YASIN
Jurnal Pendidikan dan Sosial Budaya

p-ISSN: 2808-2346
e-ISSN: 2808-1854

Terindeks: SINTA 5, Copernicus, Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/yasin.v6i1.9033

KAPASITAS BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) DALAM REKRUTMEN PPPK DI KABUPATEN PESISIR SELATAN

Capacity of the Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) in PPPK Recruitment in Pesisir Selatan Regency

Hilda Desma Fitri & Yulia Hanoselina
Universitas Negeri Padang
hildadesmafitri03@gmail.com ; yuliahanoselina@fis.unp.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Dec 26, 2025	Jan 18, 2026	Jan 30, 2026	Feb 4, 2026

Abstract

The recruitment of Government Employees with Work Agreements (*Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja*, PPPK) is one of the government's strategic instruments for meeting the needs of professional and competent civil servants (*Aparatur Sipil Negara*, ASN) within local governments; however, in practice it still faces various challenges in terms of planning, coordination, and the ability to adapt to regulatory changes and digital systems. This study aims to analyze the capacity of the Regional Personnel and Human Resources Development Agency (*Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, BKPSDM) of Pesisir Selatan Regency in the PPPK recruitment process by using Duncan's organizational effectiveness theory as presented in Steers, which includes the dimensions of goal attainment, integration, and adaptation. The research employed a qualitative method with a descriptive approach, with data collected through in-depth interviews with key informants and document studies related to the PPPK recruitment process. The findings show that BKPSDM's capacity in PPPK recruitment is relatively effective; the dimensions of

Yasin Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

goal attainment and integration have functioned fairly well, as reflected in ASN workforce planning based on Job Analysis and Workload Analysis, transparent selection implementation through the Computer Assisted Test (CAT) system, and intensive coordination with central agencies and local government units. However, in the adaptation dimension, several constraints remain, including limited regional budgets, human resource readiness, inadequate facilities and infrastructure, and dependence on national systems that are frequently subject to change. The study concludes that PPPK recruitment in Pesisir Selatan Regency has not yet been fully optimal and that strengthening the organization's adaptive capacity is required to maintain the effectiveness of PPPK recruitment on a sustainable basis.

Keywords: Organizational Capacity; BKPSDM; PPPK Recruitment; ASN Management; Organizational Effectiveness

Abstrak: Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) merupakan salah satu instrumen strategis pemerintah dalam memenuhi kebutuhan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional dan kompeten di lingkungan pemerintah daerah, namun dalam praktiknya masih menghadapi berbagai tantangan pada aspek perencanaan, koordinasi, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan regulasi serta sistem digital. Penelitian ini bertujuan menganalisis kapasitas BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan dalam proses rekrutmen PPPK dengan menggunakan teori efektivitas organisasi Duncan dalam Steers yang meliputi dimensi pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam terhadap informan kunci dan studi dokumentasi terkait proses rekrutmen PPPK. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas BKPSDM dalam rekrutmen PPPK tergolong cukup efektif; dimensi pencapaian tujuan dan integrasi telah berjalan relatif baik yang tercermin dari perencanaan kebutuhan ASN berbasis Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, pelaksanaan seleksi yang transparan melalui sistem CAT, serta koordinasi yang intensif dengan instansi pusat dan perangkat daerah. Namun, pada dimensi adaptasi masih ditemukan kendala berupa keterbatasan anggaran daerah, kesiapan sumber daya manusia, keterbatasan sarana prasarana, serta ketergantungan pada sistem nasional yang sering mengalami perubahan. Simpulan penelitian menegaskan bahwa rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan belum sepenuhnya optimal dan memerlukan penguatan kapasitas adaptif organisasi agar efektivitas rekrutmen PPPK dapat terjaga secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Kapasitas Organisasi; BKPSDM; Rekrutmen PPPK; Manajemen ASN; Efektivitas Organisasi

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan agenda strategis pemerintah untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) melalui peningkatan kualitas pelayanan publik dan profesionalisme aparatur negara. Dalam era reformasi birokrasi saat ini, pemerintah dituntut melakukan pembaruan sistem pemerintahan yang adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan komunikasi (Kurniawan & Suswanta, 2020; Amarullah et

al., 2023). Reformasi birokrasi tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan harus dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan agar tidak menimbulkan disrupsi dalam sistem pemerintahan. Salah satu fokus utamanya adalah penguatan manajemen aparatur sipil negara (ASN), karena aparatur yang profesional merupakan prasyarat penting bagi keberhasilan pembangunan nasional dan pelayanan publik.

Sumber daya manusia aparatur memiliki peran strategis sebagai penggerak utama organisasi publik. Kualitas sumber daya manusia tidak hanya dilihat dari aspek fisik, tetapi juga mencakup kemampuan intelektual, keterampilan, integritas, dan mentalitas kerja (Koman et al., 2023). Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia aparatur tidak lagi bersifat administratif semata, melainkan menjadi mitra strategis dalam pencapaian tujuan organisasi melalui perencanaan, pengadaan, pengembangan, dan evaluasi kinerja pegawai (Nurdin et al., 2024). Salah satu upaya penting dalam menghasilkan sumber daya manusia aparatur yang profesional adalah proses rekrutmen yang transparan dan berbasis kompetensi, karena rekrutmen yang tidak efektif berpotensi menghasilkan aparatur yang tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Rekrutmen pegawai merupakan proses strategis untuk menarik dan menyeleksi sumber daya manusia yang kompeten sesuai kebutuhan organisasi (Susilo & Abdurrahman, 2023). Dalam sektor pemerintahan, rekrutmen ASN diatur secara ketat melalui regulasi, salah satunya Peraturan Menteri PANRB Nomor 14 Tahun 2023. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang ASN, pegawai ASN terdiri atas PNS dan PPPK. Kehadiran PPPK dimaksudkan sebagai solusi atas permasalahan tenaga honorer sekaligus untuk mewujudkan sistem rekrutmen berbasis meritokrasi yang profesional, transparan, dan akuntabel (Qomarani, 2020; Cubitt & C, 2023).

