



Artikel

## SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi

Musa<sup>1</sup>, Muhani<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Institute Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia: musa.jkcc@gmail.com

<sup>2</sup> Institute Pemerintahan Dalam Negeri, Indonesia: hani\_sis09@yahoo.co.id

### Abstrak

Salah satu upaya peningkatan pelayanan publik adalah meningkatkan sumberdaya manusia yaitu ASN sebagai sumber daya manusia yang berperan penting sebagai penggerak roda organisasi. Salah satu perubahan besar ialah mengenai pembagian jenis kepegawaian yang menjadi salah satu terobosan yang dilakukan oleh pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan pasal 6 dan 7 UU No. 5 Tahun 2014, ASN terbagi menjadi dua jenis Kepegawaian yakni PNS dan PPPK. Sayangnya PPPK yang dianggap sebuah inovasi kebijakan ini menimbulkan banyak kerancuan. Munculnya istilah PPPK sendiri telah banyak menimbulkan perdebatan dan diskusi kritis di kalangan pemangku kebijakan, pengelola kepegawaian, akademisi, dan masyarakat. Tulisan ini akan melihat sejauhmana efektifitas skema perekrutan PPPK dapat menjadi solusi pemenuhan kebutuhan SDM profesional dalam pemerintahan. Apakah sudah cukup hanya dengan menambahkan skema perekrutan PPPK sehingga dapat terhindar dari permasalahan-permasalahan yang muncul saat perekrutan menggunakan skema CPNS. Metodologi penulisan ini menggunakan Literature Review, dengan mendeskripsikan data dan temuan dilapangan dengan apa adanya serta merupakan pendekatan sistematis untuk mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian yang relevan terkait sumber daya manusia. PPPK hanya merupakan salah satu tahap dalam sistem merit sebagai upaya mendapatkan SDM yang profesional. PPPK sebagai skema perekrutan untuk mendapatkan calon pegawai dengan kompetensi terbaik dan meminimalisir beberapa permasalahan yang timbul pada perekrutan CPNS. Data yang disajikan menunjukkan belum sepenuhnya wilayah Indonesia yang dapat menerapkan sistem merit dengan optimal. Maka penambahan skema perekrutan PPPK belum cukup signifikan untuk mendorong efektifitas skema PPPK dalam memenuhi kebutuhan SDM profesional birokrasi

**Kata Kunci:** *Konsep dan Terapan SDM, Perekrutan PPPK, SDM Profesional*

### Abstract

One of the efforts to improve public services is to increase human resources, namely ASN as human resources who play an important role as the driving force of the organization. One of the major changes is regarding the division of personnel types which is one of the breakthroughs made by the government through Law Number 5 of 2014 concerning the State Civil Apparatus. Based on articles 6 and 7 of Law no. 5 of 2014, ASN is divided into two types of staff, namely PNS and PPPK. Unfortunately PPPK, which is considered a policy innovation, has created a lot of confusion. The emergence of the term PPPK itself has generated a lot of debate and critical discussion among policy makers, personnel managers, academics and the public. This paper will look at how effective the PPPK recruitment scheme can be as a solution to meeting the needs of professional human resources in government. Is it enough just to add a PPPK recruitment scheme so that you can avoid the problems that arise when recruiting using the CPNS scheme. This writing methodology uses Literature Review, by describing data and findings in the field as they are and is a systematic approach to collecting, evaluating, and synthesizing relevant research related to human resources. PPPK is only one stage in

## SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi

the merit system as an effort to get professional human resources. PPPK as a recruitment scheme to get prospective employees with the best competence and minimize some of the problems that arise in CPNS recruitment. The data presented shows that not all regions in Indonesia can implement the merit system optimally. So the addition of the PPPK recruitment scheme is not significant enough to encourage the effectiveness of the PPPK scheme in meeting the needs of bureaucratic professional HR

**Keywords:** *Implementation of Policy, Service Quality, Trust*

### 1. Pendahuluan

Pada Era Reformasi saat ini, reformasi birokrasi merupakan upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* serta melakukan pembaruan dan perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan, yang mencakup aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya aparatur. Demikian juga dengan sektor publik, yang di dorong oleh keinginan masyarakat dan kalangan lainnya yang menginginkan performa pelayan publik yang berkualitas, harus diimbangi dengan kemampuan dan peningkatan kinerja organisasi maupun kinerja aparatur negara. Salah satu upaya peningkatan pelayanan publik adalah meningkatkan sumberdaya manusia yaitu ASN sebagai sumber daya manusia yang berperan penting sebagai penggerak roda organisasi. Manajemen SDM yang berbasis kompetensi merupakan salah satu konsep manajemen yang mengaitkan aktivitas SDM di dalam organisasi dengan kompetensi dasar yang akan diunggulkan. Perencanaan sumber daya manusia dirancang untuk menjamin bahwa kebutuhan organisasi terkait kebutuhan pegawainya akan terpenuhi secara tepat. Setelah lebih dari 16 (enambelas) tahun akhirnya Pemerintah melakukan perubahan dalam pengelolaan Aparatur Sipil Negara (ASN). Salah satu perubahan besar ialah mengenai pembagian jenis kepegawaian yang menjadi salah satu terobosan yang dilakukan oleh pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Berdasarkan pasal 6 dan 7 UU No. 5 Tahun 2014, ASN terbagi menjadi dua jenis Kepegawaian yakni PNS (Pegawai Negeri Sipil) yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional dan PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang. Sementara itu, TNI dan POLRI sendiri telah memiliki pengaturan yang mandiri dan komprehensif sebagai tuntutan dimulainya era reformasi, dengan diundangkannya UU 34/2004 tentang TNI dan UU 2/2002 tentang POLRI.

