



Retensi Sumber Daya Manusia Honorer di Lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Gunungsitoli: Studi Kasus Perspektif Pegawai

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Ewin Berkat Syahputra Harefa Universitas Nias ewinharefa20@gmail.com Ayler Beniah Ndraha Universitas Nias aylerndraha@gmail.com Robin Markus Putra Waruwu Universitas Nias robinmarkusputrawaruwu@unias.ac.id Kurniawan Sarototonafo Zai Universitas Nias kurniawans.zai@unias.ac.id	ISSN: 2808-1307 Vol. 5, No. 3, Desember 2025 https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Harefa, E. B. S., Ndraha, A. B., Waruwu, R. M. P., & Zai, K. S. (2025). Retensi sumber daya manusia honorer di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Gunungsitoli: Studi kasus perspektif pegawai. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3),4316–4323.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintahan sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Permasalahan kinerja aparatur masih menjadi isu strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya yang berkaitan dengan kompetensi, motivasi kerja, budaya kerja, serta sistem pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap aparatur pemerintah sebagai responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial untuk menguji hubungan antara variabel pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi kerja, serta penerapan sistem manajemen sumber daya manusia yang efektif berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja aparatur. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam menentukan daya saing dan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, diperlukan komitmen kelembagaan yang kuat dalam merancang program pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan, terarah, dan berbasis kebutuhan organisasi guna mendukung terwujudnya pemerintahan yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Good Governance, Kompetensi, Motivasi Kerja.

Abstract

This study aims to analyze the role of human resource development in improving the performance of government apparatus as an integral part of efforts to realize good governance. Employee performance remains a strategic issue in the implementation of public administration, particularly with regard to competence, work motivation, organizational culture, and the human resource management system. This research employed a quantitative approach using a survey method with government officials as respondents. Data were collected through questionnaires, observations, and documentation studies. Data analysis was conducted using descriptive and inferential statistical techniques to examine the relationship between human resource development and employee performance. The results of the study indicate that competency development, enhancement of work motivation, and the implementation of an effective human resource management system have a significant effect on the improvement of employee performance. These findings affirm that the quality of human resources constitutes a key determinant in organizational effectiveness and the quality of public services. Therefore, a strong institutional commitment is required to design sustainable, systematic, and needs-based human resource development programs in order to support the realization of a professional, accountable, and service-oriented government.

Keywords: Employee Performance, Human Resource Development, Good Governance, Competence, Work Motivation.

A. Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor swasta maupun sektor publik. Armstrong (2020) menegaskan bahwa manajemen SDM berorientasi pada upaya memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi secara berkelanjutan. Dalam konteks pemerintahan daerah, kualitas SDM memiliki peran yang semakin penting karena berhubungan langsung dengan mutu pelayanan publik, efektivitas birokrasi, serta kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) sebagai perangkat daerah memegang peranan yang sangat strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan, khususnya dalam penegakan peraturan daerah, pemeliharaan ketertiban umum, serta perlindungan masyarakat. Satpol PP Kota Gunungsitoli menjalankan fungsi operasional yang menuntut kesiapsiagaan tinggi, kedisiplinan, serta keberanian menghadapi berbagai risiko sosial di lapangan. Keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut sangat ditentukan oleh kesiapan dan stabilitas sumber daya manusia, baik yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun tenaga honorer. Dalam praktiknya, jumlah tenaga honorer yang cukup dominan dibandingkan ASN menunjukkan bahwa keberadaan mereka menjadi tulang punggung operasional Satpol PP dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Meskipun memiliki peran yang krusial, tenaga honorer masih dihadapkan pada berbagai persoalan struktural, terutama terkait dengan retensi kerja. Retensi dipahami sebagai kemampuan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja agar tetap bertahan dalam jangka waktu tertentu. Mathis dan Jackson (2019) menjelaskan bahwa retensi dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kompensasi, peluang pengembangan karier, kondisi kerja, serta rasa aman terhadap masa depan pekerjaan. Dalam konteks Satpol PP Kota Gunungsitoli, ketidakpastian status tenaga honorer semakin diperkuat oleh kebijakan nasional tentang penghapusan tenaga honorer sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ASN Nomor 20 Tahun 2023. Kebijakan ini, meskipun bertujuan meningkatkan profesionalisme aparatur negara, pada sisi lain menimbulkan kecemasan psikologis bagi tenaga honorer yang masih sangat dibutuhkan di daerah.