Namun, pelaksanaan rekrutmen PPPK di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan akses informasi, gangguan sistem daring, perubahan kebijakan, keterbatasan kuota formasi, serta persepsi negatif masyarakat terkait praktik kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN). Permasalahan serupa juga ditemukan di Provinsi Sumatera Barat, antara lain ketidaksesuaian penempatan pegawai dengan kompetensi serta ketimpangan pengisian formasi (Aprizani, 2024). Keterbatasan anggaran daerah turut memengaruhi penetapan jumlah formasi PPPK, sehingga efektivitas rekrutmen PPPK masih perlu dikaji secara mendalam, khususnya pada tingkat pemerintah daerah.

Kabupaten Pesisir Selatan merupakan salah satu daerah di Provinsi Sumatera Barat yang menjadikan rekrutmen PPPK sebagai prioritas dalam pemenuhan kebutuhan tenaga profesional. Proses rekrutmen PPPK dikelola oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) sesuai Peraturan BKN Nomor 18 Tahun 2020. Meskipun demikian, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai permasalahan, seperti keterbatasan sosialisasi, kesalahan administrasi yang berdampak pada pembatalan kelulusan, tidak terisinya seluruh formasi pada tahun 2024, serta beban anggaran daerah untuk penggajian PPPK. Kondisi ini menunjukkan perlunya pengelolaan rekrutmen PPPK yang lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kapasitas BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan dalam proses rekrutmen PPPK dengan menggunakan teori efektivitas organisasi Duncan dalam Steers yang meliputi dimensi pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam kapasitas Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam proses rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Kabupaten Pesisir Selatan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali makna, persepsi, dan pengalaman subjek penelitian terkait fenomena sosial yang diteliti (Creswell, 2018). Penelitian deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis pelaksanaan rekrutmen PPPK beserta kendala yang dihadapi di lapangan (Lexy J. Moleong, 2019). Fokus penelitian diarahkan pada kapasitas BKPSDM dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK dan faktor-faktor penghambatnya. Lokasi penelitian ditetapkan di BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan, mengingat daerah ini termasuk kabupaten dengan jumlah formasi PPPK terbanyak di Provinsi Sumatera Barat pada tahun 2023 (Sugiyono, 2020).

Penelitian dilaksanakan selama tiga bulan, yakni 24 November 2025 hingga 31 Januari 2026. Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder (Yin, 2018). Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, meliputi pegawai BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan serta pelamar PPPK formasi tahun 2024, baik yang lulus maupun tidak lulus seleksi. Data sekunder bersumber dari dokumen resmi, seperti peraturan perundang-undangan, kebijakan daerah, pedoman

teknis rekrutmen PPPK, serta arsip kepegawaian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semiterstruktur dan dokumentasi, yang memungkinkan eksplorasi data secara mendalam dan fleksibel (Flick, 2022).

Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan, termasuk pegawai BKPSDM dan Inspektorat Daerah Kabupaten Pesisir Selatan sebagai pihak pembanding. Triangulasi teknik dilakukan dengan memeriksa konsistensi data melalui wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan mengikuti model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Matthew B. Miles & A. Michael Huberman, 2020). Proses analisis ini menghasilkan temuan yang didasarkan pada bukti empiris sehingga valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah (Nowell et al., 2017).

HASIL

Kapasitas BKPSDM dalam Proses Rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan

Pelaksanaan rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah dalam memenuhi kebutuhan Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya di daerah yang mengalami keterbatasan jumlah pegawai. Dalam konteks ini, BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan memiliki peran sentral sebagai perangkat daerah yang bertanggung jawab terhadap perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan proses rekrutmen PPPK. Kapasitas BKPSDM dalam melaksanakan tugas tersebut menjadi penting untuk dikaji guna menilai sejauh mana tujuan rekrutmen dapat tercapai secara optimal. Penelitian ini menggunakan teori efektivitas organisasi dari Duncan dalam Steers yang menekankan tiga dimensi utama, yaitu pencapaian tujuan (goal attainment), integrasi (integration), dan adaptasi (adaptation). Ketiga dimensi ini digunakan sebagai kerangka analisis untuk menilai kapasitas BKPSDM secara komprehensif.

a. Pencapaian Tujuan (Goal Attainment)

Pencapaian tujuan menurut Duncan, yaitu menitikberatkan pada sejauh mana organisasi mampu merealisasikan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam konteks rekrutmen PPPK, pencapaian tujuan diukur melalui tiga indikator, yaitu pencapaian sasaran, ketepatan kurun waktu, dan kepatuhan terhadap dasar hukum. Indikator pencapaian sasaran digunakan

untuk melihat kesesuaian antara target formasi yang direncanakan dengan hasil rekrutmen yang dicapai. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pegawai BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan, Ibu Winda, disampaikan bahwa tujuan utama rekrutmen PPPK adalah pemenuhan kebutuhan ASN sekaligus menghasilkan aparatur yang kompeten dan berkualitas. Ia menyatakan:

"Tujuan utama BKPSDM Pesisir Selatan adalah untuk melakukan perekrutan PPPK dengan target pemenuhan kebutuhan ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Pesisir Selatan serta menghasilkan ASN yang berkompeten dan berkualitas" (Wawancara, Senin 11 Desember 2025).

Lebih lanjut, penetapan kebutuhan formasi PPPK tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui mekanisme perencanaan yang sistematis berbasis Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja (ABK) yang diusulkan oleh masing-masing OPD dan disetujui oleh Kementerian PAN-RB. Hal ini ditegaskan kembali oleh Ibu Winda yang menyatakan bahwa seluruh proses perencanaan telah disesuaikan dengan kemampuan dan kebutuhan daerah. Temuan ini menunjukkan bahwa dari aspek perencanaan, BKPSDM telah menjalankan rekrutmen PPPK secara rasional dan terukur, sejalan dengan teori Duncan yang menekankan pentingnya tujuan yang realistis dan didukung perencanaan matang.

