

SKRIPSI



**ANALISIS PENGADAAN PENYEDIA JASA
PERORANGAN (PJP) DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI BIRO KEUANGAN, SDM, DAN
UMUM DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT REPUBLIK
INDONESIA**

Disusun Oleh:

Nama : Pratiwi Salsabila Nur Alina
NPM : 2220011040
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

PROGRAM SARJANA TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA

JAKARTA, 2026



**ANALISIS PENGADAAN PENYEDIA JASA
PERORANGAN (PJP) DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI BIRO KEUANGAN, SDM, DAN
UMUM DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG
PEMBERDAYAAN MASYARAKAT REPUBLIK
INDONESIA**

**Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat guna memperoleh gelar
Sarjana Terapan Oleh**

Nama : Pratiwi Salsabila Nur Alina

NPM : 2220011040

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA, 2026**

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : Pratiwi Salsabila Nur Alina
NPM : 2220011040
JURUSAN : Administrasi Publik
PROGRAM STUDI : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
JUDUL : Analisis Pengadaan Penyedia Jasa Perorangan
(PJP) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Biro
Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian
Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat
Republik Indonesia.

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, 02 Juli 2026

Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Hamka', with a stylized flourish at the end.

(Dr. Hamka, MA)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada 3 Agustus 2026

Ketua Merangkap Anggota



(Purnan Lumban Gaol, S.Si., M.M)

Sekretaris Merangkap Anggota

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'K' followed by a series of loops and a final upward stroke.

(Drs. Eddy Kusponco Wibowo, M.Si)

Anggota

A handwritten signature in blue ink, featuring a large, flowing 'H' followed by several loops and a long horizontal tail.

(Dr. Hamka, MA)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pratiwi Salsabila Nur Alina
NPM : 2220011040
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah penulis buat dengan judul Analisis Pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka penulis bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini penulis buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 2 April 2026



(Pratiwi Salsabila Nur Alina)

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan rahmatnya sehingga peneliti dapat melaksanakan kegiatan penelitian dan menyelesaikan penulisan laporan akhir skripsi dengan judul “Analisis Pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI” yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan Administrasi Publik pada Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Politeknik STIA LAN Jakarta. Penulis menyadari masih terdapat ketidaksempurnaan dan berbagai kekurangan dari skripsi ini karena keterbatasan pengetahuan penulis, untuk itu berbagai kritik dan saran yang bersifat membangun demi menyempurnakan skripsi ini akan sangat penulis harapkan. Semoga skripsi bisa bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Maka dari itu, penulis ingin mengungkapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada pihak yang telah membantu penulis dalam proses penelitian ini, yaitu:

1. Terimakasih kepada Bapak Dr. Hamka, MA selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan serta saran dari awal pembuatan hingga skripsi ini selesai ditulis;
2. Terimakasih kepada Ketua Prodi Bapak Porman Lumban Gaol, SSi. MM dan seluruh dosen Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta, yang telah membagikan ilmu, wawasan dan pengalamannya selama penulis menjalankan proses perkuliahan dari semester 1 hingga skripsi ini ditulis;
3. Kepada mba hasna yang telah membantu penulis dalam melakukan penelitian ini, yaitu menjadi narahubung, memberikan arahan, data, serta seluruh informasi selama penelitian.
4. Kepada Orangtua penulis Bapak Ali Kastami dan Ibu Rusnawati atas segala dukungan dan dan kepercayaan kepada penulis untuk melanjutkan

Pendidikan yaitu kuliah di luar Kalimantan, sehingga penulis memiliki kesempatan untuk terus mempelajari dan mengenal banyak hal baru.

5. Pratama Rizq Nur Alina dan Pratika Humaira Nur Alina selaku adik-adik penulis yang selalu memberikan semangat dan menjadi motivasi penulis untuk terus berusaha menjadi pribadi yang lebih baik lagi agar bisa menjadi contoh yang baik.
6. Kepada dua sepupu penulis yaitu Nur Maulidyana Hasanah dan Putri Yusa Nur Aulia, serta seluruh keluarga yang selalu menyambut penulis ketika pulang ke Kalimantan dan memberikan dukungan kepada penulis.
7. Kepada sahabat-sahabat penulis, Circle of Eight, MPT, Luna, Aqilla, Rizka, Najwa, dan ares yang telah memberikan semangat kepada penulis untuk terus semangat dan motivasi untuk tetap terus melakukan yang terbaik hingga terselesaikannya skripsi ini.
8. Teman-teman di Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah banyak membantu penulis selama berkuliah dan memberikan semangat juga dukungan kepada penulis sampai terselesaikannya skripsi ini

Dengan kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang memberikan dukungan kepada penulis, dan yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu penulis mohon maaf. Tiada kata yang lebih indah dan bermakna selain ucapan terimakasih yang tulus penulis sampaikan. Akhir kata, penulis masih memiliki kekurangan dan jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis berharap dikemudian hari skripsi ini dapat bermanfaat bagi pihak lain.

Jakarta, 25 November 2025

Pratiwi Salsabila Nur Alina

NPM.2220011040

ABSTRAK

Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat adalah kementerian yang baru dibentuk sehingga masih menghadapi tantangan dalam pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia. Keterbatasan jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya di Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum, mendorong dilaksanakannya pengadaan penyedia jasa perorangan (PJP) untuk mendukung pelaksanaan tugas instansi. Penelitian ini bertujuan menganalisis dampak pengadaan penyedia jasa perorangan terhadap peningkatan kinerja pegawai serta strategi pengadaan penyedia jasa perorangan di Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik penentuan informan melalui *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Data diperoleh melalui wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan penyedia jasa perorangan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai yang tercermin pada aspek kinerja dan produktivitas, motivasi dan keterlibatan, *turnover* dan tingkat ketidakhadiran, serta kualitas layanan dan hasil kerja. Strategi yang diterapkan meliputi perencanaan SDM, rekrutmen sesuai kebutuhan instansi, seleksi berbasis kompetensi, serta penerapan prinsip transparansi, etika, dan kesetaraan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengadaan penyedia jasa perorangan berkontribusi dalam peningkatan kinerja pegawai di Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum. Oleh karena itu, strategi pengadaan penyedia jasa perorangan perlu terus disesuaikan dengan kebutuhan instansi agar mampu mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian pada instansi pemerintahan lainnya atau menggunakan pendekatan kuantitatif maupun *mixed methods* agar diperoleh hasil yang lebih komprehensif.