Selain permasalahan status, keterbatasan kesejahteraan dan minimnya akses terhadap pelatihan serta pengembangan kompetensi turut memengaruhi tingkat retensi tenaga honorer. Herzberg dalam Robbins dan Judge (2021) menjelaskan bahwa faktor motivasi intrinsik seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang pengembangan diri berpengaruh besar terhadap kepuasan serta keinginan pegawai untuk bertahan dalam organisasi. Apabila faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi, pegawai cenderung mengalami penurunan motivasi dan lebih mudah

memilih untuk meninggalkan organisasi, meskipun secara ekonomi masih membutuhkan pekerjaan tersebut.

Hasil pra-observasi yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di lingkungan Satpol PP Kota Gunungsitoli berasal dari tenaga honorer. Mayoritas dari mereka menyampaikan adanya kekhawatiran terhadap keberlanjutan status kerja, terutama pasca kebijakan penghapusan tenaga honorer oleh pemerintah pusat. Ketidakpastian ini diperparah oleh keterbatasan insentif, belum adanya kejelasan jalur karier, serta minimnya program pelatihan peningkatan kapasitas. Di sisi lain, tuntutan ekonomi yang semakin tinggi memaksa tenaga honorer tetap bertahan dalam kondisi kerja yang kurang menjanjikan dari aspek kesejahteraan jangka panjang.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya paradoks dalam pengelolaan SDM honorer di Satpol PP, yakni di satu sisi peran mereka sangat vital dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi, namun di sisi lain mereka berada dalam posisi yang rentan secara administratif, ekonomi, dan psikologis. Retensi tenaga honorer tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada keberlangsungan kinerja organisasi. Tingginya tingkat turnover dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi dalam bentuk biaya rekrutmen, pelatihan ulang, serta hilangnya pengalaman dan pengetahuan kerja. Dessler (2021) menegaskan bahwa organisasi yang gagal mempertahankan pegawainya akan kehilangan modal manusia yang sangat berharga, yang pada akhirnya dapat menurunkan efektivitas pelayanan publik, terlebih pada lembaga yang berhubungan langsung dengan masyarakat seperti Satpol PP.

Isu retensi tenaga honorer juga memiliki keterkaitan yang erat dengan kebijakan nasional dan implementasinya di daerah. Pemerintah pusat melalui berbagai regulasi berupaya menata ulang sistem kepegawaian dengan menghapus tenaga honorer secara bertahap dan mengalihkannya ke skema PPPK. Namun, pada tataran implementasi, pemerintah daerah masih sangat bergantung pada tenaga honorer untuk menjaga keberlangsungan pelayanan publik. Satpol PP Kota Gunungsitoli merupakan salah satu contoh instansi yang hingga saat ini masih mengandalkan tenaga honorer dalam jumlah besar untuk menjalankan fungsi penegakan peraturan daerah dan pemeliharaan ketertiban umum. Tanpa keberadaan mereka, pelaksanaan tugas-tugas operasional akan mengalami hambatan yang signifikan.

Secara normatif, Satpol PP Kota Gunungsitoli menjalankan tugas berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2010 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 40 Tahun 2011, serta diperkuat dengan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 yang menekankan pendekatan penegakan hukum yang humanis dan berorientasi pada pembinaan. Dalam menjalankan peran tersebut, Satpol PP dituntut mampu berkolaborasi dengan masyarakat, menciptakan lingkungan yang aman dan tertib, serta membangun kesadaran hukum. Tuntutan tugas yang kompleks ini membutuhkan SDM yang stabil, loyal, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, termasuk dari kalangan tenaga honorer.

Dengan demikian, persoalan retensi tenaga honorer di Satpol PP Kota Gunungsitoli tidak dapat dipandang sebagai isu administratif semata, tetapi sebagai persoalan strategis dalam tata kelola sumber daya manusia sektor publik. Retensi berkaitan langsung dengan keberlanjutan pelayanan, kualitas kinerja organisasi, serta stabilitas sosial di tingkat daerah. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi tenaga honorer ditinjau dari perspektif mereka sendiri sebagai pelaku utama di lapangan.

