

ANALISIS PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI CALON APARATUR SIPIL NEGARA

Widuri Wulandari

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Jenderal Achmad Yani, Jl Terusan Jenderal Sudirman, Kota Cimahi, 40531

Corresponding author : Widuri Wulandari

Corresponding e-mail: widuri.wulandari@lecture.unjani.ac.id

Corresponding phone number : 082370713537

Diterima, 24 Juli 2023

Revisi, 03 Agustus 2023

Diterbitkan, 15 September 2023

Abstrak

Tulisan ini bertujuan untuk menganalisis proses rekrutmen dan seleksi Calon Aparatur Sipil Negara (CASN) di Indonesia. Permasalahan rekrutmen dan seleksi CASN di Indonesia pada tahun 2021, masih ditemukan kecurangan dan praktik KKN. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kajian pustaka dengan menggunakan data sekunder yang resmi dan terpercaya. Data didapatkan melalui buku, jurnal, berita *online*, website resmi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi CASN di beberapa provinsi di Indonesia belum berjalan dengan baik karena masih ditemukannya kasus kecurangan contohnya di Sulawesi Tengah, Sulawesi Selatan, Sulawesi Barat, Sulawesi Tenggara dan Lampung. Seleksi CASN 2021 sudah menggunakan sistem *Computer Asisted Test* (CAT) yang bertujuan untuk meminimalisir KKN, namun tetap masih ditemukannya praktik KKN pada seleksi CASN 2021.

Kata Kunci: Rekrutmen, Seleksi, CASN, PNS

Abstract

This paper aims to analyze the recruitment and selection process for Candidates for State Civil Apparatus (CASN) in Indonesia. CASN recruitment and selection problems in Indonesia in 2021, fraud, and KKN practices are still found. The research method used in this research is a literature review method using official and reliable secondary data. Data was obtained through books, journals, online news, and official websites. The results of this study indicate that the CASN recruitment and selection processes in several provinces in Indonesia have not gone well because fraud cases are still found, for example in Central Sulawesi, South Sulawesi, West Sulawesi, Southeast Sulawesi, and Lampung. The 2021 CASN selection has used the *Computer Assisted Test* (CAT) system which aims to minimize KKN, however, KKN practices are still found in the 2021 CASN selection.

Keywords: Recruitment, Selection, CASN, PNS

PENDAHULUAN

Tata kelola sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu, diperlukan kualitas sumber daya manusia yang unggul. Kualitas sumber daya manusia dalam organisasi menjadi salah satu indikator keberhasilan atau kegagalan birokrasi dalam mencapai tujuan negara. Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Kasmir, 2016) yaitu proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan organisasi dan peningkatan kesejahteraan.

Agar tujuan sebuah organisasi atau perusahaan dapat tercapai maka sumber daya manusia ini dikelola dengan sebaik-baiknya, sumber daya manusia diatur, diseleksi, dan diberikan *reward* apabila bekerja dengan sungguh-sungguh. Sumber daya manusia sebelum menjadi seorang pegawai dalam sebuah organisasi tentu melalui proses rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen dan seleksi menjadi salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan.

Rekrutmen merupakan proses pencarian, menemukan, dan menarik pelamar untuk bekerja di suatu organisasi (Rivai, 2004). Menurut Sadu (2022), rekrutmen merupakan upaya untuk mendapatkan calon pegawai yang dibutuhkan organisasi atau dengan kata lain untuk mendapatkan dan menemukan pelamar yang *qualified* dengan cara mengiklankan penerimaan calon pegawai di suatu organisasi melalui media massa maupun media elektronik. Menurut (Rachman et al., 2022) rekrutmen serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Proses rekrutmen yang efektif jika dilakukan dengan benar dan memberikan hasil yang bermanfaat (Sipa et al., 2021). Prinsip rekrutmen yang dikemukakan oleh (Lumataw & Umboh, 2014) mengatakan bahwa dalam proses rekrutmen organisasi pemerintah harus memiliki prinsip yaitu: mutu pegawai; jumlah pegawai; biaya yang diperlukan; perencanaan dan keputusan strategis; *fleksibility*; pertimbangan hukum.