Pelaksanaan rekrutmen PPPK juga dilakukan secara transparan dan akuntabel, salah satunya melalui penerapan sistem Computer Assisted Test (CAT) yang diawasi langsung oleh BKN. Hasil seleksi dapat dilihat secara langsung melalui fitur *live score* yang ditayangkan pada kanal resmi BKN.



LIVE SCORE SELKOM PPPK 2024 TAHAP 2 - SESI 1 - 9 Mei 2025 | TILOK HOTEL BASKO [PADANG 2]

Gambar 1. Hasil *Live Score* Seleksi PPPK Formasi 2024 Tahap 2

Gambar 1 tersebut menampilkan hasil *live score* seleksi kompetensi PPPK Formasi 2024 Tahap II yang disiarkan secara terbuka melalui YouTube Kantor Regional XII BKN. Gambar tersebut menunjukkan nilai peserta secara real time, sehingga meminimalkan potensi manipulasi hasil seleksi. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Nopri selaku pegawai BKPSDM yang menyatakan bahwa:

"Sistem CAT ini diawasi langsung oleh BKN dan hasil seleksinya langsung keluar, jadi tidak ada celah untuk mengubah nilai.Semua dilakukan secara transparan dan sesuai aturan dari pusat" (Wawancara, Senin 11 Desember 2025).

Meskipun demikian, dari sisi output, pencapaian tujuan belum sepenuhnya optimal. Dari total 445 formasi yang tersedia pada tahun 2024, hanya 427 formasi yang berhasil terisi.Kekurangan ini terutama terjadi pada formasi tenaga kesehatan.

2. TENAGA KESEHATAN

NO	JABATAN	FORMASI	JUMLAH PELAMAR	TMS PRA SANGGAH	TMS PASCA SANGGAH	LULUS TAHAP 1	LULUS TAHAP 2
1	2	3	4	5	6	7	8
1	BIDAN AHLI PERTAMA	6	39			6	
2	BIDAN TERAMPIL	3	339	2	1	3	
3	EPIDEMIOLOG KESEHATAN AHLI PERTAMA	14	18	2	1	9	5
4	NUTRISIONIS TERAMPIL	1	2			1	
5	PERAWAT AHLI PERTAMA	5	72		1	5	
6	PERAWAT TERAMPIL	10	62			10	
7	PEREKAM MEDIS TERAMPIL	4	16	1	1	4	
8	PRANATA LABORATORIUM KESEHATAN AHLI PERTAMA	2	2			2	
9	REFRAKSIONIS OPTISIEN TERAMPIL	9	0			0	
10	TEKNISI ELEKTROMEDIS TERAMPIL	9	3	1	1	2	
11	TEKNISI TRANSFUSI DARAH TERAMPIL	2	0			0	
12	TENAGA PROMOSI KESEHATAN DAN ILMU PERILAKU AHLI	1	5			1	
13	TENAGA SANITASI LINGKUNGAN AHLI PERTAMA	3	0			0	3
14	TENAGA SANITASI LINGKUNGAN TERAMPIL	4	1			1	3
15	TERAPIS GIGI DAN MULUT TERAMPIL	2	0			0	2
	TOTAL	75	559	6	5	44	13

JUMLAH PESERTA SELEKSI KOMPETENSI	554 ORANG
LULUS SELEKSI KOMPETENSI	44 ORANG
TIDAK LULUS	509 ORANG
TIDAK HADIR	1 ORANG

Gambar 2. Jumlah Formasi PPPK Tenaga Kesehatan Tahun 2024 di Kabupaten Pesisir Selatan

Pada gambar 2 memperlihatkan jumlah formasi tenaga kesehatan yang tidak terpenuhi, seperti dokter spesialis dan beberapa tenaga kesehatan teknis lainnya.Hal ini dikonfirmasi oleh Ibu Zurna yang menjelaskan bahwa keterbatasan pelamar dengan kualifikasi tertentu menjadi faktor utama tidak terpenuhinya seluruh formasi. Temuan ini menunjukkan bahwa pencapaian tujuan BKPSDM cukup efektif dari sisi proses, namun masih dipengaruhi oleh faktor eksternal di luar kendali langsung organisasi.

b. Integrasi (Integration)

Dimensi integrasi dalam teori Duncan menekankan kemampuan organisasi dalam membangun koordinasi, komunikasi, dan kerja sama dengan berbagai pihak yang terlibat. Dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK, integrasi BKPSDM melibatkan instansi pusat seperti

BKN, instansi pengawas seperti Inspektorat Daerah, serta OPD sebagai pengguna formasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi antar instansi dilakukan secara intensif melalui media komunikasi digital, khususnya grup WhatsApp selama proses rekrutmen PPPK Formasi 2024.

Ibu Winda menyampaikan bahwa grup WhatsApp tersebut digunakan untuk berbagi informasi teknis dan menyelesaikan permasalahan yang muncul selama proses seleksi. Namun demikian, integrasi ini masih bersifat informal karena belum didukung oleh prosedur tertulis yang baku. Hal ini diakui oleh Ibu Sukma yang menyatakan bahwa belum terdapat mekanisme formal khusus yang mengatur pola koordinasi antar instansi. Meskipun demikian, koordinasi tetap berjalan efektif melalui rapat koordinasi dan pembentukan tim pelaksana sebelum seleksi dimulai. Inspektorat Daerah juga terlibat aktif dalam pengawasan internal untuk memastikan proses seleksi bebas dari praktik KKN.