Berdasarkan fenomena empiris tersebut serta didukung oleh pandangan para ahli, maka peneliti memandang penting untuk melakukan kajian yang mendalam mengenai retensi sumber daya manusia honorer di lingkungan Satpol PP Kota Gunungsitoli. Oleh sebab itu, penelitian ini diangkat dengan judul **“Retensi Sumber Daya Manusia Honorer di Lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Gunungsitoli: Studi Kasus Perspektif Pegawai.”**

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, karena bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena retensi sumber daya manusia honorer di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Gunungsitoli dari perspektif pegawai. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali pengalaman, persepsi, serta makna subjektif yang dibangun oleh tenaga honorer terhadap pekerjaannya, khususnya dalam konteks ketidakpastian status kerja dan kebijakan penghapusan tenaga honorer. Creswell (2016) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif sangat tepat digunakan untuk mengkaji fenomena sosial yang kompleks dan kontekstual berdasarkan sudut pandang partisipan.

Sementara itu, penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi faktual yang terjadi di lapangan secara sistematis dan mendalam sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2019).

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara, dengan pertimbangan bahwa instansi tersebut masih sangat bergantung pada tenaga honorer dalam menjalankan tugas-tugas operasional penegakan peraturan daerah, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat. Lokasi penelitian dipilih secara purposif karena relevan dengan fokus penelitian dan memiliki karakteristik yang sesuai dengan permasalahan yang dikaji (Moleong, 2018). Waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama kurang lebih tiga bulan, yang meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, analisis data, hingga penyusunan laporan penelitian.

Subjek dalam penelitian ini adalah tenaga honorer di lingkungan Satpol PP Kota Gunungsitoli, sedangkan informan pendukung terdiri atas pimpinan dan pihak yang berwenang dalam pengelolaan kepegawaian, seperti Kepala Satpol PP, Kepala Subbagian Kepegawaian, serta koordinator lapangan. Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap mampu memberikan informasi yang relevan dan mendalam terkait retensi tenaga honorer. Kriteria tersebut meliputi tenaga honorer yang telah bekerja minimal satu tahun, aktif dalam kegiatan operasional, serta bersedia memberikan informasi secara terbuka. Menurut Sugiyono (2019), purposive sampling memungkinkan peneliti memperoleh data yang tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja Satpol PP Kota Gunungsitoli untuk mengamati kondisi kerja tenaga honorer, pola interaksi kerja, pembagian tugas, tingkat disiplin, serta dinamika organisasi secara umum. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada informan utama dan informan pendukung untuk menggali secara mendalam pandangan mereka mengenai alasan bertahan bekerja, tingkat kepuasan kerja, kesejahteraan, keamanan kerja, peluang pengembangan karier, serta dampak kebijakan penghapusan tenaga honorer terhadap motivasi dan keberlangsungan kerja. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung yang bersumber dari dokumen resmi instansi, seperti struktur organisasi, data jumlah pegawai honorer dan ASN, surat keputusan pengangkatan honorer, serta peraturan dan laporan kegiatan Satpol PP. Moleong (2018) menegaskan bahwa penggunaan berbagai teknik pengumpulan data dapat meningkatkan kedalaman dan keakuratan informasi yang diperoleh.

Data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yang meliputi proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles & Huberman, 2014). Reduksi data dilakukan dengan cara memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari lapangan agar sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, matriks, dan tabel untuk memudahkan proses pemahaman dan penafsiran. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung, disertai dengan verifikasi agar kesimpulan yang dihasilkan benar-benar didukung oleh data yang valid.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu dengan membandingkan data yang diperoleh dari tenaga honorer, pimpinan, dan staf administrasi, serta membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2019). Selain itu, dilakukan pula member check, yaitu mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan agar tidak terjadi kekeliruan dalam penafsiran data. Upaya ini dilakukan untuk memastikan bahwa data yang digunakan benar-benar merepresentasikan kondisi yang sebenarnya di lapangan.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini juga menjunjung tinggi etika penelitian. Setiap informan diberikan penjelasan mengenai tujuan dan manfaat penelitian serta dimintai persetujuan sebelum wawancara dilakukan (informed consent). Identitas informan dijaga kerahasiaannya untuk melindungi keamanan dan kenyamanan mereka, serta seluruh data yang diperoleh digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik. Peneliti juga menjamin kejujuran ilmiah dengan menyajikan data secara objektif tanpa manipulasi, sebagaimana prinsip etika penelitian yang dikemukakan oleh Sugiyono (2019) dan Moleong (2018).

C. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini diperoleh melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan tenaga honorer sebagai informan utama serta pimpinan Satpol PP Kota Gunungsitoli sebagai informan pendukung, dan studi dokumentasi. Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa retensi tenaga honorer di lingkungan Satpol PP Kota Gunungsitoli dipengaruhi oleh kombinasi faktor ekonomi, psikologis, struktural, dan kebijakan pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar tenaga honorer menyatakan bahwa alasan utama mereka tetap bertahan bekerja adalah kebutuhan ekonomi. Keterbatasan lapangan pekerjaan di daerah serta tuntutan pemenuhan kebutuhan keluarga membuat mereka memilih bertahan meskipun dengan kondisi kesejahteraan yang terbatas. Namun demikian, secara psikologis mereka juga mengakui adanya rasa bangga mengenakan seragam Satpol PP dan terlibat langsung dalam menjaga ketertiban masyarakat.

Dari sisi keamanan kerja, seluruh informan honorer menyatakan adanya kecemasan yang cukup tinggi terhadap keberlangsungan status kerja mereka, terutama pasca kebijakan penghapusan tenaga honorer oleh pemerintah pusat. Ketidakjelasan mengenai pengangkatan menjadi PPPK serta terbatasnya informasi resmi dari instansi memperkuat rasa tidak aman tersebut.

Dalam hal pengembangan karier dan pelatihan, hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga honorer belum mendapatkan akses yang memadai terhadap program pelatihan formal dan peningkatan kompetensi. Pelatihan yang diikuti selama ini lebih bersifat teknis lapangan dan tidak berkelanjutan. Hal ini berdampak pada keterbatasan peluang mereka untuk meningkatkan kapasitas profesional dan jenjang karier.

Sementara itu, dari sisi hubungan kerja dan iklim organisasi, tenaga honorer menyatakan bahwa hubungan dengan pimpinan dan sesama anggota relatif harmonis. Namun, perbedaan status antara ASN dan tenaga honorer masih terasa dalam pembagian tugas, kesempatan mengikuti kegiatan resmi, serta dalam aspek penghargaan formal.

Temuan lain yang cukup penting adalah bahwa meskipun tingkat kepuasan terhadap kesejahteraan rendah dan rasa aman terhadap masa depan pekerjaan juga lemah, tingkat loyalitas tenaga honorer terhadap institusi masih tergolong tinggi, terutama yang telah bekerja dalam kurun waktu lebih dari lima tahun. Loyalitas ini lebih didorong oleh faktor keterikatan emosional dan keterbatasan alternatif pekerjaan.

Gambaran Retensi Tenaga Honorer di Satpol PP Kota Gunungsitoli

Hasil penelitian menunjukkan bahwa retensi tenaga honorer di Satpol PP Kota Gunungsitoli berada dalam kondisi yang paradoks, yakni di satu sisi tenaga honorer tetap bertahan dalam waktu yang relatif lama, namun di sisi lain mereka berada dalam kondisi kerja yang tidak sepenuhnya menjamin keamanan dan kesejahteraan. Fenomena ini menunjukkan bahwa retensi dalam konteks ini lebih bersifat retensi terpaksa (*involuntary retention*) akibat keterbatasan alternatif pekerjaan, bukan karena sepenuhnya didorong oleh kepuasan kerja yang ideal.

Secara teoritis, Mathis dan Jackson (2019) menjelaskan bahwa retensi tenaga kerja sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, kompensasi, dan persepsi terhadap masa depan karier. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori tersebut, di mana retensi tenaga honorer dipertahankan lebih karena faktor kebutuhan ekonomi daripada kepuasan terhadap sistem kerja itu sendiri. Dalam konteks sektor publik daerah, kondisi ini umum terjadi karena keterbatasan fiskal pemerintah daerah dalam memberikan kesejahteraan yang kompetitif.

Faktor Ekonomi dan Kesejahteraan sebagai Penentu Retensi

Faktor kesejahteraan terbukti menjadi determinan dominan dalam retensi tenaga honorer di Satpol PP Kota Gunungsitoli. Seluruh informan menyatakan bahwa insentif yang diterima belum mencerminkan beban kerja dan risiko pekerjaan yang mereka hadapi di lapangan, terutama saat melakukan penertiban, pengamanan kegiatan publik, dan penegakan peraturan daerah.

Menurut teori kebutuhan Maslow, kebutuhan fisiologis dan keamanan merupakan kebutuhan dasar yang harus dipenuhi sebelum seseorang dapat mencapai tingkat aktualisasi diri (Robbins & Judge, 2021). Ketika kebutuhan dasar ini belum terpenuhi secara optimal, maka individu akan cenderung bertahan semata-mata demi keberlangsungan hidup, bukan karena komitmen profesional yang sepenuhnya terbentuk. Kondisi inilah yang tercermin pada tenaga

honorar Satpol PP Kota Gunungsitoli, di mana faktor ekonomi menjadi pendorong utama bertahannya mereka dalam organisasi.