Sedangkan seleksi adalah proses identifikasi dan memilih seorang pelamar diterima atau ditolak di suatu organisasi. Menurut (Sedarmayanti, 2016) proses seleksi yaitu untuk mempertemukan syarat-syarat yang diinginkan dengan orang yang akan diterima menjadi pegawai dapat bekerja sebagaimana yang diharapkan pemerintah sesuai dengan yang tertera pada uraian jabatan, sehingga muncul semboyan *right man on the*

right place akan menjadi kenyataan. Pendapat lainnya dari (Rivai, 2004) mengatakan bahwa proses seleksi adalah rangkaian tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar kerja mana yang akan diterima. Tujuan seleksi sendiri menurut (Nurhuda et al., 2014) yaitu untuk memperoleh pegawai yang memiliki keterampilan, pengetahuan, sikap mental yang mendukung untuk bekerja dan memilih pegawai yang diinginkan sesuai dengan kualifikasi di deskripsi jabatan.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), memberikan perubahan dalam manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan. Melalui peraturan tersebut, manajemen kepegawaian menggunakan sistem merit. Sistem merit merupakan kebijakan dan manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur atau kondisi kecatatan (Suhendra, 2017). Melalui peraturan ini pegawai pemerintah dibagi menjadi dua, yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja. Pola rekrutmen antara keduanya berbeda. Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014 pasal 1 berbunyi “Aparatur Sipil Negara selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.” Melalui peraturan tersebut, sistem rekrutmen CASN di Indonesia disesuaikan dengan kualifikasi dari pelamar.

Sistem rekrutmen pegawai aparatur negara di Indonesia, terus mengalami perbaikan. Hal ini bertujuan untuk mencegah hal-hal yang tidak diinginkan, seperti kecurangan dalam proses rekrutmen dan seleksi CASN. Menurut (Septhinna et al., 2013) rekrutmen yang obyektif, transparan, dan akuntabel diharapkan memperoleh sumber daya manusia yang profesional. Untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia aparatur negara, pemerintah telah melakukan upaya perbaikan dalam proses rekrutmen calon pegawai negeri sipil (CPNS) setiap tahunnya di Indonesia. Menurut (Simanungkalit, 2008) salah satu agenda reformasi kepegawaian negara yaitu mendesak adanya perubahan dalam pengadaan rekrutmen CPNS.

Pada tahun 2021, Pemerintah Indonesia membuka pengadaan (rekrutmen) bagi Calon Aparatur Sipil Negara (CASN) untuk 659.064 kebutuhan. Pengadaan CASN pada tahun 2021, sudah menggunakan sistem *Computer Assisted Test* (CAT). Penggunaan sistem CAT pada seleksi CASN, untuk meminimalisir terjadi kecurangan. Sistem CAT merupakan sistem seleksi dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan lulusan yang memenuhi standar minimal kompetensi. Sistem CAT memiliki prinsip cepat,

akuntabel, transparan.