Integrasi BKPSDM dengan masyarakat juga diwujudkan melalui pemanfaatan media sosial dan platform digital. Penggunaan Telegram dan Instagram BKPSDM sebagai media penyampaian informasi seleksi administrasi dan komunikasi dengan pelamar. Pelamar PPPK mengakui bahwa informasi yang disampaikan mudah diakses dan jelas. Pernyataan ini diperkuat oleh pelamar yang lulus seleksi, seperti Ibu Rosnidar dan Bapak Dendi, yang menyatakan bahwa mereka tidak mengalami kesulitan dalam memperoleh informasi rekrutmen. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi BKPSDM dengan masyarakat telah berjalan cukup efektif, meskipun masih perlu diperkuat melalui sistem komunikasi yang lebih terlembaga.

c. Adaptasi (Adaptation)

Dimensi adaptasi berkaitan dengan kemampuan BKPSDM dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan kebijakan, regulasi, dan sistem yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan memiliki kemampuan adaptasi yang cukup baik dalam mengikuti perubahan kebijakan rekrutmen PPPK. Hal ini tercermin dari kesiapan BKPSDM dalam menyesuaikan seluruh tahapan seleksi dengan regulasi terbaru serta penerapan sistem digital seperti SSCASN dan CAT BKN. Ibu Sukma menyatakan bahwa BKPSDM harus selalu siap menghadapi perubahan aturan agar tidak tertinggal dari kebijakan pusat.

Namun demikian, adaptasi organisasi belum sepenuhnya didukung oleh pengembangan kapasitas sumber daya manusia secara sistematis. BKPSDM belum

menyelenggarakan pelatihan khusus yang berkelanjutan bagi seluruh pegawai, meskipun pembekalan teknis tetap diberikan kepada tim pelaksana. Selain itu, dari sisi sarana dan prasarana, BKPSDM telah menyiapkan fasilitas yang memadai untuk mendukung pelaksanaan seleksi CAT, seperti komputer, jaringan LAN, CCTV, dan perangkat pendukung lainnya. Ketersediaan sarana ini menunjukkan kemampuan BKPSDM dalam beradaptasi secara teknis terhadap sistem seleksi berbasis teknologi. Namun, peningkatan adaptasi organisasi perlu didukung oleh penguatan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang terencana dan berkelanjutan agar efektivitas rekrutmen PPPK dapat terus ditingkatkan di masa mendatang.

Kendala yang Dihadapi dalam Proses Rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan

Pelaksanaan rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan belum sepenuhnya berjalan tanpa hambatan. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, proses rekrutmen PPPK menghadapi berbagai kendala baik yang bersifat struktural maupun operasional. Kendala-kendala tersebut muncul pada hampir seluruh tahapan rekrutmen, mulai dari tahap perencanaan dan pengusulan formasi, pendaftaran administrasi, hingga pelaksanaan seleksi kompetensi. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun secara normatif rekrutmen PPPK telah dirancang dengan sistem yang transparan dan akuntabel, dalam praktiknya masih terdapat berbagai persoalan yang menghambat optimalisasi pelaksanaan. Berdasarkan hasil wawancara dan temuan penelitian, kendala dalam proses rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan dapat diuraikan sebagai berikut.

a. Keterbatasan Anggaran

Keterbatasan anggaran merupakan kendala utama yang dihadapi BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK, terutama pada tahap pengusulan jumlah formasi kepada pemerintah pusat. Keterbatasan kemampuan keuangan daerah menyebabkan jumlah formasi yang dapat diusulkan harus disesuaikan dengan kapasitas APBD, meskipun kebutuhan ASN berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja tergolong tinggi. Kondisi ini berdampak pada belum terpenuhinya kebutuhan riil organisasi perangkat daerah secara optimal. Keterbatasan anggaran tersebut diperkuat oleh hasil wawancara dengan salah satu pegawai BKPSDM, Ibu Winda, yang menyatakan bahwa:

"Salah satu kendala yang dihadapi BKPSDM dalam mencapai tujuan rekrutmen PPPK adalah kendala dalam mengusulkan formasi ke Menpan, antara kebutuhan dan keadaan keuangan Pemerintah Daerah" (Wawancara, Senin 11 Desember 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan rekrutmen PPPK sangat dipengaruhi oleh kapasitas fiskal daerah, khususnya kemampuan APBD dalam menanggung belanja pegawai PPPK. Selain membatasi jumlah formasi yang diusulkan, keterbatasan anggaran juga berdampak pada pengurangan sumber daya pendukung pelaksanaan seleksi. Hal ini disampaikan oleh Ibu Dewi yang menyatakan:

"Hambatan terbesar yang dihadapi BKPSDM dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK adalah keterbatasan anggaran daerah, terutama dalam mengusulkan jumlah formasi yang dapat disetujui, sehingga untuk menyesuaikan anggaran dilakukan pengurangan pegawai yang bertugas terkait rekrutmen PPPK" (Wawancara, Senin 11 Desember 2025).

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa keterbatasan anggaran merupakan kendala struktural di luar kewenangan langsung BKPSDM, namun berdampak signifikan terhadap efektivitas pelaksanaan rekrutmen PPPK.

b. Keterbatasan Lokasi dan Fasilitas Pelaksanaan Ujian PPPK

Keterbatasan lokasi dan fasilitas pelaksanaan ujian seleksi kompetensi juga menjadi kendala penting dalam rekrutmen PPPK. Hingga saat ini, BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan belum memiliki sarana Computer Assisted Test (CAT) sesuai standar BKN, sehingga pelaksanaan ujian masih sepenuhnya difasilitasi oleh BKN dan dilaksanakan di Kota Padang. Kondisi ini menunjukkan keterbatasan kesiapan infrastruktur daerah dalam menyelenggarakan seleksi secara mandiri. Keterbatasan tersebut berdampak langsung pada pelamar, terutama dari wilayah dengan jarak tempuh yang jauh. Hal ini disampaikan oleh Ibu Dewi:

"Kendala lain dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK berhubungan dengan lokasi ujian. Untuk sekarang dalam pelaksanaan ujian kita masih difasilitasi BKN jadi ujiannya dilaksanakan di Padang. Harapan untuk selanjutnya kita dapat melaksanakannya sendiri di Painan agar lebih memudahkan para pelamar, apalagi bagi mereka yang tinggal di Tapan dan Silaut" (Wawancara, Senin 11 Desember 2025).