Keamanan Kerja dan Dampak Kebijakan Penghapusan Tenaga Honorar

Keamanan kerja merupakan faktor penting dalam retensi SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian status kerja akibat kebijakan penghapusan tenaga honorar menjadi sumber utama kecemasan psikologis tenaga honorar. Mereka merasa bimbang antara tetap bertahan dengan risiko kehilangan pekerjaan atau mencari pekerjaan baru dengan tingkat kepastian yang juga belum tentu lebih baik.

Dessler (2021) menyatakan bahwa persepsi terhadap keamanan kerja sangat berpengaruh terhadap loyalitas dan komitmen karyawan. Ketika rasa aman melemah, maka keterikatan psikologis terhadap organisasi juga turut menurun. Dalam konteks Satpol PP Kota Gunungsitoli, kebijakan nasional tentang penataan tenaga non-ASN belum sepenuhnya tersosialisasi secara efektif di tingkat daerah, sehingga menimbulkan ketidakpastian yang berkepanjangan bagi tenaga honorar.

Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi

Meskipun kesejahteraan dan keamanan kerja relatif rendah, tenaga honorar masih merasakan kepuasan kerja dari sisi hubungan sosial dan kebersamaan dalam organisasi. Hubungan yang harmonis antara sesama anggota serta kedekatan dengan pimpinan menjadi faktor non-material yang memperkuat keinginan mereka untuk tetap bertahan.

Herzberg dalam Robbins dan Judge (2021) menjelaskan bahwa faktor hubungan interpersonal termasuk dalam hygiene factors yang tidak serta-merta meningkatkan motivasi, tetapi sangat menentukan muncul atau tidaknya ketidakpuasan kerja. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa iklim kerja yang kondusif mampu menahan laju turnover meskipun faktor kesejahteraan belum optimal.

Pengembangan Karier dan Akses Pelatihan

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa minimnya akses terhadap pelatihan dan pengembangan karier menjadi hambatan serius bagi retensi jangka panjang tenaga honorar. Peluang mengikuti diklat formal lebih banyak diberikan kepada ASN, sementara tenaga honorar umumnya hanya mengikuti pelatihan teknis lapangan yang bersifat insidental.

Padahal, menurut Armstrong (2020), pengembangan kompetensi merupakan instrumen strategis dalam meningkatkan retensi SDM karena memberikan harapan masa depan dan rasa dihargai oleh organisasi. Ketiadaan jalur karier yang jelas bagi tenaga honorar Satpol PP Kota Gunungsitoli menyebabkan mereka merasa stagnan secara profesional, yang dalam jangka panjang berpotensi menurunkan motivasi dan loyalitas.

Loyalitas, Komitmen, dan Dilema Retensi Tenaga Honorar

Temuan menarik dalam penelitian ini adalah bahwa tingkat loyalitas tenaga honorar relatif tinggi meskipun kesejahteraan, keamanan kerja, dan peluang karier tergolong rendah. Loyalitas ini lebih banyak didorong oleh faktor keterikatan sosial, rasa bangga terhadap institusi, serta keterbatasan mobilitas kerja di daerah.

Namun, kondisi ini sekaligus menunjukkan adanya dilema retensi struktural, di mana tenaga honorar bertahan bukan karena sistem SDM yang kuat, melainkan karena keterbatasan pilihan. Secara jangka panjang, retensi yang bersifat terpaksa ini berisiko menurunkan kualitas kinerja organisasi apabila tidak diimbangi dengan kebijakan peningkatan kesejahteraan, keamanan kerja, dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, kesimpulan yang menjawab rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Tingkat Retensi Sumber Daya Manusia Honorar di Satpol PP Kota Gunungsitoli Retensi pegawai honorar di Satpol PP Kota Gunungsitoli tergolong tinggi dan stabil. Namun, kestabilan ini tidak didukung oleh faktor material seperti kompensasi yang memadai atau kepastian status kepegawaian. Sebaliknya, retensi dipertahankan oleh fondasi yang kuat dari faktor non material, yaitu: motivasi intrinsik yang berupa rasa pengabdian, kebanggaan terhadap tugas, dan *sense of mission*; ikatan emosional dan solidaritas korps yang sangat erat; serta kepemimpinan transformasional yang memberikan dukungan moral dan

pengakuan. Harapan akan konversi status menjadi ASN/ PPPK di masa depan juga berperan sebagai penyangga psikologis yang krusial.