PPPK lahir sebagai jawaban dari kebutuhan yang mendesak akan sumber daya manusia mumpuni dan profesional yang selama ini kompetensinya mungkin tidak banyak di dapatkan pada PNS, dibuat kebijakan adanya tenaga PPPK. PPPK yang berlatar belakang profesional dianggap mampu menyelesaikan pekerjaan yang membutuhkan keahlian khusus secara cepat dan tuntas sehingga ketika pekerjaan yang ditangani tersebut selesai maka kontrak PPPK pun dapat selesai, dengan demikian pemerintah tidak punya beban yang terlalu berat dalam menanggung aparturnya. Sayangnya PPPK yang dianggap sebuah inovasi kebijakan ini menimbulkan banyak kerancuan. Munculnya istilah PPPK sendiri telah banyak menimbulkan perdebatan dan diskusi kritis di kalangan pemangku kebijakan, pengelola kepegawaian, akademisi, dan masyarakat. Mengingat kehadiran PPPK ini dianggap tidak lahir pada sesuatu tempat yang dapat disebut sebagai hal baru. Banyak yang mengasumsikan bahwa sebenarnya kehadiran PPPK tidak lebih dari “mengganti baju” istilah Pegawai Tidak Tetap, Pegawai Honorer, atau Staf Kontrak yang selama ini banyak dipakai oleh instansi baik di pusat maupun di daerah untuk memenuhi kebutuhan akan sumber daya manusianya dengan cepat. Tulisan ini

## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

akan melihat sejauhmana efektivitas skema perekrutan PPPK dapat menjadi solusi pemenuhan kebutuhan SDM professional dalam pemerintahan. Apakah sudah cukup hanya dengan menambahkan skema perekrutan PPPK sehingga dapat terhindar dari permasalahan-permasalahan yang muncul saat perekrutan menggunakan skema CPNS?

### **2. Metode Penelitian**

Metodologi penulisan ini menggunakan Literature Review, dengan mendeskripsikan data dan temuan dilapangan dengan apa adanya serta merupakan pendekatan sistematis untuk mengumpulkan, mengevaluasi, dan mensintesis penelitian yang relevan terkait sumber daya manusia. Tujuan dari *literature review* yaitu untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menyimpulkan temuan-temuan yang telah ada dalam literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian yang sedang diteliti. Artikel ini memaparkan permasalahan SDM klasik yang masih dihadapi oleh birokrasi dengan menyajikan fakta berupa data penelitian dari berbagai sumber. dapat diandalkan Dengan kejelasan variabel utama; ada hubungan sebab akibat; dan keamanan cakupan periode pengumpulan data dan wilayah penelitian. Validitas data diperiksa dengan memeriksa kredibilitas, transferabilitas, reliabilitas dan verifikasiabilitas. Kredibilitas merupakan uji kepercayaan terhadap informasi yang disajikan. Transferabilitas, atau validitas eksternal, menunjukkan tingkat akurasi atau penerapan hasil penelitian pada populasi tempat sampel diambil. Keandalan atau kepercayaan adalah penelitian ketika penelitian yang dilakukan oleh orang lain dengan menggunakan proses penelitian yang sama menghasilkan hasil yang sama. Konfirmasi apakah hasil penelitian telah dikoordinasikan dengan beberapa orang

### **3. Hasil dan Pembahasan**

#### **3.1. Pengertian SDM**

Sekarang ini semakin disadari bahwa kekuatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi dipandang sebagai aset terpenting dari berbagai sumber daya dalam organisasi. Kuatnya posisi manusia dalam organisasi melebihi sumber daya lainnya seperti material, metode, uang, mesin, pasar (Michael, 2017). Nawawi membagi pengertian SDM menjadi dua, yaitu pengertian secara makro dan mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Pengertian SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lainlain. Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.(Mangkunegara, 2014) Sumber daya manusia yang berkualitas dapat ditunjukkan dengan kinerja dan produktivitas yang tinggi. Kinerja seseorang berkaitan dengan kualitas perilaku yang berorientitas pada tugas dan pekerjaan.(Sakban, Ifnaldi Nurmal, 2019) Selain itu, sumber daya manusia merupakan unsur penting di dalam organisasi pemerintahan sehingga harus dipastikan bahwa telah dilakukan proses pengelolaan SDM secara tepat sehingga akan meningkatkan kinerja secara optimal.(Agung Kurniawan & Suswanta, 2021)