Keluhan serupa juga disampaikan oleh pelamar PPPK, Ibu Thezy dan Ibu Vira:

"Kami lumayan terkendala dengan lokasi ujiannya yang dilaksanakan di Padang karena jaraknya jauh dan mengharuskan untuk menginap. Kami berharap ke depan ujian bisa dilaksanakan di Painan" (Wawancara, Jumat 9 Januari 2026).

Secara dokumentatif, seluruh lokasi ujian seleksi kompetensi PPPK Formasi 2024 dilaksanakan di Universitas Bung Hatta dan Hotel Basco Padang, tanpa adanya lokasi ujian di wilayah Kabupaten Pesisir Selatan, sehingga aspek aksesibilitas belum sepenuhnya terpenuhi.

c. Keterbatasan Kemampuan Pelamar dalam Pengoperasian Komputer

Rekrutmen PPPK berbasis digital menuntut pelamar memiliki kemampuan pengoperasian komputer yang memadai. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa perbedaan usia, pengalaman teknologi, dan latar belakang pendidikan menyebabkan tidak semua pelamar mampu mengikuti seleksi berbasis CAT secara optimal. Hal ini disampaikan oleh Ibu Dian:

"Pelamar yang cukup berumur mereka lumayan kesulitan dalam pengoperasian komputer pada saat seleksi kompetensi, terlihat karena sering bertanya kepada operator" (Wawancara, Kamis 8 Januari 2026).

Kesulitan penguasaan teknologi juga dialami sejak tahap pendaftaran. Ibu Aurora menyampaikan:

"Saya cukup kesulitan dalam pengunggahan dokumen persyaratan karena harus menyesuaikan ukuran file, sehingga perlu minta bantuan orang lain" (Wawancara, Jumat 9 Januari 2026).

Temuan ini menunjukkan bahwa keterbatasan literasi digital dapat memengaruhi kelulusan administrasi dan performa pelamar dalam seleksi, meskipun kompetensi substantif telah dimiliki.

d. Kesulitan dalam Memperoleh E-Materai

Kesulitan dalam memperoleh dan menggunakan e-materai menjadi kendala administratif yang banyak dialami pelamar. Pendaftaran PPPK yang dilakukan secara serentak secara nasional menyebabkan ketersediaan e-materai terbatas dan sistem sering mengalami gangguan teknis.

Hal ini disampaikan oleh Ibu Nora dan Bapak Pelki:

"Kami kesulitan memperoleh e-materai karena jumlahnya terbatas dan sering mengalami kendala saat membubuhkan e-materai ke dokumen" (Wawancara, Jumat 9 Januari 2026).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kendala teknis e-materai berpotensi menggugurkan pelamar pada tahap administrasi, meskipun persyaratan lainnya telah dipenuhi.

e. Gangguan Sistem dan Aplikasi yang Sering Eror

Gangguan pada aplikasi SSCASN juga menjadi kendala signifikan dalam proses rekrutmen PPPK. Tingginya jumlah pelamar yang mengakses sistem secara bersamaan menyebabkan beban server meningkat dan aplikasi sering mengalami gangguan teknis.

Hal ini disampaikan oleh Bapak Rama:

"Kami sering mengalami kegagalan dalam mengunggah dokumen karena aplikasi eror, sehingga harus mengakses aplikasi di waktu tertentu" (Wawancara, Jumat 9 Januari 2026).

Meskipun kendala ini berada di luar kewenangan langsung BKPSDM, dampaknya sangat dirasakan oleh pelamar dan memengaruhi kelancaran serta efektivitas rekrutmen PPPK secara keseluruhan.

PEMBAHASAN

Kapasitas BKPSDM dalam Proses Rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan

Pembahasan kapasitas BKPSDM dalam proses rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan dapat dianalisis menggunakan teori efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Duncan dalam Steers, yang menekankan tiga dimensi utama, yaitu pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi. Teori ini relevan digunakan karena rekrutmen PPPK merupakan aktivitas organisasi publik yang kompleks dan melibatkan banyak aktor, regulasi, serta dinamika lingkungan eksternal. Dalam hal ini, BKPSDM sebagai pelaksana teknis rekrutmen PPPK dituntut untuk mampu mengelola sumber daya, mematuhi regulasi, serta merespons perubahan kebijakan pusat secara adaptif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kapasitas BKPSDM bersifat relatif, karena dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi.

Ditinjau dari dimensi pencapaian tujuan (*goal attainment*), BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan menunjukkan kinerja yang cukup efektif dalam melaksanakan proses rekrutmen PPPK. Pencapaian tujuan tercermin dari kemampuan BKPSDM dalam

merencanakan kebutuhan formasi ASN berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yang disusun oleh masing-masing OPD. Perencanaan yang berbasis kebutuhan riil organisasi ini sejalan dengan prinsip rasionalitas organisasi dalam teori Duncan, yang menekankan pentingnya kejelasan tujuan sebagai dasar efektivitas. Selain itu, pelaksanaan seleksi yang transparan melalui sistem CAT dan pengawasan langsung oleh BKN menunjukkan bahwa proses pencapaian tujuan tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada kualitas proses. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Pratama & Syamsir, 2024) yang menyatakan bahwa transparansi dan objektivitas dalam seleksi ASN merupakan indikator penting efektivitas rekrutmen. Namun demikian, tidak terpenuhinya seluruh formasi PPPK, khususnya pada tenaga kesehatan, menunjukkan bahwa pencapaian tujuan masih dipengaruhi oleh keterbatasan eksternal.

