
Academia Open



By Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Table Of Contents

Journal Cover	1
Author[s] Statement.....	3
Editorial Team	4
Article information	5
Check this article update (crossmark)	5
Check this article impact	5
Cite this article.....	5
Title page.....	6
Article Title	6
Author information	6
Abstract	6
Article content	7

Originality Statement

The author[s] declare that this article is their own work and to the best of their knowledge it contains no materials previously published or written by another person, or substantial proportions of material which have been accepted for the published of any other published materials, except where due acknowledgement is made in the article. Any contribution made to the research by others, with whom author[s] have work, is explicitly acknowledged in the article.

Conflict of Interest Statement

The author[s] declare that this article was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright Statement

Copyright © Author(s). This article is published under the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate and create derivative works of this article (for both commercial and non-commercial purposes), subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licences/by/4.0/legalcode>

Academia Open

Vol. 10 No. 2 (2025): December
DOI: 10.21070/acopen.10.2025.11982

EDITORIAL TEAM

Editor in Chief

Mochammad Tanzil Multazam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Managing Editor

Bobur Sobirov, Samarkand Institute of Economics and Service, Uzbekistan

Editors

Fika Megawati, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Wiwit Wahyu Wijayanti, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Farkhod Abdurakhmonov, Silk Road International Tourism University, Uzbekistan

Dr. Hindarto, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Evi Rinata, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

M Faisal Amir, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Dr. Hana Catur Wahyuni, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Complete list of editorial team ([link](#))

Complete list of indexing services for this journal ([link](#))

How to submit to this journal ([link](#))

Article information

Check this article update (crossmark)



Check this article impact (*)



Save this article to Mendeley



(*) Time for indexing process is various, depends on indexing database platform

Human Resource Capacity Development Supports Procurement Functional Position Fulfillment: Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia Mendukung Pemenuhan Posisi Fungsional Pengadaan

siti zulaikah, cityzul1@gmail.com (*)

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

Isna Fitria Agustina , isnaagustina@umsida.ac.id

Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

(*) Corresponding author

Abstract

General Background: Human resource capacity development is essential for ensuring professional, transparent, and accountable government procurement processes. **Specific Background:** In Sidoarjo Regency, the limited number and competence of procurement personnel have created challenges in fulfilling functional procurement management positions despite regulatory requirements for standardized qualifications and competencies. **Knowledge Gap:** Previous studies emphasized performance improvement and competency-based management but provided limited analysis of human resource capacity development as a strategy to fulfill procurement functional position formation at the local government level. **Aims:** This study analyzes human resource capacity development efforts to support the fulfillment of procurement functional positions in Sidoarjo Regency by evaluating personnel quantity, competence, and competency gaps. **Results:** Using a qualitative descriptive approach, findings indicate that capacity development is implemented through formal education encouragement for employees lacking bachelor's degrees, participation in webinars, technical training, and competency testing, as well as work experience assignments as procurement officials or selection working group members. However, participation in competency testing remains constrained by cost, time limitations, and employee readiness, and the number of functional procurement officials remains below the recommended requirement. **Novelty:** This study provides an integrated analysis linking education, skills training, and professional experience as key indicators for fulfilling procurement functional position formation within a regional government context. **Implications:** The findings provide empirical evidence to support policy formulation for systematic human resource capacity development to reduce competency gaps, improve personnel availability, and support accountable government procurement administration.

Highlights:

- Formal Higher Education Pathways Are Encouraged to Meet Minimum Qualification Requirements for Procurement Personnel.
- Training Participation and Certification Opportunities Remain Constrained by Budget Allocation, Workload, and Readiness Factors.
- Task Distribution as Selection Working Group Members and Procurement Officials Provides Practical Professional Skill Accumulation.

Keywords: Human Resource Capacity Development, Functional Procurement Positions, Government Procurement Personnel, Competency Gaps, Public Procurement Management

Published date: 2025-12-12

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. SDM ini merupakan tenaga manusia yang melakukan pekerjaan pada suatu organisasi, sering pula dikenal dengan tenaga kerja, pegawai, karyawan, atau personel. Keberhasilan suatu organisasi, baik skala besar ataupun skala kecil sangat ditentukan oleh kualitas SDM yang berperan menyusun perencanaan, melaksanakan, serta mengendalikan organisasi yang bersangkutan [1]. Dalam setiap institusi maupun perusahaan diperlukan peningkatan kapasitas sumber daya manusia untuk mendukung keberhasilan sebuah organisasi. Lemahnya kualitas SDM dapat menimbulkan berbagai permasalahan. Berbagai permasalahan yang disebabkan oleh kurangnya kemampuan SDM menunjukkan bahwa pengembangan kapasitas SDM merupakan sesuatu yang sangat penting. Pengembangan kapasitas SDM dapat dilakukan dengan meningkatkan pendidikan, mengikuti pelatihan, dan meningkatkan pengalaman.

Kapasitas sumber daya manusia dalam jabatan fungsional pengadaan barang/jasa memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan efektivitas, efisiensi, serta akuntabilitas dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah. Di tengah kebutuhan untuk mengelola anggaran negara secara transparan dan akuntabel, sumber daya manusia yang berkualitas pada jabatan fungsional pengadaan barang/jasa memainkan peran kunci dalam mencegah penyimpangan dan memastikan bahwa pengadaan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku [2]. Dalam konteks ini, kompetensi sumber daya manusia pengadaan harus memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh regulasi nasional, termasuk dalam aspek keterampilan teknis, etika, serta pemahaman regulasi. Kekurangan kompetensi dalam pengadaan dapat berimplikasi serius pada keterlambatan proses, ketidakefisienan, dan risiko penyelewengan anggaran, yang semuanya dapat merugikan pelayanan publik dan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. [3]. Dengan demikian, pengembangan kapasitas SDM dalam jabatan fungsional pengadaan merupakan suatu kebutuhan yang mendesak untuk memperkuat tata kelola pemerintah.

Keterbatasan dalam jumlah dan kapasitas SDM ini dapat menimbulkan dampak terhadap kinerja pengadaan, seperti keterlambatan, inefisiensi, dan potensi ketidakpatuhan terhadap aturan. Dengan demikian, diperlukan strategi komprehensif untuk memperbaiki dan meningkatkan kapasitas SDM dalam jabatan pengadaan guna mendukung pencapaian tujuan strategis pemerintah daerah. Strategi yang digunakan untuk memperbaiki dan meningkatkan kapasitas SDM menjadi hal yang sangat penting, mengacu pada kebijakan pemerintah yang menetapkan standar kompetensi bagi tenaga pengadaan barang/jasa. Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang kemudian diperbarui dengan Perpres No. 12 Tahun 2021, menegaskan bahwa personel pengadaan harus memenuhi kualifikasi tertentu agar dapat menjalankan fungsi mereka dengan efektif [4]. Selain itu, Peraturan LKPP No. 7 Tahun 2021 tentang SDM Pengadaan Barang/Jasa menekankan pentingnya kompetensi teknis, soft skills, serta integritas dalam memenuhi standar nasional untuk jabatan fungsional pengadaan [5]. Dalam konteks Kabupaten Sidoarjo, penerapan kebijakan ini menciptakan kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi SDM dalam jabatan pengadaan guna menghindari konsekuensi negatif dalam proses pengadaan barang/jasa pemerintah.