Pengelolaan sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama

## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi pada dasarnya dimaksudkan sebagai suatu proses atau aktivitas jalannya usaha untuk pencapaian tujuan organisasi melalui pelaksanaan dan penggunaan sumber daya manusia. (Suryani & Foeh, 2019). Manajemen sumber manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan. (Sedarmayanti, 2017) Selain itu, Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. (Irawan, 2021) Secara singkat dapat digambarkan bahwa SDM adalah semua personal yang berperan dalam menggerakkan organisasi di berbagai tingkatan, mulai dari tingkat yang paling atas (pimpinan) sampai ke tingkat paling bawah (karyawan).

### **3.2. Pengertian Profesionalisme**

Profesionalisme merupakan sebuah hal penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Penerapan profesionalisme akan meminimalisir atau menghilangkan adanya kolusi dan nepotisme. (Agung Kurniawan & Suswanta, 2021) Setiap aparat birokrasi dianjurkan untuk bisa memiliki sikap profesionalisme dalam bekerja agar bisa mengoptimalkan skill, waktu, tenaga, ilmu pengetahuan dan sumber daya yang dimilikinya sesuai dengan bidang yang dijalani, sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja. (Aisyah et al., 2017).

Pengukuran profesionalisme pegawai dalam memenuhi tanggung jawabnya selama bekerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi bukan suatu hal yang mudah. Ada sejumlah pendapat mengenai pengukuran profesionalisme. Menurut Brian Aprinto dan Fonny Arisandy Jacob (2013), Profesional SDM merupakan seseorang, ataupun sekumpulan orang yang mengemban amanat untuk memperoleh, memelihara, dan mengembangkan karyawan untuk memenuhi kebutuhan pengetahuan dan keahlian guna mencapai efektivitas organisasi dalam mencapai visi dan misinya. Pada akhirnya profesional SDM akan mampu mewujudkan suatu sasaran luhur yaitu kesetaraan, keadilan, dan kemakmuran bagi karyawan untuk terciptanya pelipatgandaan nilai perusahaan bagi para pemangku kepentingan (stakeholders) perusahaan. Dalam hal ini, SDM dianggap sebagai aset dengan dipenuhinya kebutuhan karyawan untuk tumbuh dan berkembang.

Menurut Siagian dalam (Aisyah et al., 2017) profesionalisme adalah keandalan dan keahlian dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu tinggi, waktu yang tepat, cermat, dan dengan prosedur yang mudah dipahami. Profesionalisme menyangkut kecocokan (fitness) antara kemampuan yang dimiliki oleh birokrasi (bureaucratic competence) dengan kebutuhan tugas (task requirement). Terpenuhinya kecocokan antara kemampuan dengan kebutuhan tugas di bidang pemerintahan itu merupakan syarat terbentuknya aparatur profesional. (Komara, 2019) Dapat didefinisikan seseorang yang profesional berarti seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengerti batas-batas kewenangannya dalam struktur organisasi; paham akan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya; dapat membangun hubungan dan relasi kerja dengan tim lain, serta selalu fokus dan konsisten dengan target dan tujuan organisasi.

### **3.3. Konsep PPPK**

Salah satu landasan pemikiran lahirnya PPPK adalah karena belum jelasnya konsep pegawai Non-PNS sampai saat ini, serta sistem rekrutmen dan seleksi dalam birokrasi yang rigid, sehingga sulit untuk merespon kebutuhan pegawai atas pelayanan publik secara cepat. Namun ide besar dari PPPK ini berlandaskan pada pemahaman bahwa selama ini PNS menjadi "pemain tunggal" dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan. Padahal tidak semua urusan

## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

pemerintahan sebenarnya harus dikerjakan oleh PNS. Maka dengan ide pemisahan pekerjaan urusan pemerintahan tersebut PPPK tidak dapat serta merta dipersamakan dengan Pegawai Tidak Tetap, Pegawai Honorer, ataupun Staf Kontrak yang selama ini dipersepsikan karena pun desain mengenai gaji, penghargaan, sistem PHK dan perlindungan serta pengembangan kompetensi PPPK juga berbeda dari Pegawai Non-PNS selama ini.

Perbedaan pemahaman ini akan terus muncul selama belum ada kepastian hukum khususnya mengenai definisi dan ruang lingkup yang jelas mengenai PPPK. Pengambil kebijakan masih terkesan ragu untuk memberikan batas kepada ruang lingkup PPPK. Apakah PPPK akan mengakomodir semua sebutan untuk Non-PNS atau memberikan batasan khusus PPPK hanya untuk sektor dan keahlian tertentu. Tidak bisa dipungkiri jika arah kebijakan mengenai PPPK tidak segera ditetapkan dalam pengaturan maka akan timbul kekhawatiran masuknya PPPK tidak menjadi solusi tetapi justru akan menimbulkan masalah baru.