Selain aspek input dan proses, pencapaian tujuan juga dapat dilihat dari ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap dasar hukum pelaksanaan rekrutmen PPPK. Temuan penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM telah melaksanakan seluruh tahapan rekrutmen sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh BKN, meskipun terdapat penyesuaian waktu akibat kebijakan pusat. Kemampuan BKPSDM dalam menyesuaikan jadwal tanpa mengganggu keseluruhan tahapan seleksi menunjukkan adanya konsistensi dalam pencapaian tujuan organisasi. Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan regulasi teknis dari KemenPAN-RB dan BKN juga memperkuat legitimasi proses rekrutmen. Hal ini sejalan dengan pendapat (Zendrato et al., 2024) dan (Jazuli et al., 2023) yang menyatakan bahwa kepatuhan terhadap aturan formal merupakan faktor pendukung efektivitas organisasi publik dalam lembaga apapun. Dengan demikian, dari sisi perencanaan, proses, waktu, dan legalitas, pencapaian tujuan rekrutmen PPPK oleh BKPSDM dapat dikategorikan cukup efektif, meskipun belum sepenuhnya optimal dari sisi output.

Dimensi integrasi (*integration*) dalam penelitian ini menunjukkan bahwa BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan memiliki kemampuan koordinatif yang relatif baik dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK. Integrasi tercermin dari adanya koordinasi yang intensif antara BKPSDM dengan BKN, Inspektorat Daerah, dan OPD pengguna formasi. Koordinasi ini dilakukan baik secara formal maupun informal melalui pemanfaatan media komunikasi digital seperti grup WhatsApp. Menurut Duncan dalam Steers, integrasi yang baik memungkinkan organisasi untuk meminimalkan konflik, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh (Mursalin & Nurasia, 2024) yang menyatakan bahwa koordinasi lintas instansi

merupakan faktor kunci keberhasilan implementasi kebijakan publik. Dengan demikian, integrasi vertikal dan horizontal yang dibangun BKPSDM berkontribusi positif terhadap kelancaran pelaksanaan rekrutmen PPPK.

Selain koordinasi antarinstansi, integrasi juga tercermin dari kemampuan BKPSDM dalam melakukan sosialisasi kepada masyarakat sebagai sasaran kebijakan.Pemanfaatan website resmi dan media sosial untuk menyampaikan informasi rekrutmen menunjukkan adanya keterbukaan dan upaya membangun komunikasi dua arah dengan masyarakat. Responsivitas BKPSDM dalam menanggapi pertanyaan pelamar membantu meminimalkan kesalahan administrasi dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap proses rekrutmen. Hal ini sejalan dengan pandangan Denhardt dalam (Nadia Rani et al., 2022) yang menekankan pentingnya komunikasi publik dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif. Kepatuhan terhadap prosedur nasional melalui sistem SSCASN juga menunjukkan adanya integrasi struktural antara pemerintah daerah dan pemerintah pusat. Integrasi prosedural ini diperlukan untuk menjaga standar seleksi PPPK agar tetap seragam dan objektif secara nasional. Dengan demikian, dimensi integrasi dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK oleh BKPSDM dapat dinilai cukup efektif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dimensi adaptasi (*adaptation)* menunjukkan bagaimana BKPSDM menyesuaikan diri terhadap perubahan kebijakan dan sistem rekrutmen PPPK yang bersifat dinamis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa BKPSDM mampu beradaptasi terhadap perubahan regulasi dan sistem digital yang ditetapkan oleh pemerintah pusat, terutama melalui penerapan SSCASN dan seleksi berbasis CAT. Kesiapan sarana dan prasarana pendukung menunjukkan adanya adaptasi teknologis yang cukup baik. Namun, adaptasi pada aspek pengembangan sumber daya manusia masih belum optimal karena belum didukung oleh pelatihan yang terencana dan berkelanjutan. Kondisi ini sejalan dengan penelitian oleh (Kiwang et al., 2015) dan (Setiawati et al., 2025) yang menyatakan bahwa adaptasi organisasi publik sering kali lebih fokus pada aspek struktural dibandingkan penguatan kapasitas individu. Oleh karena itu, meskipun BKPSDM menunjukkan kemampuan adaptasi yang cukup baik, efektivitas adaptasi tersebut masih perlu ditingkatkan agar lebih berkelanjutan.

Kendala yang dihadapi dalam Proses Rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan

Kendala dalam proses rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan menunjukkan bahwa efektivitas pelaksanaan kebijakan publik tidak hanya ditentukan oleh kapasitas internal BKPSDM, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor struktural dan teknis di luar kendali langsung organisasi. Dalam perspektif teori efektivitas organisasi Duncan dalam Steers, kendala tersebut merupakan faktor lingkungan yang dapat menghambat pencapaian tujuan meskipun prosedur internal telah dijalankan dengan baik. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kendala rekrutmen PPPK bersifat multidimensional, meliputi aspek anggaran, infrastruktur, kapasitas pelamar, serta kesiapan sistem pendukung nasional. Hal ini menegaskan bahwa rekrutmen PPPK sebagai kebijakan nasional memerlukan kesiapan lintas level pemerintahan dan lintas sektor. Sejalan dengan pendapat Dewi (2022) dan Muliawaty (2019), implementasi kebijakan publik sering menghadapi hambatan ketika kapasitas sumber daya tidak sejalan dengan tuntutan kebijakan, sehingga terdapat kesenjangan antara tujuan ideal kebijakan dan realitas pelaksanaannya di daerah.