Berdasarkan data yang tersedia pada portal Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) menyebutkan rata-rata keterisian jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa secara nasional masih rendah. Di tingkat nasional keterisian jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa baru 44%, di tingkat kementerian/lembaga sebesar 56,06%, di tingkat provinsi 57,41%, di tingkat kabupaten 39,11% dan di tingkat kota sebesar 50,5%. (Data diambil tgl. 17 November 2024). Dari data tersebut terlihat bahwa keterisian jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa baik secara nasional, kementerian/ lembaga, provinsi, kabupaten hingga tingkat kota masih sangat rendah. Hal ini tentu berpengaruh terhadap hasil pelayanan dan pembangunan. Permasalahan yang dihadapi baik di tingkat nasional maupun daerah cenderung sama, yaitu kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas sesuai amanat peraturan. Keterbatasan jumlah ini dipengaruhi oleh minimnya pengetahuan, pengalaman, kompetensi dan tingkat pendidikan.

Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu daerah yang menghadapi tantangan serius dalam pemenuhan jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa. Di Kabupaten Sidoarjo sendiri saat ini baru memiliki 23 orang pejabat fungsional pengelola pengadaan barang/jasa dari 35 orang yang di rekomendasikan oleh LKPP. Dua puluh tiga orang inilah yang harus melakukan proses belanja barang/jasa di lingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dengan jumlah paket yang mencapai 12.690 paket pada tahun 2024. Gambaran jumlah pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Sidoarjo dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Data Pendidikan Pegawai Bagian PBJ

No	Jenjang Jabatan	Golongan Ruang	Jenjang Pendidikan	Uji Kompetensi	Pejabat Fungsional	Jumlah eksisting	Jumlah kebutuhan
1	JF PPBJ Ahli Madya	IV A – IV C	Sarjana	Ya	Ya	0	4
2	JF PPBJ Ahli Muda	III C-III D	Sarjana	Ya	Ya	4	10
3	JF PPBJ Ahli Pertama	III A- III B	Sarjana	Ya	Ya	19	21
4	Pranata PBJ	III A	D-3	Tidak	Tidak	2	0
5	Pranata PBJ	II C- II D	Sarjana	Tidak	Tidak	6	0
6	Pranata PBJ	II D	D-3	Tidak	Tidak	3	0
7	Pranata PBJ	II D	SMA	Tidak	Tidak	1	0
Jumlah Total						35	35

Sumber : Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo dan LKPP, 2 024

Pada Tabel 1 terlihat kesenjangan antara jumlah kebutuhan dan jumlah eksisting pejabat fungsional pengelola pengadaan barang/jasa. Begitu pula dengan tingkat pendidikannya, masih terdapat 12 orang yang belum menjadi pejabat fungsional. Ijazah sarjana menjadi isu penting yang harus dipenuhi oleh pegawai di Bagian Pengadaan Barang/Jasa. Pengembangan yang telah dilakukan adalah dengan memberikan informasi tentang studi lanjutan bagi pegawai yang berasal dari universitas-universitas, dan memberikan dorongan kepada pegawai agar melanjutkan pendidikan ke jenjang S-1. Kondisi eksisting saat ini terdapat satu orang yang sedang menempuh pendidikan S-1. Sedangkan dua orang lainnya belum melanjutkan pendidikannya.

Selain kepemilikan ijazah sarjana dan golongan III, ada syarat lagi yang harus dipenuhi untuk menduduki jabatan Pengelola Pengadaan Barang/Jasa yakni mengikuti dan lulus uji kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh instansi pembina. Kompetensi teknis yang dimaksud terdiri dari empat macam yaitu perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah, pemilihan penyedia barang/jasa pemerintah, pengelolaan kontrak pengadaan barang/jasa pemerintah, dan pengelolaan pengadaan barang/jasa pemerintah secara swakelola. Selanjutnya untuk kompetensi manajerial terdiri dari integritas, kerjasama, komunikasi, orientasi pada hasil, pelayanan publik, pengembangan diri dan orang lain, mengelola perubahan dan pengambilan keputusan. Terakhir adalah kompetensi sosial kultural, yang dimaksud disini adalah perekat bangsa seperti sikap ramah dan sopan santun [6]. Setiap pejabat fungsional PPBJ harus memiliki standar kompetensi sesuai yang dipersyaratkan dan wajib lulus sertifikasi kompetensi jabatan sesuai dengan jenjang yang didudukinya. Kompetensi teknis tersebut bisa diperoleh melalui pelatihan maupun pengalaman kerja.

Ujian sertifikasi kompetensi dilaksanakan oleh instansi Pembina Jabatan Fungsional PPBJ yakni Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) dan instansi pemerintah yang telah mendapatkan akreditasi dari instansi pembina. Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo belum bisa menyelenggarakan pelatihan maupun uji kompetensi JF PPBJ karena belum mendapatkan akreditasi dari LKPP. Kondisi eksisting pelatihan yang pernah diikuti oleh pegawai di Bagian Pengadaan Barang/Jasa dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Data pegawai yang mengikuti pelatihan

No	Jenjang Jabatan	Jenis pelatihan	Sudah mengikuti pelatihan	Belum mengikuti pelatihan
1	JF PPBJ Ahli Pertama	Manajerial	19 orang	12 orang
		Teknis	19 orang	12 orang
		Fungsional	19 orang	12 orang
2	JF PPBJ Ahli Muda	Manajerial	4 orang	31 orang
		Teknis	4 orang	31 orang
		Fungsional	4 orang	31 orang
3	JF PPBJ Ahli Madya	Manajerial	0	35 orang
		Teknis	0	35 orang
		Fungsional	0	35 orang

Sumber : Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo, 2024

Dari tabel 2 dapat dilihat kondisi pegawai yang belum mengikuti pelatihan penjenjangan masih sangat banyak. Kondisi ini yang perlu mendapat perhatian untuk segera diikuti pelatihan.

Selain dari segi pendidikan dan pelatihan keterampilan, syarat untuk menduduki jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa adalah pengalaman kerja. ketika seseorang tidak memiliki pengalaman cenderung akan menemui kesulitan untuk naik jenjang karena uji kompetensinya menuntut pengetahuan lebih mendalam. Syarat pengalaman kerja mutlak diperlukan untuk menduduki jabatan fungsional pengelola PBJ baik jenjang pertama, muda, maupun madya. Hal ini berkaitan dengan tanggungjawab yang harus dilaksanakan oleh pejabat fungsional tersebut. Semakin tinggi jabatannya maka dibutuhkan pengalaman yang lebih lama dan kompleks. Kondisi eksisting saat ini semua personil di Bagian Pengadaan Barang/Jasa sudah memiliki pengalaman kerja baik sebagai pokok pemilihan maupun pendamping pengadaan barang/jasa. Pengalaman minimal yang dimiliki personil disini adalah 3 tahun.