PPPK adalah sebuah inovasi yang seyogyanya disambut dengan hangat dalam sistem ASN. PPPK memberikan angin segar untuk melakukan percepatan pembangunan dan pelayanan publik yang selama ini banyak terkendala. PPPK sebagai upaya untuk menciptakan berbagai inovasi di dalam sektor pemerintahan dengan cara pertukaran kompetensi dan *sharing knowledge and experience* antara sektor publik dan sektor swasta. Dengan begitu, masuknya PPPK akan memacu adrenalin birokrasi untuk melakukan percepatan penyelenggaraan ASN. Namun kembali kepada permasalahan awal, siapa yang disebut sebagai PPPK dan seberapa luas lingkup jabatan, keahlian dan sektor yang akan ditempati PPPK masih menjadi tanda tanya sampai hari ini.

Faktanya, banyak pegawai di bidang administrasi menunjukkan perencanaan pegawai yang kurang matang dan mengakibatkan inefisiensi anggaran. Begitu pula dengan tidak adanya tuntutan beban kerja atau target menyebabkan ASN melakukan rutinitas setiap harinya bukan berbasis prestasi kerja. Adanya tunjangan kinerja, tidak lantas serta merta menimbulkan kemajuan secara signifikan pada produktivitas ASN karena evaluasi baru pada tahap pemenuhan beban kerja, belum berorientasi pada prestasi.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan diatas, maka pemerintah menggagas penambahan skema perekrutan ASN. Skema dari pemerintah terkait pengadaan ASN yaitu dengan merekrut PPPK. Di dalam PermenPAN-RB Nomor 70 Tahun 2020 tentang perjanjian masa kerja PPPK, ada ketentuan minimal setahun dan maksimal lima tahun. Sebuah penelitian memperlihatkan bahwa ada berbagai problematika seputar PPPK dari sudut pandang hukum yang bila tidak segera diatasi, maka seiring berjalannya waktu eksistensi PPPK hanya akan tenggelam ditelan permasalahan. Dalam hal ini, Pemerintah (Presiden) sebagai pembentuk undang-undang dan para pemangku kepentingan (stakeholders) lainnya agar segera menetapkan peraturan pelaksana yang lebih khusus dan terperinci dalam upaya memaksimalkan perekrutan PPPK yang diharapkan dapat dilaksanakan secara profesional, transparan dan objektif, serta bebas dari intervensi politik dan bersih dari KKN. Hal demikian tentu saja dapat dinilai mampu memberikan keadilan dan kepastian hukum bagi PPPK dan tenaga honorer/pegawai tidak tetap lainnya yang selama ini telah ada dan diakui. (Qomarani, 2020)

Menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah. Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang

## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan. Sedangkan manajemen ASN adalah pengelolaan ASN untuk menghasilkan Pegawai ASN yang profesional, memiliki nilai dasar, etika profesi, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN berdasarkan pada asas: kepastian hukum; profesionalitas; proporsionalitas; keterpaduan; delegasi; netralitas; akuntabilitas; efektif dan efisien; keterbukaan; nondiskriminatif; persatuan dan kesatuan; keadilan dan kesetaraan; dan kesejahteraan.

Baik PNS maupun PPPK memiliki tugas, fungsi, dan peran yang sama sehingga posisi PNS dapat digantikan oleh PPPK. Hak yang didapatkan oleh PNS berupa gaji, tunjangan, dan fasilitas; cuti; jaminan pensiun dan jaminan hari tua; perlindungan; dan pengembangan kompetensi. Sementara hak yang didapatkan PPPK berupa gaji dan tunjangan; cuti; perlindungan; dan pengembangan kompetensi. Yang membedakan adalah PPPK tidak mendapatkan jaminan pensiun dan jaminan hari tua serta fasilitas. Untuk besaran gaji PPPK didasarkan pada beban kerja, tanggung jawab jabatan, dan resiko pekerjaan dengan sumber gaji dari anggaran pendapatan dan belanja negara untuk PPPK di instansi pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk PPPK di instansi daerah. Pegawai PPPK tetap berhak untuk mendapatkan kesempatan pengembangan kompetensi yang pelaksanaannya direncanakan setiap tahun oleh instansi pemerintah. Pengembangan kompetensi tersebut nantinya dipergunakan sebagai bahan evaluasi serta dijadikan dasar untuk perjanjian kerja selanjutnya. Pemutusan hubungan perjanjian kerja (PHPK) dapat dilakukan oleh instansi pemerintah yang dikarenakan jangka waktu perjanjian kerja berakhir; meninggal dunia; atas permintaan sendiri; perampangan organisasi; tidak cakap jasmani dan/atau rohani sehingga tidak dapat menjalankan tugas dan kewajiban sebagai PPPK; melakukan tindak pidana; atau pelanggaran disiplin berat PPPK.