Kata Kunci: Pengadaan Penyedia Jasa perorangan (PJP); Kinerja; Strategi Pengadaan; Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.

ABSTRACT

The Coordinating Ministry for Community Empowerment is a newly established ministry that continues to face challenges in fulfilling its human resource needs. The limited number of State Civil Apparatus, particularly within the Bureau of Finance, Human Resources, and General Affairs has encouraged the procurement of Individual Service Providers (Penyedia Jasa Perorangan/PJP) to support the implementation of the institution's duties. This study aims to analyze the impact of Individual Service Provider procurement on improving employee performance and to examine the procurement strategy for Individual Service Providers at the Bureau KSU. This research employed a descriptive qualitative approach using purposive and snowball sampling techniques. Data were collected through in-depth interviews, documentation, and literature review and analyzed using the Miles and Huberman interactive analysis model. The findings indicate that the procurement of Individual Service Providers contributes to improving employee performance, as reflected in employee performance and productivity, motivation and engagement, turnover and absenteeism, as well as service quality and work outcomes. The implemented procurement strategy includes workforce planning, recruitment based on institutional needs, competency-based selection, and the application of the principles of transparency, ethics, and fairness. This study concludes that the procurement of Individual Service Providers contributes to improving employee performance within Bureau KSU. Therefore, the procurement strategy for Individual Service Providers should continue to be aligned with institutional needs to sustainably support employee performance improvement. Future research is recommended to expand the research scope to other government institutions or employ quantitative or mixed-method approaches to obtain more comprehensive findings.

Keywords: Individual Service Provider (PJP) Procurement; Performance; Procurement Strategy; Coordinating Ministry for Community Empowerment.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR GRAFIK	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR SINGKATAN	xv
BAB I	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian.....	11
D. Manfaat Penelitian	11
BAB II.....	13
A. Tinjauan Kebijakan Dan Teori	13
B. Penelitian Terdahulu.....	33
C. Konsep Kunci.....	38
D. Kerangka Berpikir.....	42
BAB III	45
A. Metode Penelitian.....	45
B. Teknik Pengumpulan Data	47

C. Instrumen Penelitian.....	50
D. Teknik Pengolahan Data Dan Analisis Data	52
BAB IV	54
A. Penyajian Data	54
B. Pembahasan.....	94
C. Sintesis Pemecahan Masalah	120
BAB V.....	124
A. Kesimpulan	124
B. Saran.....	128
DAFTAR PUSTAKA	132
LAMPIRAN.....	138
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	191

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Biro KSU.....	7
Tabel 1.2 Keseluruhan Pegawai di Biro KSU	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 3.1 Narasumber Penelitian	48

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.2 Peta Jabatan Biro KSU	8
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	44
Gambar 4.1 Bagan Struktur Organisasi Sekretariat Kemenko PM.....	57
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Biro KSU.....	59

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1 Data Pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum 2025	62
---	----



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Dokumentasi Penelitian.....	138
Lampiran 2 Pedoman Dokumen.....	139
Lampiran 3 Pedoman Wawancara Penelitian.....	141
Lampiran 4 Transkrip Hasil Wawancara Penelitian.....	144
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian.....	186
Lampiran 6 Surat Pengajuan dan Persetujuan Tugas Akhir.....	187
Lampiran 7 Surat Selesai Penelitian.....	188
Lampiran 8 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme (Turnitin).....	189

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR SINGKATAN

ANJAB	: Analisis Jabatan
ABK	: Analisis Beban Kerja
ASN	: Aparatur Sipil Negara
BKN	: Badan Kepegawaian Negara
CPNS	: Kandidat Pegawai Negeri Sipil
CV	: <i>curriculum vitae</i>
Evjab	: Evaluasi Jabatan
Kemenko PM	: Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat
K.I	: <i>Key Informan</i>
KPI	: <i>Key Performance Indicator</i>
KSU	: Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum
MSDM	: Manajemen Sumber Daya Manusia
PJP	: Penyedia Jasa Perorangan
PPPK	: Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja
SDM	: Sumber Daya Manusia
SPK	: Surat Perjanjian Kerja
TUPOKSI	: Tugas Pokok dan Fungsi

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama yang perlu dikelola secara serius dan disesuaikan dengan kebutuhan instansi. Keberhasilan instansi ditentukan oleh kualitas SDM yang dimilikinya, karena SDM yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja instansi. Oleh karena itu, pengelolaan SDM menjadi aspek yang tidak terpisahkan dari upaya pengembangan instansi. Salah satu tahapan penting dalam menciptakan SDM yang profesional adalah melalui proses rekrutmen. Instansi memiliki tanggung jawab untuk memperoleh pegawai yang kompeten dan berkualitas guna mendukung pencapaian kinerja instansi (Saing, 2022). Selain itu, mengingat peran strategis SDM, instansi juga perlu menjaga hubungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan dengan para pegawainya agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif (Daeli & Gulo, 2024).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berperan dalam memastikan bahwa instansi mampu dalam merekrut, mempertahankan, serta memotivasi talenta yang beragam guna memenuhi komitmen instansi kepada para pemangku kepentingan sekaligus meningkatkan kinerja instansi secara keseluruhan. Hal tersebut diperkuat dengan penjelasan Polyhart et al. (2014) dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik (Suprana & Noorars, 2022) yang menjelaskan bahwa berbagai hasil penelitian selama dua dekade terakhir menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara penerapan praktik MSDM yang efektif dengan peningkatan kinerja instansi.

Secara umum, aktivitas dalam Manajemen Sumber Daya Manusia mencakup perencanaan SDM, pengadaan, pengarahan, pengembangan, pemeliharaan, hingga pemberhentian pegawai. Seluruh aktivitas tersebut

bertujuan agar pengelolaan SDM dapat dilakukan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan instansi (Indiati & Jana, 2022). Salah satu tahapan awal yang sangat penting dalam perencanaan SDM, yaitu proses peramalan kebutuhan pegawai di masa mendatang agar instansi memiliki jumlah dan kualitas SDM yang sesuai dengan tuntutan strategisnya.

Kinerja pegawai merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan instansi. Abun et al. (2020) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan program, kegiatan, atau kebijakan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi instansi. Kinerja tersebut mencerminkan dari bagaimana pegawai melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan arahan pimpinan, prosedur kerja, sistem kompensasi, serta kemampuan individu dalam mengembangkan peranan dan tanggung jawabnya (Murniwati, 2022). Pegawai dengan kinerja yang baik tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui proses yang berkelanjutan. Oleh karena itu, instansi perlu memperhatikan kompetensi dan kemampuan pegawai sebagai dasar utama dalam meningkatkan kinerja (Indiati & Jana, 2022).