Untuk menganalisis strategi pemenuhan jabatan fungsional pengadaan tersebut, penulis mencoba menggunakan beberapa teori pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang relevan dengan pemenuhan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa di Kabupaten Sidoarjo. Pengembangan SDM dapat diartikan sebagai kegiatan yang harus dilakukan oleh organisasi, agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Menurut Gilley dan Maycunich pengembangan SDM berkenaan dengan memajukan pengetahuan, keterampilan, kompetensi dan perbaikan perilaku baik pribadi maupun profesional, merefleksikan fokus pada individual dan organisasional yang dihasilkan dari komitmen terhadap SDM. Pengembangan SDM harus melibatkan pelatihan berkelanjutan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu maupun organisasi, dengan indikator seperti peningkatan kemampuan teknis, efisiensi kerja, dan soft skills [7].

Milen dalam Amboningtyas D (2019) menyebutkan, “kapasitas adalah kemampuan individu, organisasi atau sistem untuk menjalankan fungsi sebagaimana mestinya secara efisien, efektif dan terus menerus” [8]. Grindle [9] menyatakan bahwa pengembangan kapasitas sumber daya manusia adalah “*initiatives to develop human resources generally seek the capacity of individuals to carry out their professional and technical responsibilities*”. Pengembangan kapasitas menurut Gandara [10], adalah sebuah proses untuk meningkatkan individu, kelompok, organisasi, komunitas dan masyarakat untuk mencapai tujuan yang telah diterapkan. Inisiatif untuk mengembangkan SDM secara umum berusaha untuk meningkatkan kapasitas individu dalam menjalankan tanggung jawabnya secara profesional dan meningkatkan kemampuan teknisnya. Pengembangan kapasitas sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kapasitas seseorang dalam

menjalankan tanggung jawab profesional dan teknisnya.

Menurut Griffin pengembangan kapasitas sumber daya manusia adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan individu dalam menjalankan tugasnya secara profesional dan bertanggungjawab. Dengan demikian pengembangan kapasitas SDM adalah upaya meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan perilaku dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab profesional. Indikator Kapasitas Sumber Daya Manusia Menurut Griffin dapat diukur melalui: 1. Pendidikan, Pendidikan merupakan suatu kegiatan yang universal dalam kehidupan manusia. Pendidikan adalah proses sistematis mengubah tingkah laku seseorang untuk mencapai tujuan organisasi. Pendidikan dapat dibagi menjadi: (a) pendidikan formal, (b) pendidikan informal, (c) pendidikan nonformal. 2. Pelatihan, Pelatihan yang baik, harus berkaitan dengan keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan adalah usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. 3. Pengalaman. Pengalaman merupakan sesuatu yang pernah dialami, dirasakan maupun dijalani, baik yang sudah lama maupun yang baru saja terjadi.

Pengalaman dilihat dari lamanya seseorang bekerja. Dengan pengalaman, seseorang akan terbiasa melakukan suatu pekerjaan dan mempunyai wawasan yang luas serta mudah beradaptasi dengan lingkungan. Dengan demikian dalam penelitian ini yang akan dipergunakan untuk mengukur kapasitas sumber daya manusia adalah: 1. Pendidikan sesuai pekerjaan/Intelligence 2. Pelatihan keterampilan, 3. Pengalaman. Teori ini relevan dengan fokus penelitian karena menyediakan tolok ukur dalam menilai pengembangan sumber daya manusia pada jabatan fungsional pengadaan di Kabupaten Sidoarjo. Selain itu, teori ini juga akan dijadikan pedoman dalam mengevaluasi sejauh mana sumber daya manusia di Kabupaten Sidoarjo telah memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan oleh peraturan, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif mengenai tantangan dan potensi pengembangan sumber daya manusia dalam bidang pengadaan.

Penelitian ini dilakukan di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo terkait dengan pengembangan kapasitas SDM dalam upaya pemenuhan formasi jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa dilingkungan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo yang belum memenuhi target yang ditetapkan oleh LKPP. Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu. Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam konteks pengadaan barang dan jasa, namun fokus pada pendekatan strategis dan relevansi lokal masih perlu dielaborasi lebih jauh. Penelitian oleh Saepul dan Amir [11] menunjukkan pentingnya soft competencies dan hard competencies dalam meningkatkan kapasitas SDM pengadaan barang dan jasa. Penelitian yang dilakukan di Perumda Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor ini mengungkapkan bahwa pengelolaan berbasis kompetensi berkontribusi pada peningkatan kinerja pengadaan hingga 30%, terutama melalui pelatihan berkelanjutan dan evaluasi kompetensi teknis. Studi ini memberikan dasar bahwa pengembangan kompetensi SDM perlu terus disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan praktik pengadaan modern. Penelitian lain mengungkapkan bahwa Strategi pengembangan sumber daya pengadaan barang dan jasa di Indonesia harus melibatkan pendekatan holistik yang mencakup kebijakan, manajemen, dan kolaborasi. [12]. Penelitian yang berjudul *The Evolution of Learning Transfer and Training Development in Achieving Sustainable Human Resource Management: a Bibliometric Review* menyatakan bahwa Proses transfer pembelajaran dan pelatihan pengembangan adalah dua elemen utama yang memiliki peran signifikan dalam mewujudkan manajemen sumber daya manusia yang berkelanjutan [13]. Sementara itu, tantangan dalam implementasi penyetaraan jabatan ke jabatan fungsional juga terjadi di Kabupaten Sidoarjo [14]. Dalam penelitian tersebut, ditemukan bahwa sebanyak 30% pejabat fungsional hasil penyetaraan berusia di atas 53 tahun, yang berdampak pada keterbatasan produktivitas dan kesiapan mereka menjalankan tugas fungsional. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa 40% dari pejabat tersebut tidak memiliki latar belakang pendidikan atau kompetensi teknis yang relevan dengan jabatan baru mereka. Temuan ini relevan dengan konteks penelitian saat ini, karena menggarisbawahi kebutuhan pengembangan SDM secara sistematis untuk mengoptimalkan peran jabatan fungsional. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa strategi pengelolaan SDM yang tepat dapat menghasilkan efisiensi pengadaan yang signifikan.

Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya. Pada penelitian sebelumnya menitikberatkan pada upaya meningkatkan kinerja layanan pengadaan melalui pelatihan, pentingnya pembelajaran berkelanjutan dan dampak penyetaraan jabatan ke jabatan fungsional yang tidak efektif. Sedangkan pada penelitian ini menganalisis upaya pengembangan kapasitas SDM sebagai upaya pemenuhan formasi jabatan fungsional pengadaan barang/jasa di Kabupaten Sidoarjo. Tujuan penelitian untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam upaya pemenuhan jabatan fungsional pengadaan barang/jasa di Kabupaten Sidoarjo, mengevaluasi aspek kuantitas maupun kompetensi personel pengadaan serta mengidentifikasi kesenjangan kompetensi. Dengan menganalisis kesenjangan ini, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi yang dapat membantu pembuat kebijakan dalam mengoptimalkan pengembangan kapasitas sumber daya manusia pada jabatan pengadaan dan memenuhi jumlah sumber daya manusia JFPPBJ sesuai dengan hasil rekomendasi Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP).