Kelemahannya adalah kurangnya perlindungan hukum atas hak PPPK untuk tetap dapat hidup sejahtera meskipun telah mengalami PHPK. PPPK tidak akan mendapat hak apapun sebagai kompensasi terjadinya PHPK oleh pemerintah. Sangat berbeda dengan perlindungan yang diperoleh oleh PNS dan Buruh. (Ni Luh Putu Marlani Dewi I Ketut Rai Setiabudhi, 2013). Untuk diangkat menjadi calon PNS, PPPK harus mengikuti semua proses seleksi yang dilaksanakan bagi calon PNS dan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Jabatan yang bisa diisi oleh PPPK pada JPT Utama atau Kepala Lembaga Non Kementrian; JPT Madya atau setara dengan eselon I; dan Jabatan Fungsional yaitu jabatan yang kompetensinya tidak tersedia atau terbatas di kalangan PNS. Sementara jabatan JPT Pratama, Administrator, Pengawas, dan Pelaksana hanya dapat dijabat oleh PNS.

Berdasarkan PP Nomor 49 Tahun 2018 tentang manajemen PPPK, setiap warga negara Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk melamar menjadi calon PPPK setelah memenuhi persyaratan. Pengadaan PPPK dilakukan melalui beberapa tahapan diantaranya: perencanaan; pengumuman lowongan; pelamaran; seleksi; pengumuman hasil seleksi; dan pengangkatan menjadi PPPK. Perencanaan pengadaan PPPK dilakukan dengan menyusun dan menetapkan perencanaan pengadaan PPPK meliputi jadwal pengadaan PPPK; serta prasarana dan sarana pengadaan PPPK. Pengumuman lowongan pengadaan PPPK dilakukan secara terbuka kepada masyarakat dan paling sedikit memuat: nama jabatan; jumlah lowongan jabatan; unit kerja penempatan/instansi yang membutuhkan; kualifikasi pendidikan atau sertifikasi profesi; alamat dan tempat lamaran ditujukan; jadwal tahapan seleksi; dan syarat yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar. PPPK tidak dapat diangkat secara otomatis menjadi calon PNS.

### **4. Pembahasan**

## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

Pelaksanaan perekrutan PPPK dimulai sejak tahun 2019 hal ini sesuai dengan kebutuhan yang diumumkan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) dimana jumlah kebutuhan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) secara nasional tahun anggaran 2019 mencapai 254.173 orang. Untuk Pegawai Negeri Sipil (PNS) pemerintah pusat, jumlahnya sebanyak 23.213. Dengan rincian, yang diisi dari pelamar umum sebanyak 17.519 orang. Sementara yang diisi dari sekolah kedinasan mencapai 5.694 orang. Sedangkan untuk PPPK (yang diisi dari eks THK-II dan honorer) sebanyak 23.212. Sehingga total jumlah alokasi untuk pemerintah pusat sebanyak 46.425 orang. Untuk PNS pemerintah daerah, jumlahnya sebanyak 62.324 orang. Dengan rincian, yang diisi dari pelamar umum sebanyak 62.249, sedangkan yang diisi dari sekolah kedinasan (STTD) sebanyak 75 orang. Sementara untuk PPPK (yang diisi dari eks THK-II dan honorer) sebanyak 145.424 orang. Sehingga jumlah alokasi untuk pemerintah daerah mencapai 207.748. sejak di terapkannya perekrutan PPPK untuk Pemerintah Pusat dan Daerah yang bertujuan untuk merekrut tenaga kerja yang profesional dan memberikan jawaban atas banyaknya tenaga honorer di Daerah dan Pusat yang tidak jelas dalam menjalankan tupoksinya, begitu banyak kendala dan masalah masalah yang terjadi dilapangan termaksud payung hukum aturan PPPK yang dianggap dianak tirikan oleh UU karena mereka tidak mendapatkan tunjangan jaminan pensiun seperti PNS. Dan masih banyak permasalahan permasalahan lainnya. Pada tahun 2021 kebutuhan ASN meningkat dengan besar sekitar 1.275.387 yang terdiri dari 83.669 untuk instansi pemerintah pusat dan 1.191.718 untuk pemerintah daerah (Guru PPPK Sebanyak 1.002.616; PPPK Tenaga Teknis sebanyak 70.008 dan CPNS sebanyak 119.094). bertambahnya kebutuhan ASN dari tahun 2019 ke tahun 2021 khususnya PPPK adalah bentuk dari banyaknya ASN yang pensiun, pemutusan kerja, dan pemenuhan kebutuhan pegawai yang kurang diberbagai daerah. Perekrutan pegawai pada tahun 2022 menurun sebesar 112.658 yang dimana menurut data dari KemenPAN RB total 1.162.729. Penerimaan PPPK merupakan sebuah proses awal untuk membentuk skema perekrutan yang profesional. Karena kebanyakan dari proses perekrutan PNS daerah dan pusat selalu memiliki problem tentang banyaknya pegawai yang kemudian pindah ke instansi yang diinginkan setelah lulus dan ditetapkan menjadi PNS secara undang undang yang dilakukan tidak melanggar, tetapi hal itu bisa menghambat dan membuat daerah atau instansi yang membutuhkan tenaga profesional berkurang dan berakibat tidak berimbang antara daerah yang satu dan instansi yang satu dengan yang lain tentang SDM yang berkualitas dan profesional. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati et al., 2023 yang menyatakan bahwa perekrutan PPPK merupakan sebuah langkah strategis pemerintah dalam menyelesaikan pegawai non PNS di Indonesia. (Rahmawati & Sakapurnama, 2023).