Salah satu fungsi MSDM yang memiliki peran strategis dalam membentuk kinerja pegawai adalah pengadaan SDM atau dalam Bahasa Inggris disebut *people resourcing*. Pengadaan SDM merupakan proses untuk memperoleh pegawai yang memenuhi kualifikasi dan sesuai dengan kebutuhan instansi. Proses ini menjadi langkah awal yang krusial, karena ketepatan dalam memilih pegawai akan sangat mempengaruhi keberhasilan instansi. Melalui pengadaan SDM yang terencana dan sistematis, instansi dapat memperoleh pegawai yang tepat serta mengoptimalkan potensi pegawai dalam mencapai tujuan instansi. Dengan demikian, pengadaan SDM dapat diartikan sebagai proses pencarian dan pemilihan sumber daya manusia berdasarkan kesesuaian antara tugas, kualifikasi, dan kompetensi yang dibutuhkan melalui tahapan yang terukur dan terarah (Oktafiana et al., 2024).

Dikutip dari website setkab.go.id, tertulis bahwa pada masa awal pemerintahan Presiden Prabowo Subianto, struktur kabinet diperluas dengan pembentukan sejumlah kementerian/Lembaga baru dan restrukturisasi Kementerian/Lembaga yang ada. Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 139 Tahun 2024 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Merah Putih Tahun 2024-2029, disebutkan bahwa terdapat 48 Kementerian. Seiring dengan penambahan Kementerian/Lembaga dan restrukturisasi, pemerintah juga tengah melakukan pemetaan kebutuhan ASN secara menyeluruh. Berdasarkan tulisan Nikita rosa dalam artikel detikEdu (2025), Menteri PAN-RB Ibu Rini Widyantini menyatakan bahwa masing-masing Kementerian baru wajib melakukan pemetaan jabatan dan kebutuhan pegawai terlebih dahulu sebelum pembukaan seleksi CPNS, karena struktur dan jumlah pegawai di Kementerian yang baru terbentuk belum sepenuhnya terisi. Pemerintah memperkirakan kebutuhan total ASN di berbagai Kementerian/Lembaga yang diperluas mencapai sekitar 300.000 hingga 400.000 formasi. Selain itu, dikutip dari artikel Radar Tulungagung yang ditulis oleh Natasha Eka Safrina (2026) tertulis bahwa penambahan Kementerian/Lembaga dipandang sebagai salah satu faktor yang menyebabkan kebutuhan SDM meningkat tajam, hal tersebut termasuk usaha mempercepat rekrutmen karena terdapat 22 kementerian/Lembaga baru yang membutuhkan struktur instansi, sistem kerja, dan SDM dari awal.

Kebijakan penataan kelembagaan kemudian dilanjutkan dengan mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 146 Tahun 2024 tentang Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat yang ditetapkan pada 5 November 2024. Hal tersebut adalah suatu dasar hukum dari terbentuknya Kemenko PM. Kemudian, Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 Pasal 3 menjelaskan bahwa peran Kemenko PM adalah sebagai penyelenggara sinkronisasi dan koordinasi serta pengendalian kebijakan

Kementerian terkait pelaksanaan pemerintah dalam bidang pemberdayaan Masyarakat. Tugas tersebut dilaksanakan untuk memberikan dukungan, koordinasi pelaksanaan inisiatif, dan pengelolaan kebijakan berdasarkan agenda Pembangunan Nasional dan penugasan dari Presiden secara inklusif dan terintegrasi.

Dalam melaksanakan visi misi dan TUPOKSI, setiap kementerian memerlukan dukungan SDM yang memadai agar penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Ketersediaan SDM yang sesuai, baik dari segi jumlah maupaun kompetensi, menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan instansi. Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat (Kemenko PM) sebagai kementerian yang baru dibentuk hingga saat ini masih menghadapi keterbatasan jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN), sehingga kebutuhan tenaga kerja belum sepenuhnya dapat dipenuhi oleh pegawai ASN.

Untuk memenuhi kebutuhan SDM, instansi memenuhi kebutuhan tenaga kerja melalui mekanisme pengadaan tenaga kerja jasa lainnya sesuai dengan peraturan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Salah satu bentuk tenaga kerja jasa lainnya yang digunakan di lingkungan Kemenko PM adalah Penyedia Jasa Perorangan (PJP). Menurut Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 10 Tahun 2012, Penyedia Jasa Perorangan (PJP) adalah seseorang yang mempunyai kompetensi dan kualifikasi tertentu untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ruang lingkup yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu berdasarkan dari Surat Perjanjian Kerja (SPK). Adanya PJP merupakan bentuk dukungan dalam pelaksanaan pekerjaan administratif, teknis, dan juga operasional di unit kerja yang masih mengalami keterbatasan pegawai ASN sehingga pelaksanaan tugas organisasi tetap dapat berjalan secara optimal.

Pengadaan PJP adalah rangkaian kegiatan untuk memperoleh tenaga kerja melalui mekanisme pengadaan yang diawali dengan identifikasi

kebutuhan pegawai, pelaksanaan rekrutmen, seleksi, hingga penandatanganan SPK. Sebagai usaha untuk mengatasi keterbatasan jumlah ASN, Kemenko PM melakukan pengadaan PJP untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja. Dengan adanya PJP diharapkan bisa mendukung dalam pelaksanaan tugas administrasi, teknis, dan juga operasional agar pelaksanaan fungsi kementerian bisa terus berjalan secara optimal selama proses pengembangan instansi.