Namun, dalam pelaksanaannya, Badan Kepegawaian Negara (BKN) melaporkan adanya upaya indikasi kecurangan dalam seleksi CASN 2021. Hasil penelitian dari (Sanjaya et al., 2022) menunjukkan bahwa adanya modus kecurangan yang lebih canggih di rekrutmen CPNS tahun 2021, karena melakukan sistem CAT, yang bisa dibobol atau dicurangi oleh oknum-oknum tertentu. Maraknya korupsi di berbagai bidang pemerintahan pusat dan daerah tidak lepas dari lemahnya model rekrutmen CPNS selama ini (Khotimah et al., 2013). Sistem rekrutmen PNS yang bermasalah menunjukkan bahwa pemerintah belum memiliki arah kebijakan pengadaan pegawai yang jelas (Rosyadi, 2011). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Saili, 2009) bahwa dalam sistem rekrutmen dan seleksi pegawai di Indonesia masih lemah dan kurang baik.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dijelaskan sebelumnya, bahwa dalam proses rekrutmen dan seleksi CASN di Indonesia masih ditemukan permasalahan walaupun sudah menggunakan sistem CAT. Jika berlandaskan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, seharusnya pelaksanaan sistem rekrutmen dan seleksi CASN di Indonesia jauh dari masalah kecurangan. Namun kenyatannya pelaksanaan CASN 2021 masih ditemukan masalah kecurangan. Tujuan penelitian ini untuk melihat proses rekrutmen dan seleksi CASN 2021, dan difokuskan pada pengamatan serta analisis proses rekrutmen dan seleksi CASN 2021 yang banyak mendapatkan sorotan pemberitaan karena ditemukannya kecurangan. Tulisan ini dapat menjelaskan bagaimana seharusnya alur atau proses rekrutmen dan seleksi CASN sesuai dengan regulasi yang ada di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode studi pustaka berdasarkan data-data sekunder yang dikumpulkan, kemudian dianalisis untuk mendapatkan sebuah kesimpulan. Data sekunder diperoleh dari sumber yang kredibel seperti penelitian terdahulu, buku, berita online, jurnal. Penelitian ini menguraikan mengenai proses rekrutmen dan seleksi calon aparatur sipil negara di Indonesia pada tahun 2021.

Metode ini digunakan untuk mengidentifikasi, evaluasi dan interpretasi terhadap beberapa penelitian dalam jurnal maupun artikel atau tulisan yang telah diterbitkan media massa. Data sekunder yang diambil, dijadikan landasan yang kuat dalam pembahasan, yang kemudian disajikan dalam bentuk sintesis dalam pandangan kritis sehingga dapat ditarik kesimpulan (S & Pramudiarja, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses rekrutmen dan seleksi CPNS yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia dipandang belum mampu mendapatkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Hasil penelitian dari (Sulaiman & Radiansah, 2021) menunjukkan bahwa masih diwarnai oleh praktik-praktik *spoil system*, yang masih cenderung mengedepankan praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) Proses rekrutmen CASN yang buruk, akan melahirkan CASN yang tidak berkualitas.

Berdasarkan Siaran Pers yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Negara dengan Nomor: 036/RILIS/BKN/X/2021 tertanggal 25 Oktober 2021, BKN bersama dengan Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT) dan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) menemukan adanya indikasi kecurangan pada pelaksanaan SKD CASN di Tilok Mandiri Instansi Pemerintah Kabupaten Buol.

Pada tahun 2021 ada sebanyak 570 instansi pemerintah yang melakukan pengadaan rekrutmen dan seleksi CASN, yang terdiri dari 53 kementerian dan lembaga, 33 pemerintah provinsi, serta 484 pemerintah kabupaten dan kota. Pemerintah akan merekrut 689.623 formasi kebutuhan ASN yang terdiri dari Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) dan Calon Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (CPPPK). Namun, pemerintah menemukan indikasi kecurangan dalam seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) tahun 2021. Terdapat indikasi kecurangan di beberapa titik lokasi mandiri. Kecurangan dengan adanya calo dari panitia seleksi nasional (Panselnas) ditemukan juga upaya merusak sistem seleksi dengan modus *remote access* (CNN Indonesia, 2021). Kecurangan SKD terjadi pada rekrutmen CPNS 2021 di 10 wilayah yaitu di Sulawesi dan Lampung (Firmansyah, 2022).