### **4.1. Pelaksanaan Perekrutan PPPK**

Salah satu landasan pemikiran lahirnya PPPK adalah karena belum jelasnya konsep pegawai Non-PNS sampai saat ini, serta sistem rekrutmen dan seleksi dalam birokrasi yang rigid, sehingga sulit untuk merespon kebutuhan pegawai atas pelayanan publik secara cepat. Namun ide besar dari PPPK ini berlandaskan pada pemahaman bahwa selama ini PNS menjadi "pemain tunggal" dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan. Padahal tidak semua urusan pemerintahan sebenarnya harus dikerjakan oleh PNS. Maka dengan ide pemisahan pekerjaan urusan pemerintahan tersebut PPPK tidak dapat serta Pelaksanaan atau pengadaan PPPK sama prosesnya dengan pengadaan PNS, semua melalui portal SSCASN (Sistem Seleksi Calon Aparatur Sipil Negara) yang di kelolah oleh Badan Kepegawaian Nasional. Pendaftaran akan dilakukan melalui website <https://sscasn.bkn.go.id>. Peserta akan membuat akun dan kemudian mendaftar memilih Istanis yang ditujuh kemudian menunggu pengumuman administrasi setelah lulus kemudian mencetak kartu untuk pelaksanaan tes CAT (*Computer Assisted Test*) adalah Metode seleksi ASN dengan menggunakan komputer yang hasilnya langsung diketahui setelah peserta menyimpan jawabannya dengan ketentuan ambang batas kelulusan yang menggunakan

## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

jaringan internet, sehingga meminimalisir kecurangan yang terjadi setiap perekrutan ASN di berbagai daerah khususnya karena ada campur tangan dari Pimpinan. Dengan CAT maka kemungkinan untuk melakukan kecurangan itu kecil karena nilai langsung terlihat diserver BKN. Hal ini sejalan dengan apa yang ditulis oleh Iswandari et al., 2021 yang menyatakan bahwa dengan menggunakan CAT maka proses seleksi pengadaan ASN lebih sulit untuk melakukan kecurangan karena penilaian langsung dilihat.

Dengan hadirnya CAT sejak tahun 2013 pemerintah selalu melakukan trobosan baru dalam melakukan perekrutan untuk ASN agar lebih mendapatkan tenaga yang profesional dan meminimalisir kecurangan khususnya yang selalu terjadi didaerah daerah. Ini sesuai dengan apa yang diinginkan masyarakat Indonesia bahwa SDM harus direkrut dengan proses yang profesional bukan dengan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme yang membuat para pegawai yang baru direkrut melakukan tugasnya dengan seenak hati mereka karena mereka masuk dengan cara yang tidak profesional seperti menyuap atau karena kedekatan emosional dengan pimpinan atau atasan.

Tentunya sebelum proses seleksi dilakukan oleh para peserta sesuai dengan amanat Undang Undang maka proses awalnya adalah setiap instansi baik pusat maupun daerah wajib melakukan penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja. Analisis jabatan bertujuan untuk memberikan informasi tentang jabatan yang akan dikerjakan oleh calon ASN, sementara analisis beban kerja adalah tingkat efektif dan efisien beban kerja berdasarkan volume kerja jabatan. Artinya bahwa penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja harus sesuai dengan kebutuhan, maka pemerintah daerah dan pusat harus menyusun dengan cermat dan seksama agar tidak mengalami hal yang salah, misalnya dalam jabatan ada yang diada adakan atau mengada ada agar jabatan itu ada padahal anjab ini disusun untuk memperjelas tupoksi kerja dari ASN. Hasil dari Analisis jabatan ini kemudian disahkan atau ditetapkan oleh PPK (Pejabat Pembina Kepegawaian) kemudian akan dikirim ke KemenPAN RB dan Kepala BKN yang kemudian hasilnya akan disampaikan kepada Kementrian Dalam Negeri.

Perancangan penerimaan ASN dilakukan berdasarkan analisis kerja dan beban kerja secara hati-hati, berguna dalam penataan lembaga, penataan SDM, persiapan dan perbaikan prosedur operasi (SOP) yang kemudian berfungsi sebagai dasar untuk persiapan, perekrutan dan penempatan pegawai, penempatan dan pengorganisasian pegawai, pembuatan model karir, penerapan manajemen kinerja, perencanaan kebutuhan pelatihan, Persiapkan sistem reward sesuai dengan tingkat kesulitan tugas dan pencapaiannya agar bisa kuantitas, kualitas, distribusi, dan komposisi tenaga kerja yang terukur melalui pelatihan kepegawaian; penempatan pekerja yang tepat; pengembangan karir melalui keahlian; sistem ganti rugi yang adil dan wajar; mewujudkan kinerja peralatan SDM yang profesional.