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk menganalisis pengembangan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dalam upaya pemenuhan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa (JFPPBJ) di Kabupaten Sidoarjo. Pendekatan kualitatif dipilih karena menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis, lisan, atau perilaku yang dapat diamati sesuai dengan tujuan penelitian. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati [15]. Penelitian ini difokuskan pada pengembangan kapasitas SDM sebagai upaya pemenuhan jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa di Kabupaten Sidoarjo, yang menjadi elemen kunci dalam mengatasi ketimpangan pemenuhan formasi JFPPBJ. Teknik pengumpulan datanya berupa pengamatan (observasi), wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengambilan informan dalam penelitian ini menggunakan purposive sampling, yang bertujuan untuk memperoleh informasi

yang relevan dari individu-individu yang memiliki pengetahuan atau keterlibatan langsung dengan isu yang diteliti [16]. Informan terdiri dari Asisten Perekonomian dan Pembangunan, Kepala Bagian Pengadaan Barang/Jasa, dan dua orang pejabat fungsional pengadaan barang/jasa. Pemilihan ini didasarkan pada peran strategis mereka dalam pengambilan keputusan, implementasi kebijakan, dan evaluasi program pengembangan kapasitas SDM.

Proses analisis data mengikuti pendekatan Miles dan Huberman [17] dengan empat tahapan utama: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyaring informasi yang relevan dari hasil wawancara dan dokumen pendukung, untuk memfokuskan analisis pada aspek utama penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk teks naratif yang terstruktur, sehingga mempermudah identifikasi pola-pola yang muncul. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mencocokkan hasil temuan dengan teori yang digunakan untuk menjamin akurasi dan keabsahan temuan penelitian. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kapasitas SDM dalam pemenuhan formasi JFPBJ. Dengan demikian, hasil penelitian dapat mendukung peningkatan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengadaan barang/jasa, khususnya di Kabupaten Sidoarjo.

Pembahasan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam sebuah organisasi, terutama di lingkungan pemerintahan yang memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan publik. Pengembangan kapasitas merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghadapi perubahan sesuai dengan tuntutan jaman. Pengembangan kapasitas SDM dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan responsivitas dari kinerja pemerintah. Ketersediaan sumber daya manusia yang tepat, baik secara kualitas maupun kuantitas sangat dibutuhkan dalam penyelenggaraan pemerintah. Ketersediaan sumber daya manusia harus difokuskan pada persediaan tenaga teknis dan profesional dimana nantinya akan berdampak pada penyesuaian suatu pekerjaan.

Pengembangan kapasitas SDM dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan hal yang sangat penting dalam menciptakan proses pengadaan yang profesional, akuntabel, dan transparan. Upaya pemenuhan Jabatan Fungsional Pengelola PBJ harus didukung dengan sistem pengembangan berkelanjutan dan sinergi lintas sektor, baik pusat maupun daerah. Dalam hal pengadaan barang dan jasa, pengembangan kapasitas SDM menjadi penting karena melibatkan berbagai aspek teknis dan administratif yang memerlukan keahlian tertentu. Dalam upaya meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan perilaku dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga indikator yakni pendidikan, pelatihan keterampilan, dan pengalaman dari masing-masing personil yang ada di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Sidoarjo. Dengan upaya peningkatan kapasitas tersebut diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dalam pemenuhan jabatan fungsional pengadaan barang/jasa. Ketiga indikator tersebut akan dijelaskan dalam pembahasan yang lebih rinci.

Pendidikan

Peraturan Presiden nomor 16 tahun 2018 menyebutkan bahwa sumber daya pengelola fungsi pengadaan barang/jasa diantaranya adalah pengelola pengadaan barang/jasa. Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara nomor 1 tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional pada pasal 12 menyebutkan bahwa pengangkatan PNS ke dalam Jabatan Fungsional dilakukan melalui pengangkatan pertama, perpindahan dari jabatan lain, penyesuaian, dan promosi. Untuk pengangkatan ke dalam jabatan fungsional PPBJ melalui pengangkatan pertama harus memenuhi persyaratan yang di atur dalam pasal 13 Permenpan RB nomor 1/2023 yang diantaranya menyebutkan berijazah paling rendah sarjana atau diploma empat. Pengangkatan pertama ini merupakan pengangkatan untuk mengisi lowongan kebutuhan JFPBJ dari Calon PNS. Ini berarti calon PNS tersebut memiliki golongan ruang III A. Metode yang kedua yakni pengangkatan JFPBJ melalui perpindahan dari jabatan lain juga harus memenuhi kriteria yang disebutkan dalam pasal 13 yang salah satunya berbunyi berijazah paling rendah sarjana atau diploma empat dengan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan untuk JF keahlian. Pengangkatan PNS ke dalam JF yang ketiga adalah penyesuaian. Syarat pengangkatan melalui penyesuaian salah satunya juga harus berijazah paling rendah sarjana/diploma empat untuk JF Keahlian. Pengangkatan PNS kedalam JF yang keempat yakni melalui promosi. Promosi di sini adalah perpindahan diagonal seperti JF ahli muda ke dalam jabatan administrator, jabatan pengawas ke dalam JF ahli madya, atau jabatan pelaksana ke dalam JF ahli pertama, JF ahli muda, dan JF keterampilan.

Peningkatan sumber daya manusia pegawai pemerintah sangat diperlukan. Dengan pendidikan S-1 pegawai dapat meningkatkan pengetahuan dibidang yang diminati, meningkatkan kemampuan berpikir kritis serta dapat mengembangkan keterampilan. Pendidikan S-1 memberikan keterampilan untuk menganalisa, mengevaluasi serta membuat keputusan yang tepat. Hal ini sangat diperlukan dan mendukung dalam pekerjaan sebagai pejabat pengelola pengadaan barang dan jasa pemerintah, karena proses pengadaan barang/jasa membutuhkan kemampuan menganalisa sebuah permasalahan dengan kritis dan detail serta membuat keputusan yang tepat dalam banyak permasalahan yang beragam dan kompleks. Berkaitan dengan kebutuhan peningkatan SDM, Bapak Makhmud, S.H, MM., CCD.,CMC. selaku Asisten Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo dalam wawancara pada tanggal 5 Juni 2025 menyampaikan sebagai berikut.

“Pemda harus meningkatkan SDM pegawainya apalagi di era digitalisasi ini. Pengembangan SDM itu ada dua macam, pertama yang dilakukan oleh pemerintah sendiri dengan biaya APBD, yang kedua dilakukan secara mandiri. Untuk dana APBD kapasitas untuk kediklatan anggarannya menempel di BKD. Langkah yg harus dilakukan adalah mengusulkan kebutuhannya ke tim TAPD agar nantinya dapat dialokasikan di BKD. Untuk pengisian JFPBJ disamping mengusulkan dari dalam juga dapat mengusulkan CPNS atau PPPK. Nanti buka lowongan PPPK atau CPNS untuk mengisi jabatan lowongan yang ada. Sehingga nanti dapat terpenuhi”.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kapasitas dari aspek pendidikan, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo melalui Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sidoarjo telah melakukan kerjasama dengan universitas-universitas untuk memberikan ruang belajar bagi pegawai yang ingin meningkatkan kemampuan dan kompetensinya melalui program belajar baik berupa penugasan belajar maupun memberikan kesempatan ijin belajar secara mandiri. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa sendiri juga mendorong pegawainya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang sarjana bagi pegawai yang belum sarjana. Namun demikian masih ada yang belum berminat untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Ada beberapa alasan yang disampaikan oleh pegawai yang belum berminat melanjutkan pendidikannya, seperti tidak ada jurusan yang sesuai minatnya, maupun sibuk dengan pekerjaan.