Ditemukannya kecurangaan pada proses seleksi CPNS 2021, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) bersama dengan Badan Reserse Kriminal (Bareskrim) Polri mengusut kasus kecurangan yang terjadi pada seleksi CPNS 2021. Polri menetapkan 30 tersangka dari 10 titik tempat kejadian perkara (TKP) kecurangan CASN (Maulandy Rizky Bayu Kencana, 2022). Diantara tersangka tersebut ada 9 oknum pegawai negeri sipil, dan 2 orang menjabat sebagai Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) di daerah berbeda (Hardiantoro, 2022). Salah satunya adalah Kepala BPKSDM Kabupaten Buol dan satu ASN sebagai pengawas dari Makassar yang ditugaskan di Kabupaten Buol (Teguh Firmansyah, 2022). Dalam kasus kecurangan dalam seleksi CPNS 2021, Direktorat Kriminal Khusus (Ditkrimsus) Polda Sulawesi Barata (Sulbar) menetapkan 3 orang

tersangka dalam kasus kecurangan seleksi CPNS tahun 2021 yang dilaksanakan di Gedung PKK Sulawesi Barat (Kumparan, 2022).

Adanya keterlibatan oknum PNS dalam kecurangan seleksi CPNS 2021, Badan Kepegawaian Negara menyelesaikan kasus ini dengan melakukan investigasi bersama dengan pihak Bareskrim Polri dari pertengahan Oktober 2021, untuk mengumpulkan data-data dan bukti pendukung lewat *forensic digital*, tetapi juga mendorong oknum PNS ditindak tegas dari segi proses hukum maupun sanksi kepegawaian (BKPSDM Wajo, 2022). Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Bima Haria Wibisana mengatakan bahwa 225 peserta Seleksi Kompetensi Dasar (SKD) yang terindikasi melakukan kecurangan untuk didiskualifikasi dari seleksi CPNS 2021, pihaknya mencabut Nomor Induk Pegawai (NIP) ASN yang terlibat dalam kasus ini (Taher, 2022).

Selain terjadi kecurangan pada pelaksanaan seleksi CPNS 2021, masalah lainnya yaitu dalam pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CPPPK 2021. Berdasarkan (CNN Indonesia, 2022), ada sekitar 54 ribu orang guru honorer yang lolos seleksi CPPK tahun 2021 belum mendapatkan surat keterangan (SK) pengangkatan dan penempatan. Hal ini dikarenakan pemerintah daerah yang tidak memiliki anggaran untuk PPPK 2021. Selain belum mendapatkan SK, ada sekitar 193.954 orang yang lulus PPPK 2021 belum mendapatkan formasi (Kompas, 2022). Permasalahan lainnya terkait PPPK 2021 yaitu disampaikan oleh Ketua DPP Forum Honorer Tenaga Teknis Administrasi Kategori Dua (FHTTA K2) Indonesia ini mengungkap kasus dugaan kecurangan seleksi PPPK 2021 di Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur (jpnn.com, 2021).

Proses rekrutmen dan seleksi CASN di Indonesia sudah dilakukan dengan menggunakan sistem CAT. Tujuan penggunaan sistem CAT, agar meminimalisir terjadinya praktik KKN. Namun, jika dilihat dari kasus di atas, masih ditemukan banyak permasalahan dalam proses rekrutmen dan seleksi CASN di Indonesia, khususnya yang terjadi pada tahun 2021. Tujuan rekrutmen yaitu untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Jika dilihat dari proses rekrutmen dan seleksi CASN tahun 2021, masih jauh dari tujuan rekrutmen dan seleksi yang sebenarnya, karena ditemukan CASN yang tidak sesuai persyaratan, namun diterima ke tahap selanjutnya.

Proses rekrutmen dan seleksi CASN terbuka untuk umum, siapa saja boleh mengikuti asal sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemen PANRB) telah mengeluarkan tiga peraturan menteri yang mengatur mekanisme pelaksanaan seleksi

CASN tahun 2021 yaitu: PermanPANRB No. 27/2021 tentang Pengadaan PNS; PermenPANRB No. 28/2021 tentang Pengadaan PPPK untuk Jabatan Fungsional Guru pada instansi daerah tahun 2021; PermenPANRB No.29/2021 tentang Pengadaan PPPK untuk Jabatan Fungsional. Adapun alur seleksi CPNS dan CPPPK 2021 yaitu sebagai berikut:

Gambar 1. Alur Seleksi CPNS 2021



Sumber: BKN, 2021

Gambar 2. Alur Seleksi CPPPK 2021



Sumber: BKN, 2021

Berdasarkan **gambar.1** di atas, alur seleksi CPNS dimulai dari pembuatan akun di

portal SSCASN.BKN.GO.ID, yang merupakan portal resmi yang dikelola oleh Badan Kepegawaian Negara RI dalam seleksi CASN. Kemudian, pelamar memilih formasi dan mengunggah dokumen pada portal tersebut. Selanjutnya seleksi administrasi, panitia memverifikasi data pelamar, jika lulus, lanjut ke tahap selanjutnya yaitu seleksi kompetensi dasar (SKD). SKD terdiri dari 110 soal yaitu tes wawasan kebangsaan (TWK), tes intelegensia umum (TIU), dan tes karakteristik pribadi (TKP). SKD dilakukan dengan menggunakan CAT, yang di mana pelamar langsung mengetahui hasil dari nilainya. Jika lulus SKD, lanjut seleksi kompetensi bidang (SKB). Jika lulus, maka pelamar akan ditempatkan sesuai dengan posisi yang dilamar.

Sedangkan untuk alur seleksi CPPPK pada **gambar 2** di atas, seleksi dimulai dari pembuatan akun di SSCASN.BKN.GO.ID. Kemudian pelamar atau peserta memilih formasi dan mengunggah dokumen, jika dinyatakan lulus seleksi administrasi, maka lanjut seleksi kompetensi teknis kesempatan pertama, kemudian seleksi kompetensi teknis kesempatan kedua, seleksi kompetensi teknis kesempatan ketiga, dan pengumuman kelulusan,

Alur seleksi CASN 2021 sudah jelas secara aturan dan semua melalui sistem CAT yang cepat, akuntabel dan transparan. Tetapi dengan kasus-kasus yang telah dijelaskan di atas, walaupun sudah menggunakan sistem yang transparan masih ada saja oknum yang melakukan kecurangan. Permasalahan rekrutmen dan seleksi CASN di Indonesia baik PNS maupun PPPK, masih belum terlepas dari praktik KKN.

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi pegawai merupakan bagian terpenting dalam tahapan manajemen sumber daya manusia. Jika dalam pelaksanaan ini terjadi praktik KKN, maka akan menimbulkan permasalahan lainnya dalam suatu organisasi. Adanya kecurangan yang terjadi pada pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CASN 2021, menjadi bahan evaluasi bahwa manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan masih perlu terus diperbaiki. Perbaiki sistem, budaya birokrasi, pola pikir dari SDM yang ada di lingkungan pemerintahan. Sistem CAT sudah bagus digunakan, namun masih ada oknum, SDM Pemerintahan yang mengambil kesempatan untuk berbuat curang.

Penggunaan CAT dalam proses rekrutmen dan seleksi CASN telah meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah, karena dengan sistem ini peserta ujian dapat langsung mengetahui hasilnya, tanpa menunggu lama, dan nilai yang didapat oleh peserta CASN dari awal pengerjaan sampai dengan selesai dapat diikuti dan jawaban dapat dilacak. Namun, melihat masih adanya kecurangan terjadi walaupun sudah menggunakan sistem CAT, hal ini dapat menurunkan kembali kepercayaan masyarakat kepada

pemerintah terkait proses rekrutmen dan seleksi CASN di Indonesia.

Sumber daya manusia, yaitu pegawai merupakan sumber daya yang paling penting dan menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk itu, diperlukan SDM yang berkualitas. SDM yang berkualitas ini harus didapatkan melalui proses rekrutmen dan seleksi yang baik. Melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pemerintah menginginkan adanya ASN yang professional. Jabatan ASN disesuaikan dengan kompetensi, kualifikasi dan persyaratan yang dimiliki oleh seorang pegawai. Jika para abdi negara Indonesia direkrut melalui proses yang curang, maka KKN di Indonesia bisa semakin meningkat.