Mekanisme pengadaan atau pengusulan ASN dilakukan dalam beberapa tahapan : pemerintah daerah dan pusat menyampaikan usulan kebutuhan pegawai dengan mempertimbangkan analisis jabatan dan analisis beban kerja; menteri PANRB menetapkan kebutuhan ASN dengan pertimbangan dari menteri keuangan dan Kepala BKN. Selanjutnya pengumuman seleksi, pelaksanaan seleksi administrasi, pelaksanaan seleksi kompetensi dasar, pelaksanaan seleksi kompetensi bidang; panitia nasional menetapkan hasil akhir seleksi; penetapan nomor induk kepegawaian dan pengangkatan pegawai. Hal ini sesuai dengan implementasi sistem merit yang dirancang dalam grand design ASN 2020 – 2024.

### **4.2. Evaluasi Pelaksanaan PPPK**

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang Manajemen PPPK, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu dan diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas jabatan pemerintahan. PPPK diangkat dalam jabatan tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan, dan mereka akan



## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

melaksanakan tugas jabatan serta menerima gaji sesuai dengan golongan dan masa kerja golongan. Evaluasi pelaksanaan PPPK menggunakan metode CIPP (context, input, process dan product). Pemerintah telah menegaskan komitmennya dalam menangani masalah honorer dimana pemerintah sesuai dengan amanat UU no 5 tahun 2014 tentang ASN melakukan perekrutmen PPPK. Melalui kebijakan ini diharapkan untuk kemudian mengakomodir para honorer yang telah mengabdikan kepada negara selama puluhan tahun, dengan mempertimbangkan kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki. Rekrutmen PPPK bertujuan untuk mempercepat peningkatan kapasitas organisasi dan mencapai tujuan strategis nasional. Melalui rekrutmen ini, pemerintah berupaya mendapatkan pegawai yang memiliki keahlian teknis yang spesifik dan bersertifikasi profesional. Selain itu, tujuan lainnya adalah memperoleh pegawai yang dapat segera terlibat dalam pelaksanaan tugas dan fungsi mereka, serta mendukung perkembangan dinamika organisasi. Skema ini juga memiliki tujuan untuk "memulangkan" para diaspora yang memiliki potensi untuk berkontribusi dan bekerja di Indonesia. (Sekretariat gk, 2021). Evaluasi konteks merupakan sebuah gambaran dalam melakukan analisis untuk mengungkap serta kebutuhan yang belum terpenuhi (Arikunto dan Cepi, 2018).

Dalam perekrutan PPPK yang dilakukan oleh pemerintah evaluasi konteks ini bertujuan untuk mengatasi problem yang dialami oleh para honorer, meningkatkan kesejahteraan honorer. Seleksi PPPK dilakukan berdasarkan prinsip sebagai berikut. 1. Kompetitif 2. Adil 3. Objektif. 4. Transparan. 5. Bersih 6. Tidak dipungut biaya. Evaluasi tahap input dilakukan untuk mengevaluasi masukan atau sumberdaya yang digunakan dalam perekrutan PPPK. Dalam penerimaan PPPK yang dilakukan oleh pemerintah pusat dan daerah baik guru dan non guru sudah sangat baik. Dimana ada beberapa hal yang kemudian diperbaiki. Misalnya penerimaan PPPK guru dimulai tahap 1 tahap 2 dan tahap 3 tetapi dalam tahap 3 pemerintah tidak melaksanakannya karena penetapan tahap 2 belum dilakukan tetapi tahun ini akhirnya tahap 3 telah selesai dilaksanakan.

Evaluasi proses pada pelaksanaan penerimaan PPPK perlu dilakukannya koordinasi yang lebih baik lagi antar kementerian dalam penentuan jadwal tahapan seleksi berdasarkan beban kerja yang harus dilakukan. Sehingga jadwal sudah pasti tidak terjadi banyak perubahan dari juknis awal. Koordinasi terkait penentuan jumlah formasi dilakukan dengan lebih baik lagi dengan pemerintah terkait agar tidak terjadi pembatalan dan perubahan-perubahan yang merugikan peserta seleksi. Perlu penyeragaman terkait penerbitan NI PPPK dan penyerahan SK sehingga tidak ada kesenjangan antar daerah. Program perekrutan PPPK sangat diperlukan untuk membuka trobosan baru dalam menampung keinginan instansi untuk menambah pegawai yang profesional karena dengan terekrutnya PPPK maka kerja mereka lebih profesional karena dikontrak dengan perjanjian sehingga tidak melakukan aktifitas yang akan merugikan mereka nantinya dikemudian hari.