Sasaran peningkatan pendidikan ini ditujukan bagi pegawai non jabatan fungsional (Non JF), karena golongan ini yang masih terdapat pegawai yang belum sarjana. Meskipun golongan ruangnya masih golongan II, tetapi perlu disiapkan dari sisi pendidikannya, agar nantinya ketika golongannya naik menjadi golongan III dapat diusulkan menjadi pejabat fungsional. Hingga penelitian ini dilakukan sudah ada pegawai yang bersedia melanjutkan pendidikannya ke jenjang sarjana, namun masih belum semuanya. Tabel 7 menunjukkan progress capaian peningkatan pendidikan bagi pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa.

Tabel 3. Progres peningkatan pendidikan pegawai non JF

No	Jenjang Jabatan	Golongan Ruang	Pendidikan sebelumnya	Jumlah	Status Pendidikan Sekarang
1	Pranata PBJ	III A	D3	1	Baru menyelesaikan S-1
2	Pranata PBJ	III A	D3	1	Masih menempuh pendidikan S-1
3	Pranata PBJ	II D	D3	2	Baru menyelesaikan S-1
4	Pranata PBJ	II D	D3	1	Belum melanjutkan pendidikan
5	Pranata PBJ	II D	SMA	1	Belum melanjutkan pendidikan

Sumber : Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Sidoarjo, 2025

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa pendidikan pegawai non Jabatan Fungsional sudah meningkat dari kondisi sebelumnya, tiga orang sudah menyelesaikan pendidikan S-1, satu orang masih menempuh pendidikan S-1 dan dua orang lainnya belum melanjutkan pendidikan S-1. Meskipun sudah ada yang menyelesaikan pendidikan S-1, namun baru satu orang yang sudah memenuhi kriteria untuk diangkat menjadi JFPBJ, sedangkan yang lainnya masih menunggu hingga menduduki golongan ruang III A dan berijazah S-1. Permasalahan pemenuhan jabatan fungsional Pengelola PBJ ini saling berkaitan antara pendidikan dengan golongan pegawai di Bagian Pengadaan Barang/Jasa. Pegawai yang sudah memiliki ijazah S-1 namun belum golongan III, maka tidak dapat diangkat menjadi pejabat fungsional.

Jumlah Pengelola PBJ di Kabupaten Sidoarjo saat ini baru 23 orang dari 35 orang yang direkomendasikan. Jumlah rekomendasi ini melihat dari banyaknya paket pengadaan yang harus ditangani oleh pengelola PBJ. Jika melihat jumlah paket pengadaan, saat ini terdapat 12.690 (tahun 2024) paket pengadaan. Dengan jumlah Pengelola yang hanya 23 orang, bisa dibayangkan berapa beban yang harus ditanggung oleh setiap Pengelola PBJ setiap harinya. Sebagai contoh, untuk satu pengadaan dengan metode pengadaan langsung membutuhkan waktu kurang lebih dua minggu, ini dimulai dari proses persiapan paket hingga laporan proses selesai. Sedangkan paket pengadaan yang harus di tangani sangat banyak. Belum lagi jika ada paket tender dan e-purchasing. Sehingga beban yang harus ditanggung sangat berat, karena yang seharusnya di pikul oleh 35 orang, namun hanya di pikul oleh 23 orang. Berkaitan dengan beban kerja tersebut, seorang Pengelola PBJ ahli pertama bernama Bapak Masroni, S.Si dalam wawancara tanggal 20 Juni 2025 menyampaikan sebagai berikut.

“Jika melihat dari jumlah kebutuhan JFPBJ, saat ini posisinya untuk menangani sekian banyak paket baik PL maupun tender, itu posisi tercukupinya masih 65%. Sebenarnya kalau dilihat dari situ hanya bisa handle 65% dari total pekerjaan, tetapi secara tanggungjawab ya 100%. Nah, yang 35% nya itu dibantu oleh teman-teman non JF. Untuk dapat memenuhi kekurangan personil JFPBJ, harapan saya, pertama menambah JF, karena dengan bertambahnya JF dapat mengurangi beban JF saat ini, bisa dengan pengangkatan teman-teman yang sudah ada atau menambah dari orang luar. Tetapi kalau bisa mengangkat dari teman-teman Bagian Pengadaan Barang/Jasa sendiri yang di ikutkan uji kompetensi, sertifikasi sehingga bisa masuk ke situ, tetapi memang butuh waktu karena teman-teman masih ada yang belum S-1”.

Dari keterangan tersebut tergambar bahwa beban kerja yang harus ditanggung jauh lebih besar dari yang seharusnya. Walaupun ada sejumlah pegawai yang sudah memiliki ijazah S-1, namun belum ditetapkan sebagai pejabat fungsional PPBJ (Pengelola PPBJ) karena kendala golongan. Otomatis beban dan tanggungjawab pekerjaan ada di tangan Pengelola PBJ. Keberadaan pegawai non JF PPBJ ini difungsikan sebagai tim pendukung dari Pengelola PBJ. Tim pendukung ini ditugaskan membantu Pengelola PBJ untuk mengerjakan paket pengadaan yang telah dibebankan kepada si Pengelola PBJ, sedangkan tanggungjawab berada ditangan Pengelola PBJ. Keadaan ini tidak ideal. Karena ada ketimpangan beban kerja dan rawan terjadi kesalahan karena beban kerja yang terlalu banyak. Misalnya dalam satu hari ada beberapa paket pengadaan baik pengadaan langsung, tender maupun e-purchasing yang harus dikerjakan, apabila dikerjakan satu orang sangat tidak memungkinkan untuk selesai. Oleh sebab itu pemenuhan pegawai JFPBJ harus segera di atasi.

Jika dikaitkan dengan teori Griffin dari aspek pendidikan, maka peningkatan pendidikan yang dilakukan di Bagian Pengadaan Barang/Jasa sudah sesuai, karena pendidikan merupakan salah satu cara yang digunakan untuk meningkatkan kapasitas SDM yang dapat diukur. Namun jika dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan di Perumda Tirta Kahuripan Bogor yang menyatakan bahwa pentingnya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan dan evaluasi kompetensi teknis, maka teori Griffin dari aspek pendidikan tidak sesuai, karena dalam penelitian tersebut tidak membahas tentang peningkatan kapasitas SDM dari aspek pendidikan.