Keterbatasan anggaran menjadi kendala utama yang memengaruhi pelaksanaan rekrutmen PPPK. Kondisi fiskal daerah berdampak pada kemampuan pemerintah daerah dalam merealisasikan kebutuhan formasi ASN yang telah direncanakan melalui Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Dalam teori efektivitas Duncan, keterbatasan sumber daya keuangan merupakan faktor eksternal yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Penelitian Indah et al. (2024) juga menunjukkan bahwa keterbatasan anggaran daerah sering menjadi hambatan utama dalam reformasi manajemen ASN, sehingga efektivitas kebijakan PPPK sangat bergantung pada kapasitas keuangan daerah dan berpengaruh terhadap kuantitas maupun kualitas pelaksanaan rekrutmen.

Selain anggaran, keterbatasan lokasi dan fasilitas seleksi kompetensi PPPK juga menjadi kendala signifikan. Ketergantungan BKPSDM pada fasilitas CAT milik BKN di Kota Padang menyebabkan pelamar dari wilayah geografis yang jauh harus menanggung beban tambahan biaya dan waktu, yang berpotensi mengurangi aksesibilitas dan keadilan seleksi. Kondisi ini sejalan dengan temuan Pratama dan Syamsir (2024) yang menyatakan bahwa keterbatasan fasilitas seleksi di daerah menimbulkan kesenjangan kesempatan bagi pelamar dari wilayah terpencil. Meskipun sistem CAT menjamin objektivitas hasil, aspek pemerataan akses belum sepenuhnya terpenuhi.

Kendala lainnya berkaitan dengan keterbatasan kemampuan pelamar dalam pengoperasian komputer. Digitalisasi rekrutmen melalui SSCASN dan CAT meningkatkan transparansi, namun menuntut literasi digital yang memadai. Pelamar dengan usia lebih tua, pengalaman teknologi terbatas, serta berasal dari wilayah dengan infrastruktur digital yang minim cenderung mengalami kesulitan, bahkan sejak tahap seleksi administrasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Restianty (2018) dan Irawan (2023) yang menunjukkan bahwa kesenjangan literasi digital menjadi tantangan utama dalam rekrutmen ASN berbasis teknologi, sehingga kemampuan teknis menjadi faktor penentu keberhasilan pelamar meskipun tidak selalu mencerminkan kompetensi substantif.

Permasalahan administratif dan teknis juga muncul dalam bentuk kesulitan penggunaan e-materai serta gangguan pada aplikasi SSCASN. Lonjakan akses pengguna secara nasional menyebabkan keterbatasan e-materai dan ketidakstabilan sistem, yang menghambat proses pendaftaran dan menimbulkan ketidakpastian bagi pelamar. Merdekawati (2025) menegaskan bahwa kesiapan sistem pendukung digital sering kali belum sejalan dengan kebutuhan pengguna dalam skala besar. Selain itu, gangguan SSCASN yang berulang, terutama pada tahap pengunggahan dokumen, menurunkan efektivitas pelayanan publik sebagaimana dikemukakan Pratama dan Syamsir (2024). Meskipun kendala ini berada di luar kewenangan langsung BKPSDM, dampaknya sangat dirasakan oleh pelamar, sehingga perbaikan sistem nasional menjadi prasyarat penting bagi peningkatan keadilan rekrutmen PPPK ke depannya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kapasitas BKPSDM Kabupaten Pesisir Selatan dalam pelaksanaan rekrutmen PPPK sudah cukup baik, namun belum sepenuhnya optimal. Berdasarkan teori efektivitas organisasi Duncan dalam Steers (1985), dimensi pencapaian tujuan dan integrasi menunjukkan hasil yang relatif baik, tercermin dari perencanaan kebutuhan ASN berbasis Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, pelaksanaan seleksi yang transparan melalui sistem CAT, serta koordinasi yang berjalan antara BKPSDM, BKN, OPD, dan lembaga pengawas. Namun, pada dimensi adaptasi masih ditemukan berbagai kendala, terutama keterbatasan anggaran daerah, infrastruktur seleksi, kesiapan sumber daya manusia, serta ketergantungan pada sistem nasional seperti SSCASN dan e-materai. Kendala tersebut berdampak pada belum

terpenuhinya seluruh kebutuhan formasi PPPK, khususnya pada sektor strategis. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas rekrutmen PPPK tidak hanya ditentukan oleh kinerja internal BKPSDM, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan eksternal dan kebijakan nasional. Dengan demikian, rekrutmen PPPK di Kabupaten Pesisir Selatan dapat dikategorikan cukup efektif, namun masih memerlukan penguatan untuk mencapai efektivitas yang berkelanjutan.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam kajian administrasi publik dan manajemen sumber daya aparatur. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya penerapan teori efektivitas organisasi Duncan dalam Steers (1985) pada konteks rekrutmen PPPK di pemerintah daerah, serta menegaskan bahwa kapasitas organisasi publik bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh faktor eksternal. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi BKPSDM dan pemerintah daerah dalam memperbaiki perencanaan, koordinasi, dan kesiapan sumber daya, serta menjadi masukan bagi pemerintah pusat dalam merumuskan kebijakan rekrutmen ASN yang lebih adaptif terhadap kondisi fiskal dan geografis daerah.

Rekomendasi untuk penelitian selanjutnya meliputi: (1) penggunaan pendekatan komparatif antar daerah untuk melihat variasi implementasi rekrutmen PPPK; (2) penerapan pendekatan kuantitatif atau metode campuran guna mengukur kepuasan pelamar dan dampak rekrutmen terhadap kinerja pelayanan publik; (3) pengkajian lebih lanjut mengenai kesiapan literasi digital pelamar dan aparatur pengelola rekrutmen; serta (4) eksplorasi peran pemerintah pusat dalam memberikan dukungan afirmatif bagi daerah dengan keterbatasan fiskal dan geografis.