### **5. Kesimpulan**

PPPK hanya merupakan salah satu tahap dalam sistem merit sebagai upaya mendapatkan SDM yang profesional. PPPK sebagai skema perekrutan untuk mendapatkan calon pegawai dengan kompetensi terbaik dan meminimalisir beberapa permasalahan yang timbul pada perekrutan CPNS. Untuk mendapatkan SDM profesional, semua tahapan harus dipenuhi dimulai dari tahap perencanaan tenaga kerja berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja; melakukan perekrutan dengan mencari talenta terbaik; pengembangan kapasitas dan kemampuan tenaga kerja; penilaian kerja berkelanjutan; promosi yang dinamis; hingga apresiasi layak melalui sistem kompensasi. Adanya hubungan sebab akibat antara keberhasilan penerapan sistem merit dengan kesesuaian hasil perekrutan sehingga SDM hasil perekrutan tersebut terbebas dari masalah klasik yang selama ini bermuara pada rendahnya profesionalitas aparat birokrasi. Data yang disajikan menunjukkan belum sepenuhnya wilayah Indonesia yang dapat menerapkan sistem merit dengan optimal. Maka penambahan skema perekrutan PPPK

## **SDM Sektor Publik Di Indonesia: Efektifitas Skema Perekrutan PPPK Dalam Memenuhi Kebutuhan SDM Profesional Dalam Birokrasi**

---

belum cukup signifikan untuk mendorong efektifitas skema PPPK dalam memenuhi kebutuhan SDM profesional birokrasi.

### **Referensi**

1. Agung Kurniawan, & Suswanta. (2021). Manajemen Aparatur Sipil Negara Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik. *KEMUDI : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(01), 134–148. <https://doi.org/10.31629/kemudi.v5i01.2305>
2. Aisyah, M. F., Utami, W., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Unej, U. J. (2017). Kualitas Sumber Daya Manusia , Profesionalisme Kerja , Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember ( Quality of Human Resources , Labour profesionalisme , and commitment as a factor Supporting Employee Performa. *IV*(1), 131–135. Aprinto, Brian dan Jacob, Fonny Arisandy. 2013. *Pedoman Lengkap Profesional SDM Indonesia Jakarta: PPM*
3. Iswandari, R., & Faidati, N. (2021). PPPK Sebagai Solusi Pemenuhan Kebutuhan
4. SDM Profesional Dalam Birokrasi. *Journal of Social Politics and Governance*, 3(2), 54–72.
5. [http://www.ejurnal.its.ac.id/index.php/sains\\_seni/article/view/10544%0Ahttps://scholar.google.com/scholar?hl=en&as\\_sdt=0%2C5&q=tawuran+antar+pe](http://www.ejurnal.its.ac.id/index.php/sains_seni/article/view/10544%0Ahttps://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q=tawuran+antar+pe)
6. [s://scholar.google.com/scholar?hl=en&as\\_sdt=0%2C5&q=tawuran+antar+pe](https://doi.org/10.1016/j.jfca.2019.10323)
7. [lajar&btnG=%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.jfca.2019.10323](https://doi.org/10.1016/j.jfca.2019.10323)
8. Irawan, H. (2021). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *JUSIE (Jurnal Sosial Dan Ilmu Ekonomi)*, 6(01), 29–38. <https://doi.org/10.36665/jusie.v>
9. Komedi, K., & Ferianto, J. (2023). Konsep Dan Terapan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik di Indonesia (Eksistensi Kelembagaan BPSDM). *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 479-487.
10. Komara, E. (2019). Kompetensi Profesional Pegawai ASN ( Aparatur Sipil Negara ) di Indonesia. *4*(1), 73–84.
11. Mangkunegara, A. P. (2014). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. In *PT Refika Aditama (Vol. 1, Issue 1)*
12. Michael, T. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi Kedua*. Yogyakarta: Penerbit BPFE-UGM, 177.
13. Rahmawati, D., & Sakapurnama, E. (2023). Pemenuhan Tenaga Kesehatan Di Indonesia Melalui Rekrutmen Pppk. *CAKRAWALA*, 969-980.
14. Sholihah, I. M., Sumardi, & Muhibbin, A. (2023). Evaluasi Rekrutmen ASN PPPK Jalur Formasi Guru. *Jurnal Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Borneo*, 201 - 212.
15. Sakban, Ifnaldi Nurmal, R. bin R. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Administration and Educational Management*, 2, 1–9.
16. Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. In *Bandung:PT Refika Aditama*.
17. Sholihah, I. M., Sumardi, & Muhibbin, A. (2023). Evaluasi Rekrutmen ASN PPPK Jalur Formasi Guru. *Jurnal Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Borneo*, 201 - 212.
18. Suryani, N. kadek, & Foeh, J. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia, Tinjauan Praktis Aplikatif. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
19. Parlina, R., Wijatmoko, S., & Syafutra, R. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik Menuju Birokrasi Modern. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 488-494.
20. Peraturan Pemerintah Nomor 49 Tahun 2018 tentang manajemen PPPK
21. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
22. Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2004 tentang TNI
23. Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang POLRI.