksi yang konsisten, dan dominasi hubungan personal. Namun, penelitian ini lebih lanjut mengklasifikasikan jalur rekrutmen menjadi tiga model yaitu terbuka, tertutup, dan inisiatif, yang tidak dijabarkan secara spesifik dalam penelitian Matanari. Hal ini menjadi nilai tambah dari penelitian ini dalam memberikan kerangka pemetaan yang lebih rinci.

Temuan ini juga menunjukkan bahwa hanya RSUD Kota Pangkalpinang yang melakukan seleksi terbuka dan menggunakan tes tertulis serta psikotes sebagai syarat kelulusan. Sementara itu, dinas-dinas lain cenderung tidak melakukan seleksi yang objektif, hanya mengandalkan wawancara ringan atau bahkan tidak ada seleksi sama sekali. Hal ini sejalan dengan temuan Moh. Tauviq Wibisono (2011) yang menemukan bahwa proses seleksi tenaga honorer di Kabupaten Pasuruan dilakukan dengan minim penilaian kompetensi dan belum efektif dalam menjaring tenaga kerja yang profesional. Namun, dalam penelitian ini ditemukan bahwa seleksi bukan hanya minim, tetapi juga sering kali diabaikan, yang menunjukkan kondisi yang lebih kronis dibandingkan studi sebelumnya.

Dalam hal penyesuaian anggaran, penelitian ini menemukan bahwa terdapat praktik fleksibilitas anggaran untuk menerima tenaga honorer meskipun belum tersedia formasi dan pembiayaan yang sah. Kondisi ini memperkuat hasil temuan Maria Yuniarta Sitohang (2014) dan Muhamad Arifin (2008) yang menyatakan bahwa pengangkatan honorer di Kabupaten Sukoharjo

dan Kota Surakarta dilakukan dengan perencanaan yang lemah dan kadang kala tidak sesuai dengan ketentuan regulasi. Penelitian ini menambahkan bahwa fleksibilitas tersebut kerap kali digunakan sebagai dasar untuk melegitimasi penerimaan pegawai berdasarkan pertimbangan kedekatan personal, bukan kebutuhan objektif organisasi.

Sebaliknya, hasil penelitian ini bertolak belakang dengan temuan Siti Ramadani (2023) yang meneliti pengangkatan honorer menjadi PPPK di Kota Pekanbaru. Penelitian Ramadani menunjukkan bahwa proses tersebut telah dilaksanakan secara formal oleh BKPSDM, meskipun terkendala anggaran. Sementara dalam penelitian ini, permasalahan justru terjadi sejak awal proses pengadaan, dengan banyaknya pelamar yang diterima tanpa proses pengumuman dan seleksi terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa perbedaan pendekatan dan implementasi sangat dipengaruhi oleh kesiapan kelembagaan dan integritas tata kelola di masing-masing daerah.