KESIMPULAN

Proses rekrutmen dan seleksi Calon Aparatur Sipil Negara (CASN) di Indonesia masih belum berjalan dengan baik. Pada pelaksanaan rekrutmen dan seleksi CASN 2021, masih ditemukan beberapa permasalahan. Permasalahan terjadi dikarenakan masih adanya oknum-oknum pegawai yang terlibat untuk berbuat curang. Proses rekrutmen dan seleksi CASN 2021, masih ditemukannya praktik korupsi kolusi dan nepotisme (KKN) walaupun sudah menggunakan sistem *computer Assisted Test (CAT)* yang cepat, akuntabel dan transparan. Sumber daya manusia yang berkualitas, akan mampu mencapai tujuan organisasi. Namun sebaliknya, jika sumber daya manusia yang diterima melalui KKN, maka integritas yang dimiliki SDM tersebut rendah, menghasilkan kinerja yang buruk dan tentunya berdampak negatif kepada organisasi itu sendiri.

Rekomendasi dari peneliti yaitu agar Pemerintah Indonesia lebih memperketat proses rekrutmen dan seleksi Calon Aparatur Sipil Negara (CASN). Memberikan hukuman yang berat bagi oknum pegawai yang terlibat dalam tindakan KKN di proses rekrutmen dan seleksi CASN. Proses rekrutmen dan seleksi CASN harus berlandaskan meritokrasi agar memperbaiki tatanan birokrasi.

REFERENSI

BKPSDM Wajo. (2022). *Keterlibatan Oknum PNS dalam Kasus Kecurangan Seleksi CASN 2021 Berkonsekuensi PTDH*. Bkpsdmwajo.Id.
<https://bkpsdmwajo.id/keterlibatan-oknum-pns-dalam-kasus-kecurangan-seleksi-casn-2021-berkonsekuensi-ptdh/>

CNN Indonesia. (2021). *Modus Kecurangan CPNS 2021, dari Calo hingga Remote*
Jurnal Lensa Vol 17 No.2, Tahun 2023

- Access. Cnn.Indonesia.Com.
<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20211028105046-12-713513/modus-kecurangan-cpns-2021-dari-calo-hingga-remote-access>
- CNN Indonesia. (2022). Lolos PPPK 2021, 54 Ribu Guru Honorer Belum Dapat SK Pengangkatan. *CNN Indonesia*.
<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20221109150825-20-871595/lolos-pppk-2021-54-ribu-guru-honorer-belum-dapat-sk-pengangkatan>
- Firmansyah, L. I. (2022). *Polri Ungkap Sindikat Kecurangan SKD Rekrutmen CPNS 2021, 81 CPNS Terkait Belum Didiskualifikasi*. Banggai.Pikiran-Rakyat.Com.
<https://banggai.pikiran-rakyat.com/nasional/pr-1994343257/polri-ungkap-sindikat-kecurangan-skd-rekrutmen-cpns-2021-81-cpns-terkait-belum-didiskualifikasi>
- Hardiantoro, A. (2022). *9 PNS Jadi Tersangka Kecurangan Tes CASN 2021, Ini Kata BKN*. Kompas.Com. <https://www.kompas.com/tren/read/2022/04/26/125100365/9-pns-jadi-tersangka-kecurangan-tes-casn-2021-ini-kata-bkn?page=all>
- jpnn.com. (2021, November 26). Ada Dugaan Kecurangan Seleksi PPPK di Banyuwangi, Begini Modusnya. *Jpnn.Com*. <https://m.jpnn.com/news/ada-dugaan-kecurangan-seleksi-pppk-di-banyuwangi-begini-modusnya>
- Khotimah, K., Purwoko, & Setiyono, B. (2013). Evaluasi Pola Rekrutmen Pegawai Negeri Kabupaten Kudus Tahun 2010. *Ilmu Pemerintahan*, 1(1), 1–9.
- Kompas. (2022). 193.954 Guru yang Lulus PPPK 2021 Belum Dapat Formasi. *Kompas.Com*. <https://www.kompas.com/edu/read/2022/10/10/130235471/193954-guru-yang-lulus-pppk-2021-belum-dapat-formasi?page=all>
- Kumparan. (2022). *Peran 3 Tersangka dalam Kasus Kecurangan Seleksi CPNS 2021 di Sulbar*. Kumparan.Com. <https://kumparan.com/sulbarkini/peran-3-tersangka-dalam-kasus-kecurangan-seleksi-cpns-2021-di-sulbar-1xx1wopSvLT/full>
- Maulandy Rizky Bayu Kencana. (2022). *Polri Usut 30 Tersangka Kecurangan Seleksi CPNS 2021, Ada 9 Oknum PNS*. Liputan6.Com.
<https://www.liputan6.com/bisnis/read/4948035/polri-usut-30-tersangka-kecurangan-seleksi-cpns-2021-ada-9-oknum-pns>
- Nurhuda, E., Hamid, D., & Riza, M. F. (2014). KERJA , DAN PELATIHAN KARYAWAN (Studi pada Karyawan Biro Perjalanan Umum Rosalia Indah). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(1), 1–9.
- Rachman, E. F., Mappamiring, & Nasrulhaq. (2022). Rekrutmen pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Kajian Ilmiah Mahasiswa*