Walaupun PJP menjadi solusi dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja, pengadaan PJP tidak hanya berdampak pada pemenuhan jumlah pegawai, melainkan harus bisa menghasilkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan instansi agar mampu dalam mendukung pelaksanaan tugas dan dapat berdampak juga pada kinerja instansi. Jika pengadaan tidak dilakukan secara tepat, seperti yang dijelaskan oleh Asongwe (2023) maka akan berpotensi terhadap ketidaksesuaian kompetensi, rendahnya produktivitas, meningkatnya *turnover*, dan menurunnya kualitas pelayanan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji keterkaitan antara proses pengadaan pegawai dan kinerja pegawai. Akan tetapi, penelitian terkait dengan pengadaan PJP pada kementerian atau instansi yang baru dibentuk, masih terbatas. Penelitian yang dilakukan oleh Palembang et al. (2017) mengenai pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Manado menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara stimulan hanya memberikan kontribusi sebesar 24,7% terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil Penelitian tersebut menunjukkan bahwa rekrutmen, seleksi, dan penempatan belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berbeda dengan temuan sebelumnya, penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2018) mengenai pengaruh rekrutmen dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang A.Yani

Bandung menegaskan bahwa pengelolaan SDM, khususnya pada aspek pengadaan pegawai, memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja dan pencapaian tujuan instansi. Dimana, pengadaan pegawai yang tidak disesuaikan dengan kebutuhan serta kompetensi instansi berpotensi menurunkan kinerja pegawai. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Indriati dan Jana (2022) dalam jurnal ilmiah berjudul Pengaruh Perekrutan, Seleksi, Penempatan Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai BPR Chandra Mukti Artha, yang menyimpulkan bahwa perekrutan, seleksi, penempatan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut menegaskan bahwa proses pengadaan pegawai yang dilaksanakan secara sistematis dan berbasis kompetensi mampu meningkatkan kualitas kerja, produktivitas, serta efektivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sedangkan pengadaan pegawai yang kurang tepat justru berdampak pada rendahnya kinerja pegawai.

Berdasarkan dari penelitian terdahulu bisa diketahui bahwa penelitian tersebut sebagian membahas pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada organisasi yang sudah mempunyai sistem kepegawaian yang relatif stabil. Sementara itu, penelitian terkait dengan pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) di Kementerian yang baru dibentuk masih sangat terbatas. Selain itu, belum banyak penelitian yang meneliti terkait dampak pengadaan PJP terhadap peningkatan kinerja pegawai serta menganalisis strategi pengadaan PJP sesuai dengan kondisi instansi. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan penelitian dengan mengambil lokus di Biro Keuangan, SDM dan Umum Kemenko PM.

Penelitian ini difokuskan pada Biro KSU di lingkungan Sekretariat Kemenko PM karena biro tersebut memiliki peran strategis dalam pelaksanaan kegiatan internal instansi, termasuk pengelolaan dan pengadaan pegawai. Proses pengadaan yang dilaksanakan oleh unit kerja

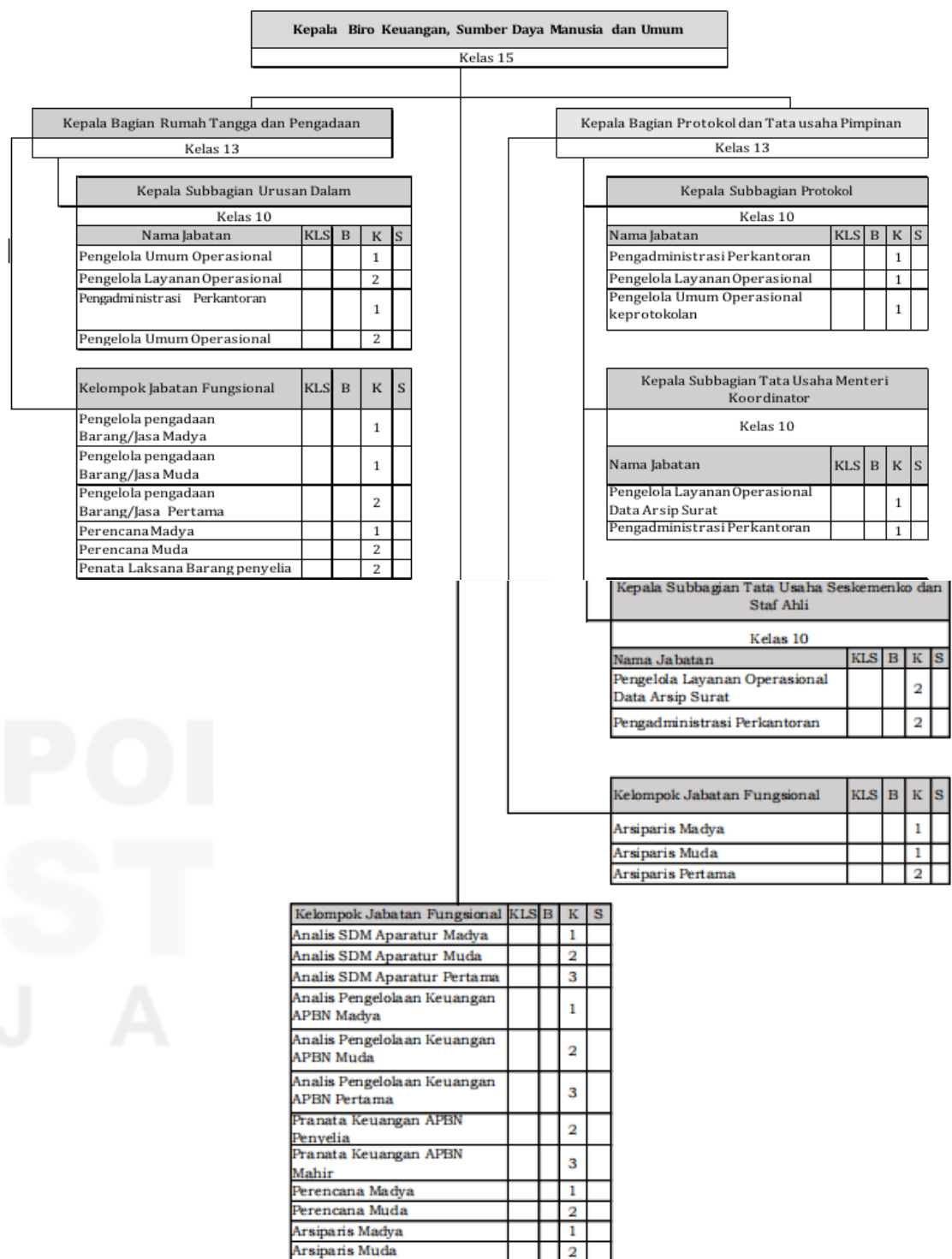
SDM memiliki pengaruh langsung terhadap keberlangsungan operasional instansi. Oleh karena itu, pengadaan pegawai yang dilaksanakan secara tepat diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, baik dari sisi kuantitas, profesionalitas, maupun tanggung jawab kerja pegawai pegawai di lingkungan Biro Keuangan, SDM, dan Umum

Fenomena pertama adalah kondisi pengelolaan SDM pada Kemenko PM karena baru dibentuk, membuat kurang optimalnya pengisian jabatan sesuai dengan peta jabatan yang telah ditetapkan. Pegawai ASN biro KSU sebelum adanya pegawai Non-ASN yang disebut sebagai pegawai penyedia jasa perorangan (PJP) hanya berjumlah 11 pegawai ASN untuk mengerjakan pekerjaan mereka. Berikut penjabaran jabatannya:

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Biro KSU

Jabatan	Jumlah Pegawai
Eselon II: Kepala Biro Keuangan, SDM, dan Umum	1
Kepala Bagian RT dan Pengadaan	1
Kepala Bagian Protokoler dan TU pimpinan	1
Kasubbag Urusan Dalam	1
Kasubbag Protokol	1
Kasubbag TU menteri PM	1
Analisis Kebijakan Ahli Pertama	1
Analisis Pelayanan Umum	1
Verifikator Keuangan	1
Jabatan Fungsional Umum	2

Sumber: Dibuat Oleh Penulis, 2026



Gambar 1. 1 Peta Jabatan Biro KSU

Sumber: Keputusan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat
Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025

Berdasarkan data di atas, hanya jabatan Kepala Biro, Kepala Bagian, dan Kepala Subbagian saja yang sudah terisi dan sesuai, sementara jabatan lainnya diisi oleh ASN yang jabatannya tidak tercantum dalam peta jabatan yang berlaku. Keterbatasan jumlah ASN dari Kementerian baru yang membuat masih adanya kekosongan jabatan. Kondisi tersebutlah yang mendorong Kemenko PM untuk melakukan pengadaan PJP sebagai langkah sementara dalam mendukung pelaksanaan TUPOKSI instansi, hingga sistem birokrasi dan kebutuhan ASN dapat terpenuhi secara optimal.

Fenomena dua, berdasarkan data kepegawaian, jumlah pegawai Penyedia Jasa Perorangan di Kemenko PM lebih besar jika dibandingkan dengan jumlah pegawai ASN. Kondisi ini menunjukkan bahwa PJP memiliki peran yang cukup signifikan dalam mendukung kelancaran operasional instansi serta pelaksanaan kegiatan birokrasi di lingkungan Kemenko PM, khususnya dalam membantu pelaksanaan tugas-tugas administratif dan teknis pada masing-masing unit kerja. Hingga saat ini, jumlah PJP di Biro KSU sudah berjumlah 66 Pegawai yang membantu dalam pengelolaan birokrasi mereka. Berikut adalah tabel ketersediaan Pegawai di Kemenko PM:

Tabel 1. 2 Keseluruhan Pegawai di Biro KSU

Jenis Pegawai	Jumlah Pegawai	Keterangan
ASN	11 Orang	Jumlah terbatas karena formasi ASN belum sepenuhnya tersedia.
PJP	66 Orang	Direkrut untuk mendukung operasional dan tugas teknis harian.
Total	77 Orang	Komposisi menunjukkan dominasi PJP.

Sumber: Dibuat Oleh Penulis, 2026

Data pada tabel menunjukkan bahwa Kemenko PM sebagai Kementerian koordinator baru yang memiliki ketergantungan terhadap pegawai Penyedia Jasa Perorangan. Kondisi ini menarik untuk dikaji lebih

lanjut karena di satu sisi pengadaan PJP diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung efektivitas instansi.

Fenomena Ketiga, berdasarkan hasil wawancara prapenelitian dengan pegawai di Kemenko PM, meskipun pengadaan PJP menjadi salah satu solusi dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja di Biro KSU, diketahui bahwa hingga saat ini bahwa penilaian kinerja PJP masih bersifat administratif. Penilaian tersebut dilakukan melalui rekapitulasi presensi bulanan dan laporan kegiatan harian secara garis besar, sehingga belum memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kontribusi PJP terhadap peningkatan kinerja pegawai. Uraian kegiatan yang tercantum dalam Surat Perjanjian Kerja dengan tugas harian yang dikerjakan belum disertai dengan indikator penilaian kinerja yang terukur. Faktor penyebab dari fenomena tersebut adalah Kementerian ini merupakan Kementerian Koordinator yang baru dibentuk. Dimana sistem kepegawaian digital pada Kementerian ini masih dalam tahap pengembangan, sehingga presensi masih belum optimal dan masih memiliki celah yang berpotensi mempengaruhi kedisiplinan pegawai.

Dari ketiga fenomena tersebut, terlihat bahwa pengadaan PJP sudah menjadi salah satu solusi dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja karena keterbatasan jumlah ASN di Biro KSU Kemenko PM dan diharapkan mampu dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai serta efektivitas pelaksanaan tugas instansi. Akan tetapi, penilaian kinerja PJP yang masih berfokus pada aspek administratif menyebabkan kontribusi pengadaan PJP terhadap peningkatan kinerja belum tergambarkan secara komprehensif. Maka dari itu, penelitian ini diperlukan untuk menganalisis dampak pengadaan PJP terhadap peningkatan kinerja pegawai serta strategi pengadaan PJP yang diterapkan dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai di Biro KSU Kemenko PM. Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran terkait dengan pelaksanaan pengadaan PJP pada instansi baru

yang masih dalam tahap penyesuaian serta menjadi masukan untuk instansi dalam penyempurnaan proses pengadaan PJP.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan pada bagian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana dampak pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) terhadap peningkatan kinerja pegawai Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI?
2. Bagaimana strategi pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) terhadap peningkatan kinerja pegawai Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi dampak pengadaan penyedia jasa perorangan (PJP) terhadap peningkatan kinerja pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI.
2. Menentukan strategi pengadaan penyedia jasa perorangan (PJP) terhadap peningkatan kinerja pegawai Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang MSDM sektor publik, pengadaan khususnya seleksi dan rekrutmen, strategi pengadaan dan peningkatan kinerja. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan kajian ilmiah terkait pengadaan pegawai Non-ASN, terutama Penyedia Jasa Perorangan (PJP), serta keterkaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai pada instansi pemerintah.

2) Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan informasi tentang pengadaan SDM dan peningkatan kinerja kepada seluruh bagian terkait, seperti Kemenko PM RI, khususnya Biro KSU dalam pelaksanaan dan penyempurnaan proses pengadaan PJP. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar evaluasi dalam menyesuaikan kebutuhan pegawai agar pengelolaan SDM dapat berjalan lebih terarah, efektif dan mendukung peningkatan kinerja instansi. Lebih lanjut, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif dan menyediakan informasi yang relevan kepada pihak-pihak terkait dalam pengelolaan MSDM khususnya yang berkaitan dengan proses pengadaan SDM dan kaitannya dengan peningkatan kinerja instansi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan dari keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait pengadaan penyedia jasa perorangan (PJP) dalam meningkatkan kinerja pegawai di Biro KSU Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat, diperoleh sejumlah temuan dapat menjawab rumusan masalah penelitian. Maka dari itu, kesimpulan penelitian ini diuraikan sebagai berikut.