Dengan demikian, diskusi ini memperlihatkan bahwa pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang belum dijalankan dengan pendekatan profesional dan sistematis. Ketimpangan antar instansi, dominasi jalur rekrutmen tertutup, dan minimnya standar seleksi menandakan lemahnya sistem pengelolaan SDM secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan reformasi manajemen pengadaan pegawai honorer dengan menyusun pedoman teknis yang baku, memperkuat pengawasan internal, serta membangun sistem informasi rekrutmen yang transparan dan dapat diakses publik untuk menjamin keadilan dan kualitas pelayanan publik yang lebih optimal.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didapatkan penulis di lapangan selama masa penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa proses pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang belum sepenuhnya mencerminkan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan sistem berbasis kompetensi. Terdapat enam tahapan utama dalam proses pengadaan, yaitu: pengumuman lowongan, pengajuan administrasi, penyesuaian anggaran, pemanggilan kembali, seleksi, dan pengumuman kelulusan. Namun, implementasinya masih sangat bervariasi antar instansi. Mayoritas instansi menerapkan metode rekrutmen tertutup yang cenderung bergantung pada jaringan personal seperti kerabat dan kenalan. Hanya RSUD Kota Pangkalpinang yang menerapkan metode terbuka melalui media daring. Persyaratan rekrutmen pun tidak seragam, baik dari sisi pendidikan, usia, maupun syarat teknis khusus, sehingga menimbulkan ketidakkonsistenan dan potensi ketidakadilan dalam penerimaan pegawai. Selain itu, proses seleksi di sebagian besar dinas tidak dilaksanakan secara komprehensif, dengan dominasi metode wawancara tanpa uji kompetensi tertulis atau psikotes. Ketimpangan dalam metode seleksi ini berdampak pada kualitas SDM yang direkrut. Di sisi lain, adanya praktik fleksibilitas anggaran dan pemanggilan non-formal memperlihatkan lemahnya kontrol administratif dan membuka celah terhadap praktik nepotisme. Secara umum, pengadaan pegawai honorer di Kota Pangkalpinang masih dipengaruhi oleh kultur birokrasi yang tertutup dan minim standar operasional yang seragam. Diperlukan reformasi sistem pengadaan berbasis merit, termasuk penguatan regulasi teknis, penerapan sistem digitalisasi seleksi, dan peningkatan kapasitas pengelola kepegawaian untuk menciptakan proses rekrutmen yang lebih profesional, terbuka, dan adil.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian ini terbatas pada beberapa instansi di Kota Pangkalpinang dengan rentang waktu pengumpulan data yang singkat, sehingga belum menggambarkan kondisi menyeluruh di seluruh OPD.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa Pengadaan Pegawai Honorer di Kota Pangkalpinang Provinsi Bangka Belitung untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan Pemerintah Kota Pangkalpinang beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. (2008). Implementasi PP No. 48 Tahun 2005 Tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kota Surakarta. Universitas Sebelas Maret. <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/9461>
- Eaton, S. E., Stoesz, B. M., Crossman, K., Garwood, K., & McKenzie, A. (2022). Faculty perspectives of academic integrity during COVID-19: A mixed methods study of four Canadian universities. *Canadian Journal of Higher Education*, 52(3), 42–58. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85148644054>
- Fatimah, Y. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan dalam Penelitian Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Jacob, U. S., Fredrick, V. A., & Pillay, J. (2025). Aggressive behavior among individuals with intellectual disability: Predictive factor analysis. *International Journal of Diversity in Education*, 25(2), 1–21. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85218859740>
- Liamputtong, P. (2020). *Qualitative research methods* (5th ed.). Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/qualitative-research-methods-9780190304302>
- Matanari, N. (2013). Akuntabilitas Rekrutmen Pegawai Honorer pada Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Medan. <https://text-id.123dok.com/document/7qvl3o1y-akuntabilitas-rekrutmen-pegawai-honorer-pada-dinas-kesehatan-pemerintah-kota-medan.htm>
- Nurdin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi penelitian sosial*. Jakarta: Kencana.
- Ramadani, S. (2023). Analisis Pelaksanaan Rekrutmen Tenaga Honorer Menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Pemerintah Daerah Kota Pekanbaru. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. <https://repository.uin-suska.ac.id/73243/>
- Ruskarini, D. (2017). *Dasar-dasar metode penelitian kualitatif*. Surabaya: Cakra Ilmu.
- Simangunsong, F. (2017). *Metode penelitian sosial kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sitohang, M. Y. (2014). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi PP No. 56 Tahun 2012 Tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Sukoharjo. Universitas Sebelas Maret. <https://digilib.uns.ac.id/dokumen/detail/42639>
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Valdivia-Yábar, S. V., & López, C. H. (2022). Digital uses of students and college success. *Journal*

- of Higher Education Theory and Practice, 22(18), 223–238. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85146751166>
- Wardiana, W. (2002). *Perkembangan Teknologi Informasi di Indonesia*. Universitas Komputer Indonesia. Bandung
- Wibisono, M. T. (2011). *Efektivitas Rekrutmen Pegawai Honorer Daerah Sebagai CPNS di Era Otonomi Daerah*. Universitas Brawijaya. <https://repository.ub.ac.id/id/eprint/114643/>