- Administrasi Publik*, 3(1), 366–278.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo.
- Rosyadi, S. (2011). Problem Rekrutmen Dan Seleksi Pegawai Negeri Sipil. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 5(2), 6.
- S, G. P., & Pramudiarja, U. (2023). Kuantifikasi dan Komodifikasi Manusia di Dunia Internet. *Jurnal Lensa Jurnal Multidisiplin*, 17(1), 1–13.
- Sadu Wasistiono. (2022). *Manajemen Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah*. Bandung FOKUSMEDIA.
- Saili, S. (2009). Urgensi Motivasi Pelayanan Publik dalam Rekrutmen dan Seleksi CPNS: Alternatif dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *Demokrasi*, 8(1), 83–84.
- Sanjaya, A. B., Sagung, A. A., Dewi, L., Luh, D., & Suryani, P. (2022). Sanksi Pidana bagi Pelaku Tindak Kecurangan dalam Perekrutan Calon Pegawai Negeri Sipil di Indonesia. *Jurnal Analogi Hukum, Volume 4*(1), 1–5.
<https://doi.org/10.22225/ah.4.1.2022.1-5>
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. PT. Refika Aditama.
- Septhinna, E., Hakim, A., & Wijaya, A. F. (2013). PROSES REKRUTMEN SUMBER DAYA APARATUR DINAS PENDIDIKAN (Studi Kasus Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 165–173.
- Simanungkalit, J. H. U. P. (2008). Strategi Pengadaan Calon Pegawai Negeri Sipil Yang Berkualitas. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 2(1), 59–95.
- Sipa, H., Dwimawanti, I. H., Herawati, A. R., & Afrizal, T. (2021). Efektivitas Proses Rekrutmen Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Pendidikan Wilayah Administratif Khusus Oekusi Ambeno – Timor Leste. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(2), 1081–1089. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i2.804>
- Suhendra, D. (2017). Rekrutmen dan Pengangkatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah*, 1(Agustus), 40–45. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/muqoddimah/article/view/169>
- Sulaiman, S., & Radiansah, D. (2021). Opini Peserta terhadap Transparansi Penerimaan CPNS melalui Metode Computer Assisted Test (CAT). *Eksos*, 17(2), 131–142.
<https://doi.org/10.31573/eksos.v17i2.369>
- Taher, A. P. (2022). *Perilaku Koruptif Demi jadi ASN & Kecurangan CPNS, Apa Penyebabnya?* Tirto.Id. <https://tirto.id/perilaku-koruptif-demi-jadi-asn-kecurangan->

cpns-apa-penyebabnya-grzT

Teguh Firmansyah. (2022). *Kepala BKPSDM Buol Terjerat Kasus Kecurangan*

Penerimaan ASN 2021. News.Republika.Co.Id.

<https://news.republika.co.id/berita/raw8yn377/kepala-bkpsdm-buol-terjerat-kasus-kecurangan-penerimaan-asn-2021>