1. Dampak Pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Biro KSU.

Pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat. Kehadiran PJP menjadi solusi dari keterbatasan jumlah pegawai ASN yang belum sebanding dengan beban kerja instansi karena masih dalam penyesuaian kementerian yang baru dibentuk, sehingga dengan adanya PJP pelaksanaan tugas menjadi berjalan lebih efektif. Dampak tersebut terlihat dari meningkatnya produktivitas kerja melalui penyelesaian pekerjaan yang lebih cepat, pembagian beban kerja yang lebih seimbang, serta berkurangnya pekerjaan yang sebelumnya tertunda karena keterbatasan SDM.

Selain meningkatkan produktivitas, keberadaan PJP juga memberikan pengaruh terhadap Motivasi dan Keterlibatan Kerja. Penambahan PJP mendorong terciptanya kolaborasi yang lebih baik antara ASN dan PJP, memungkinkan ASN lebih fokus pada tugas yang bersifat strategis, sedangkan pekerjaan administratif ataupun operasional bisa didukung oleh PJP. Kondisi tersebut turut

meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas serta menciptakan pembagian pekerjaan yang lebih proporsional di setiap unit kerja.

Dari *turnover* dan ketidakhadiran pegawai, keberadaan PJP membantu dalam menjaga keberlangsungan pelaksanaan pekerjaan ketika terjadi kekosongan pegawai ataupun keterbatasan jumlah pegawai ASN. Namun, penelitian juga menemukan bahwa pengelolaan *turnover* dan evaluasi terhadap ketidakhadiran masih perlu untuk diperkuat agar kedepannya tidak mempengaruhi keberlangsungan pelaksanaan tugas instansi. Pada kualitas layanan dan hasil kerja,, pengadaan PJP berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan internal karena pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih cepat, tepat, dan terkoordinasi sesuai dengan kebutuhan unit kerja.

Secara keseluruhan, kelima informan juga menilai bahwa pengadaan PJP telah berhasil meningkatkan kinerja pegawai di Biro KSU. Keberhasilan tersebut tidak hanya ditunjukkan melalui penambahan jumlah tenaga kerja, tetapi juga melalui kemampuan PJP dalam mendukung penyelesaian pekerjaan, meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas, mempercepat pelayanan, serta membantu pegawai ASN dalam menjalankan fungsi strategisnya. Pengadaan PJP sudah menjadi salah satu strategi yang berperan penting dalam mendukung pencapaian tujuan instansi di Tengah keterbatasan jumlah pegawai ASN.

Maka dari itu disimpulkan bahwa pengadaan PJP tidak hanya menjadi solusi dari adanya keterbatasan jumlah pegawai ASN di kementerian yang masih di tahap pengembangan instansi, melainkan juga mampu dalam mendukung terciptanya pelaksanaan tugas yang lebih efektif sehingga kinerja pegawai dan kinerja instansi dapat terus terjaga.

2. Strategi Pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Strategi pengadaan penyedia jasa perorangan (PJP) pada Biro keuangan, sumber daya manusia, dan umum telah dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang saling berkaitan yaitu perencanaan SDM, pelaksanaan rekrutmen, penggunaan metode seleksi berbasis kompetensi, serta penerapan prinsip transparansi, etika, dan kesetaraan. Pada tahap perencanaan, penentuan kebutuhan pegawai dilakukan melalui koordinasi antara unit kerja, pimpinan, dan unit SDM dengan mempertimbangkan kebutuhan riil instansi. Akan tetapi, penyusunan Analisis Beban Kerja (ABK) dan Evaluasi Jabatan (Evjab) masih dalam tahap penyelesaian sehingga kebutuhan pegawai masih mengacu pada kondisi beban kerja yang berkembang di setiap unit kerja.

Pelaksanaan rekrutmen telah dilakukan sesuai dengan SOP rekrutmen PJP dan disesuaikan dengan kebutuhan instansi. Kemudian, proses seleksi dilaksanakan melalui tahapan seleksi administrasi, wawancara oleh unit SDM dan wawancara bersama unit pengguna sehingga kompetensi kandidat dapat disesuaikan dengan kebutuhan jabatan yang akan diisi. Penelitian juga menunjukkan bahwa prinsip transparansi, etika, dan kesetaraan telah diterapkan selama proses pengadaan melalui pemberian kesempatan yang sama kepada kandidat dan pengambilan keputusan secara bersama antara unit SDM dan *user*. Namun, penyebarluasan informasi rekrutmen melalui media resmi instansi masih bisa ditingkatkan lagi agar akses Masyarakat terhadap informasi lowongan pekerjaan menjadi lebih luas dan instansi bisa menemukan kandidat terbaik dari yang terbaik sesuai kompetensi dengan mudah.

Berdasarkan dari hasil penelitian ditemukan bahwa efektivitas strategi pengadaan PJP tidak hanya ditentukan oleh pelaksanaan rekrutmen dan seleksi. Namun, penelitian ini juga menemukan beberapa

aspek yang masih perlu di optimalkan. Salah satunya adalah belum tersedianya dokumen Analisis Beban Kerja dan Evaluasi Jabatan yang masih dalam tahap penyusunan, sehingga penentuan kebutuhan PJP saat ini masih didasarkan pada koordinasi antara unit kerja yang membutuhkan pegawai dengan pimpinan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa indikator dari penilaian kinerja individu PJP belum dirumuskan secara spesifik dalam SPK, sehingga evaluasi kinerja belum memiliki ukuran terstandarisasi. Oleh karena itu, strategi pengadaan PJP kedepan perlu diarahkan dari penyelesaian dokumen ABK dan evaluasi jabatan sebagai dasar perencanaan SDM, penyusunan indikator kinerja PJP yang lebih terukur sebagai dasar evaluasi dan pengembangan kompetensi PJP, evaluasi pengadaan PJP secara berkala, hingga mempertahankan pelaksanaan seleksi berbasis kompetensi dan juga kolaborasi yang telah berjalan baik agar pengadaan PJP semakin efektif dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai di Biro KSU. Dengan penguatan tersebut, pengadaan PJP tidak hanya mampu dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek, akan tetapi juga menjadi bagian dari pengelolaan sumber daya manusia yang mendukung peningkatan kinerja instansi secara berkelanjutan.