Pelatihan Keterampilan

Peran pelatihan keterampilan sangat krusial dalam meningkatkan kompetensi Pejabat Fungsional Pengadaan Barang/Jasa (Pengelola PBJ), karena jabatan ini menuntut penguasaan teknis, integritas, serta kemampuan manajerial dan administratif yang tinggi. JF PPBJ termasuk ke dalam klasifikasi manajemen dan jabatannya termasuk jabatan fungsional keahlian. Disini terdapat tiga jenjang keahlian yakni Pengelola PBJ Ahli Pertama, Pengelola PBJ Ahli Muda, dan Pengelola PBJ Ahli Madya. Untuk dapat menduduki jabatan tersebut, seorang pegawai harus mempunyai kompetensi tertentu dan wajib lulus uji kompetensi sesuai jenjang jabatan yang diinginkan. Kompetensi tersebut dapat dimiliki dengan mengikuti pelatihan keterampilan maupun dari pengalaman kerja.

Upaya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Sidoarjo telah menyiapkan anggaran untuk pelaksanaan pelatihan peningkatan kompetensi setiap tahunnya, namun jumlahnya terbatas. Pelatihan yang pernah dilaksanakan untuk peningkatan kapasitas SDM Pengelola PBJ ini antara lain, Pelatihan penjenjangan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa (JF PPBJ) untuk pejabat fungsional ahli pertama dari penerimaan CPNS, selain itu seluruh pegawai diberikan pelatihan dan bimbingan teknis melalui webinar dan pelatihan teknis yang diselenggarakan oleh LKPP, IAPI (Ikatan Ahli Pengadaan Indonesia) maupun lembaga lain. Webinar dan pelatihan ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan pengetahuan personil di Bagian Pengadaan. Pelatihan dan webinar tersebut diantaranya tentang K3 (Kemanan, Kesehatan dan Keselamatan kerja), penggunaan produk dalam negeri, tata cara menghitung HPS (Harga Perkiraan Sendiri), tata cara mini kompetisi, katalog konstruksi dan pelatihan lainnya yang berkaitan dengan tugas sebagai seorang pejabat fungsional. Walaupun untuk pelatihan penjenjangan belum optimal, namun masih ada upaya peningkatan kompetensi melalui webinar dan bimbingan teknis. Sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan sesuai regulasi yang ada.

Gambar 1. Pelatihan Teknis Katalog Konstruksi dan TKDN



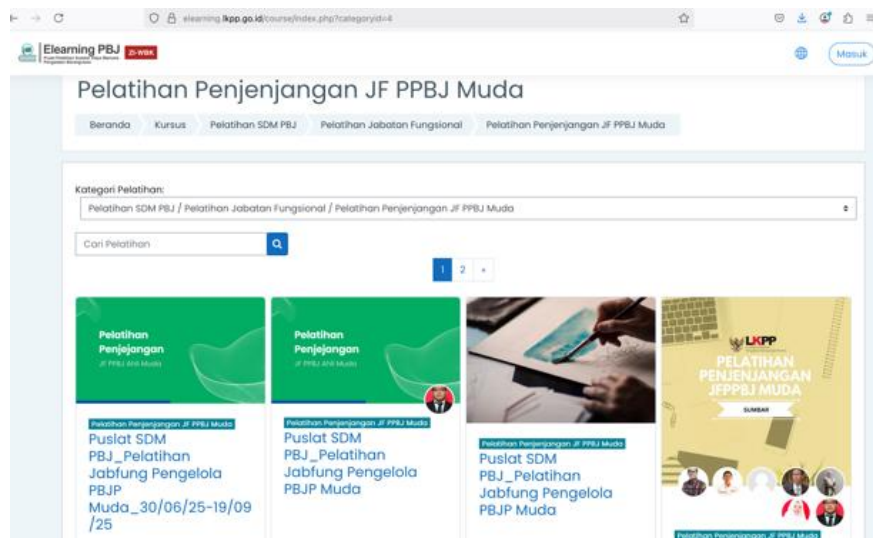
Sumber : Dokumentasi Bagian Pengadaan Barang/Jasa Setda Kabupaten Sidoarjo, 2023,2024

Khusus untuk pelatihan penjenjangan, sebenarnya sudah difasilitasi oleh LKPP melalui Direktorat Pengembangan Sumber Daya Manusia LKPP, dilakukan secara online dan periodik serta dapat diakses melalui website e-learning.lkpp.go.id. Namun tidak semua pejabat fungsional bersedia mengikuti pelatihan tersebut. Ada beberapa alasan yang disampaikan seperti tidak ada waktu luang untuk mengikuti pelatihan karena banyaknya beban kerja, belum waktunya naik jenjang, materi pelatihan bisa di dapat dari pengalaman kerja, dan karena pelatihan tersebut sifatnya tidak wajib, karena yang wajib adalah uji kompetensinya. Uji kompetensi tidak harus dibiayai oleh instansi, namun dapat dilakukan secara mandiri. Karena biaya yang cukup mahal menyebabkan personil di Bagian Pengadaan enggan mengikuti uji kompetensi secara mandiri. sebagai syarat pengakuan kompetensi maka harus dilakukan uji kompetensi untuk mendapatkan sertifikat kompetensi. Permasalahan anggaran menjadi persoalan yang seringkali muncul ketika hendak melakukan uji kompetensi, khususnya jika diselenggarakan oleh pihak lembaga sertifikasi. Untuk mengatasi permasalahan ini dalam wawancara tanggal 5 Juni 2020, Bapak Makhmud, S.H, MM., CCD.,CMC. menyampaikan sebagai berikut.

“ Jika memang ada kebutuhan anggaran untuk pelatihan, harus mengusulkan ke BKD karena anggarannya menyatu di BKD, baru kemudian BKD menganggarkan, tetapi tidak bisa seketika itu anggarannya muncul, kemungkinan akan dianggarkan pada tahun depan”.

Kebutuhan anggaran pelatihan dan uji kompetensi dapat diusulkan ke Badan Kepegawaian Daerah, namun tetap memperhatikan kemampuan keuangan daerah, sehingga tidak selalu dapat terpenuhi semuanya. Pelatihan penjenjangan dapat diikuti secara gratis, namun uji kompetensi memerlukan biaya. Gambar 2 adalah contoh informasi pelatihan penjenjangan JF PPBJ yang diadakan oleh LKPP yang diumumkan melalui website e-learning.lkpp.go.id. Pelatihan ini dapat diikuti sesuai jadwal yang sudah ditetapkan.