2. Pengaruh pengembangan karir dan kesejahteraan terhadap retensi pengembangan karir yang diterapkan bersifat informal dan tidak terstruktur. Meskipun ada pelatihan teknis dan pemberian tanggung jawab tambahan, tujuan karir utama pegawai honorer sepenuhnya bergantung pada kebijakan eksternal, yaitu kesempatan diangkat menjadi ASN/ PPPK. Upaya informal ini berhasil meningkatkan rasa dihargai, namun tidak menghilangkan ketidakpastian jalur karir formal.

E. Referensi

- Abdul, K., & Maranjaya. (2022). Good governance sebagai tolak ukur untuk mengukur kinerja pemerintahan. *Jurnal Sosial dan Teknologi (SOSTECH)*, 2(11).
- Adilase, B. P., & Subrata, G. (2022). Kompetensi, disiplin kerja dan budaya kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 1(1), 1-7. <http://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jempper>
- Amalia, N. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bulukumba* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR).
- Amirul, M. (2017). *Manajemen strategi human capital dalam pendidikan*. UNY Press.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur penelitian: Suatu pengantar*. Bina Aksara.
- Darmawan, K., Supriaddin, N., & Nur, M. (2023). Analisis kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Pemerintahan dan Otonomi Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 3(2), 459-477. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v3i2.318>
- Govindarajan, V., & Anthony, R. N. (2015). *Sistem pengendalian manajemen* (Buku 2). Salemba Empat.
- Hasibuan, A. (2021). Perencanaan dan pengembangan SDM. Dalam A. Karim & J. Simarmata (Eds.), *Perencanaan dan pengembangan SDM* (Ed. ke-1). Yayasan Kita Menulis. <https://www.researchgate.net/publication/366951013>
- Jumarti, J., Hamdyani, S., & Rohani, R. (2024). Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 13(2), 187-197. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jbk>
- Kaplan, S. N., & Schoar, A. (2020). Private equity performance: Returns, persistence, and capital flows. *The Journal of Finance*, 60(4), 1791-1823.
- Kriyantoro, R. (2019). Peran manajerial dan teknisi humas lembaga pemerintah dan swasta. *Jurnal Aristo*, 6(1), 1-17.
- La Ode Muhammad Adam Nur. (2024). Pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Kota Kendari. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora (AJSH)*, 4(2). <http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>
- Laila, L. N. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kelurahan Karanganyar. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(4), 2386-2395. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2605>
- Mahardika, I. G. B., Prabawati, N. P. A., & Wijaya, K. A. S. (2024). Analisis Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Kota Denpasar dalam Upaya Penertiban Pedagang Kaki Lima di Kawasan Jl. Pulau Nias, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar. *Socio-political Communication and Policy Review*, 1(4), 136-146. <https://ijespgjournal.org/index.php/shkr>.
- Mas'ud, M. (2024). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, budaya kerja, dan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 7(1), 477-491.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi (Edisi revisi)*. Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. (2015). *Implementasi organisasi*. Gajah Mada University Press.
- Nanda, & Sudrajat. (2024). Akuntabilitas pengelolaan bantuan langsung tunai di Desa Sempe Kecamatan Moyo Hulu Kabupaten Sumbawa. *Seminar Nasional Manajemen Inovasi*, 2(1), 301-308. <https://conference.uts.ac.id/index.php/Student>
- Nugroho, M. (2020). Pengaruh pelatihan, motivasi, dan kompetensi terhadap kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 11(1). <https://doi.org/10.21009/JRMSI>

- Nur, M., Yusuf, S., & Rusman, A. D. P. (2021). Analisis Peningkatan Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Di Dinas Kesehatan Kabupaten Sidrap. *Jurnal ilmiah manusia dan kesehatan*, 4(2), 190-200.
- Poppy Agustina, & Rahadi, D. R. (2020). Analisis kompetensi manajer dalam mendukung kinerja karyawan. *Sultanist: Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 8(2).
- Rahadi, D. R., & Susilowati, E. (2019). Perilaku organisasi: Konsep dan implementasi. Filda Fikrindo.
- Sedarmayati. (2017). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Fakultas Kedokteran Universitas Padjadjaran. *Jurnal*, 14(1).
- Soekanto, T. S. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Konsep, teori dan pengembangan dalam konteks organisasi*. Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Supriyadi, I., Khamdari, E., & Susilowati, F. (2020). Peran manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja perusahaan konstruksi. *Orbith*, 16(1), 27-34.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media Group.