Dengan Demikian, keseluruhan dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa pengadanan PJP telah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Biro Keuangan, SDM, dan Umum di Kemenko PM melalui peningkatan produktivitas, efektifitas pelaksanaan tugas, serta kualitas pelayanan internal. Keberhasilan tersebut juga didukung oleh penerapan strategi pengadaan yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi berbasis kompetensi, hingga penerapan prinsip transparansi, etika, dan kesetaraan. Pengadaan PJP tidak hanya menjadi solusi atas keterbatasan jumlah pegawai ASN, tetapi juga bentuk dari strategi pengelolaan SDM yang mampu dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas, peningkatan kinerja pegawai, dan pencapaian tujuan

instansi jika dilaksanakan melalui proses yang terencana objektif, transparan, dan di evaluasi secara berkelanjutan.

B. Saran

Hasil penelitian tentang Analisis Pengadaan Penyedia Jasa Perorangan (PJP) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Biro Keuangan, Sumberdaya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat RI, terdapat beberapa saran yang diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan dalam penyempurnaan pelaksanaan pengadaan PJP ataupun pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Biro KSU.

1. Bagi Biro Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.
 - a. Biro KSU disarankan untuk segera menyelesaikan penyusunan dokumen ABK dan Evaluasi Jabatan sebagai dasar dalam menentukan kebutuhan PJP secara lebih objektif dan terukur. Dengan tersedianya dokumen tersebut, proses perencanaan SDM tidak hanya didasarkan pada usulan unit kerja dan koordinasi dengan pimpinan, namun juga ada pertimbangan dari beban kerja serta kebutuhan jabatan yang sesungguhnya sehingga pengadaan PJP bisa menjadi lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan instansi. Walaupun mekanisme tersebut telah memenuhi kebutuhan instansi, namun dengan dokumen analisis jabatan dan analisis beban kerja diharapkan mampu memberikan dasar yang lebih komprehensif dalam menentukan jumlah, kompetensi, ataupun penempatan PJP sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan jabatan pada setiap unit. Maka, proses pengadaan tidak hanya menjawab kebutuhan jangka pendek, melainkan juga bisa mendukung perencanaan SDM yang lebih terarah dan berkelanjutan.

- b. Biro KSU disarankan untuk melakukan penyusunan indikator penilaian kinerja PJP yang lebih terukur sebagai bahan dasar untuk proses evaluasi kinerja secara objektif. Penelitian ini menemukan bahwa pengadaan PJP telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Tetapi, penilaian terhadap keberhasilan tersebut masih lebih banyak didasarkan pada hasil pekerjaan yang terlihat dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dan belum didukung oleh indikator kinerja yang secara khusus disusun bagi PJP. Penyusunan indikator diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas terkait dengan capaian kinerja setiap PJP dan juga bisa digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan, evaluasi, serta keberlanjutan kontrak kerja PJP secara objektif.
- c. Biro KSU disarankan untuk melakukan evaluasi secara berkala dengan menggunakan metode umpan balik 360 derajat, metode skala penilaian, metode esai, metode standar kerja, metode peringkat, metode skala penilaian berjangka perilaku, atau sistem penilaian berbasis hasil, terhadap pelaksanaan pengadaan PJP untuk memastikan bahwa strategi pengadaan yang telah diterapkan tetap sesuai dengan perkembangan kebutuhan instansi. Evaluasi tidak hanya berfokus pada jumlah pegawai yang direkrut, namun perlu mengkaji kesesuaian antara kebutuhan instansi dengan kompetensi PJP yang diterima, efektivitas proses rekrutmen dan seleksi, kontribusi PJP terhadap pencapaian target kinerja instansi, serta faktor yang mempengaruhi *turnover*. Pengadaan PJP memang telah membantu dalam meningkatkan produktivitas kerja, mempercepat penyelesaian pekerjaan, dan mendukung kelancaran pelayanan internal. Dengan demikian, evaluasi yang dilakukan secara berkala akan menjadi dasar bagi instansi untuk mempertahankan praktik yang telah berjalan dengan baik sekaligus melakukan penyempurnaan jika ditemukan kebutuhan atau tantangan baru sesuai

dengan perkembangan instansi, dan juga mampu diharapkan mampu dalam meminimalkan dampak negatif.

- d. Peneliti juga menyarankan agar lebih memperhatikan terkait pembinaan dan pengembangan kompetensi PJP setelah mereka mulai melaksanakan tugas. Kualitas hasil kerja PJP tidak hanya dipengaruhi oleh proses rekrutmen dan seleksi, melainkan dipengaruhi juga oleh arahan pimpinan, lingkungan kerja, serta proses pendampingan selama bekerja. Maka, pembinaan melalui pelatihan, coaching, pemberian feedback, ataupun program pengembangan kompetensi lainnya perlu dilakukan secara berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan dari setiap unit kerja. Hal tersebut diharapkan mampu dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja PJP sehingga kualitas pelayanan, produktivitas kerja, serta kontribusi PJP terhadap penjiwaan tujuan instansi bisa terus ditingkatkan. Saran ini juga sejalan dengan pandangan informan yang menyampaikan bahwa keberhasilan pengadaan PJP tidak hanya ditentukan oleh penambahan jumlah tenaga kerja, tetapi juga oleh kualitas rekrutmen, kesesuaian kompetensi, pembinaan, dan evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya dilakukan pada satu Biro yaitu Keuangan, Sumber Daya Manusia, dan Umum di Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan kajian mengenai pengadaan sumber daya manusia dengan ruang lingkup yang lebih luas, baik pada kementerian, lembaga, ataupun instansi pemerintah lainnya sehingga dapat memperoleh gambaran yang lebih beragam mengenai pelaksanaan pengadaan PJP di sektor pemerintahan.
- b. Peneliti selanjutnya juga bisa menggunakan metode penelitian kuantitatif ataupun mixed methods untuk mengukur pengaruh

pengadaan PJP terhadap peningkatan kinerja pegawai secara lebih objektif melalui indikator-indikator yang terukur. Dengan begitu, hasil penelitian tidak hanya memberikan gambaran mengenai proses pelaksanaan pengadaan, melainkan dapat memperkuat bukti empiris tentang efektivitas pengadaan PJP dalam mendukung peningkatan kinerja instansi.