Gambar 2. Informasi pelatihan penjenjangan JF PPBJ Muda



Sumber : *e-learning.lkpp.go.id*, 2025

Lowongan untuk jabatan JF PPBJ jenjang Ahli Muda saat ini masih tersedia untuk 6 orang, dan jenjang Madya ada 4 orang. Namun Pengelola PBJ ahli pertama yang berjumlah 19 orang, baru satu orang yang sudah mengikuti uji kompetensi jenjang Muda dan dinyatakan lulus. Namun kelulusan uji kompetensi ini tidak serta merta dapat langsung mengubah status jabatan yang bersangkutan, karena untuk pengangkatan jabatan fungsional merupakan kewenangan dari Badan Kepegawaian Daerah. Pegawai yang bersangkutan dapat mengajukan kenaikan jabatan sekaligus kenaikan golongan kepada BKD setelah persyaratannya terpenuhi. Delapan belas Pejabat fungsional PPBJ Ahli Pertama lainnya belum mengikuti uji kompetensinya. Begitu pula dengan Pejabat Fungsional Ahli Muda juga belum ada yang mengikuti uji kompetensi jenjang Ahli Madya. Hal ini disebabkan karena syarat administrasi yang belum dapat dipenuhi. Syarat uji kompetensi bermacam-macam, tidak hanya menguasai kemampuan teknis saja, tetapi ada syarat lainnya salah satunya terpenuhinya angka kredit. Dari uraian diatas tergambar bahwa untuk mengikuti uji kompetensi jenjang jabatan para pegawai tidak semua mengikuti pelatihan penjenjangan. Meskipun demikian upaya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan berupa webinar dan bimbingan teknis tetap dilakukan untuk memastikan bahwa personil di Bagian Pengadaan ini selalu update dan memahami regulasi yang berlaku.

Uraian diatas jika dikaitkan dengan teori griffin dari aspek pelatihan keterampilan sudah sesuai, pelatihan yang dilakukan sebagai upaya untuk memperbaiki performa pegawai khususnya bagi pejabat pengelola pengadaan barang/jasa. Jika disandingkan dengan penelitian terdahulu yang berjudul Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi: Meningkatkan Kinerja Karyawan Dalam Layanan Pengadaan Perumda Air Minum Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, dijumpai hasil yang sama yakni sama-sama meningkatkan kinerja pegawai pengadaan.

Pengalaman

Pengalaman adalah sesuatu yang pernah dialami, dirasakan maupun dijalani, baik yang sudah lama maupun yang baru saja terjadi. Pengalaman kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia (SDM) yang bertugas mengelola pengadaan barang dan jasa pemerintah. Proses pengadaan di pemerintah bukan hanya berbicara tentang aspek administrasi, melainkan juga berkaitan dengan integritas, efisiensi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap berbagai regulasi yang kompleks dan selalu berubah. Dalam hal ini, pengalaman kerja menjadi sumber pembelajaran yang tidak dapat tergantikan, karena lewat keterlibatan langsung, SDM yang mengelola dapat lebih memahami dinamika proses pengadaan secara praktis, mulai dari tahap perencanaan, pemilihan penyedia, evaluasi teknis, evaluasi harga, hingga pelaksanaan kontrak. Pengalaman juga menambah kemampuan dalam mengenali risiko yang mungkin terjadi, menangani konflik kepentingan, serta mencegah kesalahan prosedural yang berpotensi membawa konsekuensi hukum. Pengalaman juga sangat berpengaruh terhadap kenaikan jenjang JFPPBJ. Ketika seseorang tidak memiliki pengalaman cenderung akan menemui kesulitan untuk naik jenjang karena uji kompetensi yang menuntut pengetahuan yang mendalam. Pengetahuan ini akan diperoleh dengan lebih baik dengan pengalaman kerja.

Upaya yang dilakukan oleh Bagian Pengadaan Barang/Jasa untuk meningkatkan kapasitas SDM melalui pengalaman yaitu dengan memberikan tugas kepada seluruh personil untuk menjadi pejabat pengadaan, pokja pemilihan maupun tim pendukung secara merata baik yang sudah menjabat sebagai pejabat fungsional maupun yang belum. Upaya ini dilakukan sejak belum ada aturan bahwa pokja pemilihan dan pejabat pengadaan wajib dijabat oleh pejabat fungsional. Hal ini seperti yang disampaikan Bapak Suparno, ST selaku Plt. Kepala Bagian Pengadaan Barang/Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo pada tanggal 5 Juni 2025.

“Teman-teman PBJ semua sudah berpengalaman, karena sebelum jadi JF mereka pernah jadi pokja, jadi Pejabat Pengadaan, dan mempunyai sertifikat dasar.”

Gambar 3. Lampiran surat penugasan personil pendukung PBJ dari Non pejabat fungsional

Lampiran Surat Perintah Tugas
Nomor : 000.3/4951/438.1.2.3/2024
Tanggal : 06 Mei 2024

**DAFTAR PENUGASAN PERSONEL PENDUKUNG PENGADAAN BARANG/JASA
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN SIDOARJO**

No	Nama Personel	Perangkat Daerah
1	An Agus Subiantoro, A.Md. Septina Herawati, A.Md	Inspektorat Daerah Sekretariat DPRD Dinas Tenaga Kerja Dinas Koperasi dan Usaha Mikro
2	Wicaksana Bintang Rivai, A.Md.	Dinas Pekerjaan Umum, Bina Marga dan SDA Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Dinas Pangan dan Pertanian
3	Anitama Purnawati	Sekretariat Daerah Kecamatan Wonoayu Kecamatan Porong Kecamatan Krian

Sumber : Dokumentasi Bagian Pengadaan Barang/Jasa Setda Kab. Sidoarjo, 2024

Gambar 3 merupakan contoh surat penugasan untuk personil non pejabat fungsional sebagai tim pendukung pengadaan barang/jasa, sebagai salah satu upaya untuk memberikan pengalaman dan keterampilan praktis kepada pegawai. Untuk menangani paket-paket pengadaan yang bersifat khusus dan cenderung rumit belum semua personil mendapatkan pengalaman, karena jumlah paket yang demikian tidak banyak, sehingga hanya beberapa orang saja yang pernah ditugaskan mengerjakan paket pengadaan tersebut seperti pengadaan pembangunan rumah sakit yang melibatkan kerjasama pemerintah dengan badan usaha (KPBU). Pengalaman ini dapat dijadikan bahan portofolio untuk uji kompetensi jenjang Madya.

Penelitian ini jika dikaitkan dengan teori Griffin dari aspek pengalaman, sudah sesuai yaitu bahwa pengalaman dapat dilihat dari lamanya orang bekerja, dan dengan pengalaman seseorang memiliki wawasan yang luas sehingga mampu beradaptasi dengan situasi apapun. Jika disandingkan dengan penelitian terdahulu yang berjudul Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Kalimantan Timur yang menyebutkan bahwa pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama merupakan pegawai yang memiliki produktivitas kerja yang baik, maka penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian tersebut. Dengan demikian, peningkatan kapasitas SDM yang mengelola pengadaan tidak hanya dapat dicapai lewat pelatihan, tetapi juga perlu didukung dengan pengalaman yang luas dan berkelanjutan guna membangun profesionalisme serta kredibilitas di bidang pengadaan barang dan jasa pemerintah.

Simpulan

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia pengelola pengadaan barang/jasa pemerintah di Kabupaten Sidoarjo dapat dilakukan dengan memenuhi tiga indikator yaitu indikator pendidikan, pelatihan keterampilan dan pengalaman dengan hasil sebagai berikut. Pertama, Indikator pendidikan, yang dimaksud pendidikan disini adalah pendidikan formal bahwa setiap pegawai yang akan diangkat menjadi pejabat fungsional PPBJ harus memiliki ijazah S-1. Untuk dapat memenuhi indikator tersebut Pemerintah Kabupaten Sidoarjo memberikan dorongan dan peluang kepada pegawai yang belum memiliki ijazah S-1 untuk melanjutkan pendidikannya baik dari jalur penugasan maupun ijin belajar. Pemerintah Daerah melalui Badan Kepegawaian Daerah telah melakukan kerjasama dengan universitas-universitas untuk dapat menampung pegawai yang ingin meningkatkan kompetensinya melalui jalur pendidikan formal. Namun masih terdapat pegawai yang belum berminat melanjutkan pendidikannya dengan alasan tidak cocok dengan jurusan yang ditawarkan oleh Universitas maupun sibuk dengan pekerjaan.