DAFTAR PUSTAKA

Amarullah, A., Imaniah, I., & Muthmainnah, S. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Era Digital Melalui Pelatihan Sertifikasi Kompetensi di Universitas Muhammadiyah Tangerang. *Prosiding Simposium Nasional Multidisiplin (SinaMu)*, *4*, 479. https://jurnal.umt.ac.id/index.php/senamu/article/view/7956 [Broken link]

Aprizani, S. (2024, November 7). Tenaga Teknis Non-ASN Keluhkan Formasi PPPK ke DPRD Sumbar. *Padek Jawapos*. https://padek.jawapos.com/sumbar/2365285989/tenaga-teknis-non-asn-keluhkan-formasi-pppk-ke-dprd-sumbar

Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Cubitt, T. I. C. (2023). The value of criminal history and police intelligence in vetting and selection of police. *Crime Science, 12*(1), 1–13. https://doi.org/10.1186/s40163-023-00186-3

Dewi, D. S. K. (2022). *Buku Ajar Kebijakan Publik; Proses, Implementasi dan Evaluasi*. Samudra Biru.

Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research*. SAGE Publications.

Indah, V. F., Zubaidah, S., Lestari, D. P., Hasanah, A. U., Sari, F. H., Fatiha, E. S., & Basron, B. (2024). Tantangan dan Hambatan dalam Implementasi Kebijakan Pembentukan Tim Renstra di Kesbangpol Kabupaten Ogan Komering Ilir. *JISAKH, 7*(1), 99–118. https://ejournal.pps-unisti.ac.id/index.php/JIASK/article/view/253

Irawan, E. (2023). Literature Review: Literasi Digital, Literasi Ekonomi, dan Inovasi Bisnis Mempengaruhi Manajemen Strategi Pemasaran Usaha Mikro Kecil Menengah. *Ebisnis Manajemen, 1*(4), 30–41. https://doi.org/10.59603/ebisman.v1i4.226

Jazuli, A., Salsabila, A. Y., Assidiqi, A. H., & Sadiyah, D. (2023). The strategy of the head of madrasah in cultivating fastabiqul khoirot culture in the state high school environment in Batu City. *EDHJ Unnusa, 8*(April), 56–65. https://journal2.unusa.ac.id/index.php/EHDJ/article/view/4849

Kiwang, A. S., Pandie, D. B. W., & Gana, F. (2015). Analisis Kebijakan dan Efektivitas Organisasi. *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik), 19*(1), 71–82. https://doi.org/10.22146/jkap.7535

Koman, G., Toman, D., Jankal, R., & Boršoš, P. (2023). Risk management in a human resources information system. *Entrepreneurship and Sustainability Issues, 11*(1), 331–352. https://jssidoi.org/jesi/article/1120

Kurniawan, A., & Suswanta, S. (2020). Manajemen Aparatur Sipil Negara dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik. *Kemudi: Jurnal Ilmu Pemerintahan, 5*(1), 134–148. https://ojs.umrah.ac.id/index.php/kemudi/article/view/2305

Merdekawati, A. (2025). Kesiapan Mahasiswa Semester Akhir dalam Menyusun Skripsi di Era Digital: Analisis Aspek Kognitif, Afektif, Keterampilan, dan Faktor Pendukung. *Jurnal Pendidikan IPS, 15*(4), 34–51. https://ejournal.tsb.ac.id/index.php/jpi/article/view/3695

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.

Moleong, L. J. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Muliawaty, L., & Maharto, M. (2019). Strategi Implementasi Kebijakan tentang Program Kampung Keluarga Berencana Menuju Keluarga Sejahtera di Kabupaten Cirebon. *Decision: Jurnal Administrasi Publik, 1*(2), 82. https://journal.unpas.ac.id/index.php/decision/article/view/1878

Mursalin, M., & Nurasia, N. (2024). Koordinasi Lintas Sektor dalam Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (DAS) Tallo di Makassar. *Student Scientific Creativity Journal, 2*(5), 172–181. https://doi.org/10.55606/sscj-amik.v2i5.4067

Nadia Rani, E., Sulistiawan, I., Dwi Yunita, R., Alif Ifsyaussalam, R., Ariyani, V., & Dwi Wijaya, Y. (2022). Pentingnya Self Love serta Cara Menerapkannya dalam Diri. *Science and Education Journal (SICEDU), 1*(2), 480–486. https://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/sicedu/article/view/70

Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods, 16*(1), 1–13. https://doi.org/10.1177/1609406917733847

Nurdin, I., Imelda, D. Q., Budiarti, I. N., & Dwiyanto, D. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Talenta untuk Kinerja Optimal*. Media Penerbit Indonesia.

Pratama, G. N., & Syamsir, S. (2024). Efektivitas Pelaksanaan Rekrutmen Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dalam Persfektif Reformasi Kepegawaian. *Jurnal Pendidikan Tambusai, 8*(2), 27658–27667. https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/16930

Qomarani, L. N. (2020). The anomaly of the presence of government employees with the employment agreement (PPPK) in the employment horizon in Indonesia. *Cepalo, 4*(2), 95–110. https://jurnal.fh.unila.ac.id/index.php/cepalo/article/view/1979

Restianty, A. (2018). Literasi Digital, Sebuah Tantangan Baru dalam Literasi Media. *Gunahumas, 1*(1), 72–87. https://ejournal.upi.edu/index.php/gunahumas/article/view/28380

Setiawati, F. N., Ramdani, R., & Putri, L. D. M. (2025). The effectiveness of the national unity and politics agency of Karawang Regency in fostering community organizations. *Journal of Government Insight, 5*(1), 24–30. https://jurnal-umsi.ac.id/index.php/jgi/article/view/1032

Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.

Susilo, A. E., & Abdurrahman, A. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Absensi Digital. *Jurnal Educatio FKIP UNMA, 9*(1), 318–326. https://doi.org/10.31949/educatio.v9i1.4629

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. SAGE Publications Inc. https://us.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-and-applications/book250150

Zendrato, R. R. S., Waruwu, M. H., Mendrofa, S. A., & Hulu, P. F. (2024). Analisis Proses Perekrutan PPPK Daerah di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi), 7*(1), 175–187. https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.265