DAFTAR PUSTAKA

A. Buku

- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice* (10th ed.). Kogan Page.
- Asongwe, J. K. (2023). *The effects of employee recruitment and selection process on organisational performance: A systematic literature review and meta-analysis* (Master's dissertation). Aston University.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chandra, E., Rosmika, Efendi, Kafidzin, R., Fitrianna, N., Lie, D., Yulfiswandi, Y., Faza, I., Jasmine, T. L., Siagian, E. M., & Purba, S. (2021). *Pengantar manajemen sumber daya manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Handoko, T. H. (2010). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Julhadi, J., Susilawati, D., Rosa, S., Adriani, P., Ganiem, L. M., Fazilla, S., Aminy, M. H., Nurainiah, N., Syafruddin, S., Setyowidodo, A., Ririen, D., Diwati, F., Julyanti, E., & Ratnaningtyas, E. M. (2022). *Metodologi penelitian pendidikan*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

- Moleong, L. J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif* (Rev. ed.). PT Remaja Rosdakarya.
- Nurdin, D. D., Imelda, D. Q., Budiarti, I. N., & Dwiyanto, D. (2024). *Manajemen sumber daya manusia: Mengelola talenta untuk kinerja optimal*. PT Media Penerbit Indonesia.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi* (10th ed.). PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & Long, L. K. (2025). *Management* (16th ed.). Pearson Education Limited.
- Rumawas, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Unsrat Press.
- Saing, B. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Ubhara Jaya Press.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan research and development (R&D)* (2nd ed.). Alfabeta.
- Suparna, D., & Noor, J. (2022). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. La Tansa Mashiro Publisher.

B. Jurnal

- Aisyah, S. N., Pratama, H. Y., Riska, I. N., Hasanah, A. N., & Setianingrum, N. (2025). Strategi pengadaan sumber daya insani dalam meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan pada CV Harapan Tani Nusantara. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 2(4), 2208–2215.
- Anwar, C., Bunga, S., Repal, J., & Harahap, A. (2025). Peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) "Sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi dan pelatihan" terhadap keunggulan kompetitif. *CENDEKIA: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(2), 807–813. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i2.6111>

- Daeli, E., & Gulo, Y. P. (2024). Pengaruh standar operasional prosedur rekrutmen pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kebijakan pimpinan sebagai variabel mediasi di Koperasi Karya Bakti Nusantara. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(4), 2838–2847.
- Firman, A., & Inrawati, N. (2023). Dampak proses rekrutmen terhadap karyawan. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(2), 55–65.
- Indriati, I. H., & Jana, P. (2022). Pengaruh perekrutan, seleksi, penempatan kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai BPR Chandra Mukti Artha. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(3), 1890–1894.
- Murniwati. (2022). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen, Organisasi dan Bisnis*, 11(1), 104–112.
- Natos, Y. (2021). Pengadaan pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kota Manado. *Jurnal Administro: Jurnal Kajian Kebijakan dan Ilmu Administrasi Negara*, 3(2), 19–22.
<https://doi.org/10.53682/administro.v3i2.2795>
- Oktafiana, D., Mushlihah, D., & Hikmahda, R. (2024). Strategi pengadaan SDM dalam upaya meningkatkan kualitas mutu pengajar di Asy-Syukriyyah Islam School. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3, 1257–1265.
- Palembang, A. V. T., Nelwan, O. S., & Pandowo, M. (2017). Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado). *Jurnal EMBA*, 5(2), 269–278.
- Pronika, & Nasution, A. Y. (2024). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT Koon Brother Indonesia di Kabupaten

Tangerang. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(4), 1483–1492. <https://doi.org/10.70451/cakrawala.v1i4.258>

Rondonuwu, J. R., & Turniwa, Y. (2020). Pengaruh strategi rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Multi Usaha. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS)*, 4(1), 45–56.

Sudiantini, D., Ramadhan, I. I., Zidane, A., Pangestu, D., & Aden, A. M. (2023). Kajian literatur: Menyoal peran manajemen SDM dalam sistem rekrutmen, seleksi, kompetensi dan pelatihan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. *Mufakat: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi*, 1(2).

Syafaruddin. (2024). Pengaruh rekrutmen dan seleksi terhadap kinerja karyawan. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(3), 179–190.

Wibowo, S. N. (2018). Pengaruh rekrutmen dan penempatan pegawai terhadap kinerja pegawai (Studi pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang A. Yani Bandung). *Jurnal MONEX*, 7(1), 335–344.

C. Referensi Lainnya

Heriani, L. (2024). *Analisis kebutuhan pengadaan Pegawai Negeri Sipil dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Bagian Sekretariat Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi DKI Jakarta* [Skripsi, Politeknik STIA LAN Jakarta].

Ramadhan, W. (2021). *Analisis pengadaan Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Deli Serdang (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang)* [Tesis, Universitas Medan Area].

Rosa, N. (2025, January 13). Kapan pendaftaran CPNS 2025 dibuka? Ini update terbaru dari Menteri PAN-RB. *detikEdu*. <https://www.detik.com/edu/detikpedia/d-7730509/kapan->

pendaftaran-cpns-2025-dibuka-ini-update-terbaru-dari-menteri-pan-rb

Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2024, October 22). *Inilah kementerian negara Kabinet Merah Putih*. <https://setkab.go.id/inilah-kementerian-negara-kabinet-merah-putih/>

Tanzila, F. G. (2023). *Pengaruh rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan* [Tesis, Universitas Lampung].

Wahyuni, E. P. (2026, January 19). Pendaftaran CPNS 2026 kapan dibuka? Ini bocoran lengkap skema baru, prioritas *fresh graduate*, hingga alasan pemerintah masih menahan pendaftaran. *Radartulungagung*. <https://radartulungagung.jawapos.com/nasional/767087288/cpns-2026-kapan-dibuka-ini-bocoran-lengkap-skema-baru-prioritas-fresh-graduate-hingga-alasan-pemerintah-masih-menahan-pendaftaran>.

Yuanda, D. (2022). *Pengaruh rekrutmen terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Indonesia Cabang Pekanbaru* [Skripsi, Universitas Islam Riau].

D. Peraturan Perundangan

Presiden Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Sekretariat Negara.

Presiden Republik Indonesia. (2024). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 146 Tahun 2024 tentang Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.

Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia. (2024). Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun

2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.

Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia. (2025). Peraturan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Tahun 2025-2029.

Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia. (2025). Keputusan Menteri Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2025 tentang Peta Jabatan di Lingkungan Kementerian Koordinator Bidang Pemberdayaan Masyarakat.

Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2012). Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 10 Tahun 2012 tentang Petunjuk Teknis Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.