Kedua, Indikator pelatihan keterampilan, upaya peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan keterampilan dilakukan oleh Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Sidoarjo dengan mengikutkan pegawainya dalam pelatihan penjenjangan, bimbingan teknis dan webinar yang mendukung pengetahuan dan wawasan pegawai. Pelatihan tersebut dilakukan baik melalui kerjasama dengan IAPI Jawa Timur, BPSDM Jawa Timur maupun LKPP. Hasilnya pejabat fungsional PPBJ yang diangkat dari CPNS telah selesai mengikuti pelatihan penjenjangan sebagai syarat pengangkatan sebagai JF PPBJ. Selain itu personil yang lain juga mendapatkan pelatihan peningkatan kompetensi seperti pelatihan K3, pelatihan penggunaan produk dalam negeri dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, tata cara menghitung HPS, tata cara mini kompetisi, pelatihan teknis katalog konstruksi, dan pelatihan lainnya yang berkaitan dengan tugas sebagai seorang pejabat fungsional. Dengan

demikian personil JF PPBJ dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik sesuai dengan regulasi yang ada.

Ketiga, Indikator pengalaman. Upaya yang dilakukan oleh Bagian Pengadaan Barang/Jasa untuk meningkatkan kapasitas SDM melalui pengalaman yaitu dengan memberikan tugas kepada seluruh personil untuk menjadi pejabat pengadaan maupun pokok pemilihan secara merata baik yang sudah menjabat sebagai pejabat fungsional maupun yang belum. Upaya ini dilakukan untuk memberikan pengalaman dan keterampilan praktis kepada pegawai. Melihat kondisi pegawai di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Sidoarjo, penulis menyarankan agar personil yang sudah menduduki jabatan fungsional PPBJ Ahli Muda untuk berusaha mencoba pengalaman menangani paket-paket pekerjaan yang lebih rumit dan kompleks serta mengikuti pelatihan penjenjangan agar dapat mempersiapkan diri untuk mengikuti uji kompetensi jenjang yang lebih tinggi yakni jenjang Ahli Madya. Dengan demikian lowongan pada jenjang Ahli Muda dapat diisi oleh JFPPBJ jenjang Pertama yang lulus uji kompetensi jenjang Ahli Muda. Pemenuhan kebutuhan JF PPBJ selain dilakukan dengan peningkatan kapasitas SDM dari pegawai internal, juga dapat dilakukan dengan melakukan perpindahan jabatan dari pegawai yang ada di luar Bagian Pengadaan maupun pengusulan pegawai dari CPNS maupun PPPK. Dengan demikian kebutuhan JF PPBJ dapat segera terpenuhi, beban kerja akan terasa lebih proporsional dan para pegawai dapat bekerja dengan lebih fokus, sehingga dapat meminimalisir resiko hukum yang ditimbulkan oleh beban kerja yang berat.

Ucapan Terima Kasih

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, tauhid, dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tugas akhir ini yang diberi judul "Peningkatan Kapasitas Sumber Daya Manusia Sebagai Upaya Pemenuhan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Kabupaten Sidoarjo". Penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan tugas akhir ini, khususnya kepada keluarga, dan Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Sidoarjo sebagai tempat penelitian hingga penulis dapat dengan lancar menyelesaikan penelitian ini.

References

1. M. Zahari, "Manajemen SDM (Strategi Organisasi Bisnis Modern)," Seval Literindo Kreasi, Lombok Barat, 2022.
2. D. L. Sugiri, B. Rosadi, dan A. Susanty, "Peran pengelolaan sumber daya manusia dan pengawasan kedisiplinan dalam kualitas proses pengadaan barang dan jasa di Biro Pengadaan Barang dan Jasa Pemprov Jabar," *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, vol. 6, no. 8, pp. 5827-5832, 2023.
3. H. Prihanto dan U. Usmar, "Faktor yang menunjang kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah," *Jurnal Akuntansi dan Bisnis Indonesia (JABISI)*, vol. 1, no. 2, pp. 71-82, 2020.
4. Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, dan perubahannya Peraturan Presiden No. 12 Tahun 2021.
5. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang/Jasa.
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2020 tentang Standar Kompetensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa.
7. I. Rodiah dan I. F. Agustina, "Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik (MSDM-SP)," Umsida Press, 2020..
8. D. Amboningtyas, "Pengembangan Capacity Building Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia pada Usaha Kecil Menengah di Kecamatan Tugu Semarang," *Jurnal EkBis*, vol. 20, no. 1, 2019..
9. B. S. Haryono, "Capacity Building," Universitas Brawijaya Press, Malang, 2012..
10. W. F. S. Putra dan I. Surya, "Pengembangan Kapasitas Sumber Daya Manusia di Komisi Penyiaran Indonesia Daerah Kalimantan Timur," *E-Journal Ilmu Pemerintahan*, vol. 7, no. 1, pp. 103-116, 2019..
11. R. Saepul dan T. R. Amir, "Pengembangan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi," *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, vol. 3, no. 2, pp. 1-10, 2023..
12. D. Nurhikmahyanti, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Pengadaan Barang dan Jasa Untuk Meningkatkan Daya Saing Indonesia: Tinjauan Terhadap Kebijakan dan Implementasi Manajemen," *Jurnal Pengadaan Barang/Jasa (JPBJ)*, vol. 3, no. 1, pp. 46-57, 2024..
13. I. F. Agustina, J. Irianto, dan E. Setijaningrum, "The Evolution of Learning Transfer and Training Development in Achieving Sustainable Human Resource Management: a Bibliometric Review," *comRSF Conference Proceeding Series: Business, Management and Social Science*, vol. 4, no. 1, 2024.
14. K. Munari dan L. N. Wilga, "Implementasi penyetaraan jabatan terhadap pola karier pejabat fungsional hasil penyetaraan di Pemerintah Kabupaten Sidoarjo," *Jurnal Litbang Sukowati: Media Penelitian dan Pengembangan*, vol. 7, no. 1, pp. 1-15, 2023.
15. Sofwatilah, "Teknik Analisis Data Kuantitatif dan Kualitatif dalam Penelitian Ilmiah," *Jurnal Genta Mulia*, vol. 15, no. 2, pp. 79-91, 2024.
16. F. T. Farhan dan B. Y. Harti, "Analisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan pengendalian intern terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di lingkungan Badan Kepegawaian Negara," *Jurnal Sosial Teknologi*, vol. 2, no. 9, pp. 1-20, 2022.
17. A. Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Jurnal Alhadharah*, vol. 17, no. 33, 2018.