

Strategi Penataan Sistem Kompensasi PPPK Paruh Waktu Berbasis Kompetensi di Kabupaten Bantaeng

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Suryadi Bidang Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi BAPPERIDA, Kabupaten Bantaeng suryadigauada@gmail.com	ISSN: 2807-9558 Vol. 6, No.2 Agustus 2026 http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajup
© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved	

Saran Penulisan Referensi:

Suryadi. (2026). Strategi Penataan Sistem Kompensasi PPPK Paruh Waktu Berbasis Kompetensi di Kabupaten Bantaeng. *Arus Jurnal Pendidikan*, 6 (2), 771-782.

Abstrak

Penataan sistem kompensasi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Paruh Waktu merupakan salah satu isu strategis dalam reformasi manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN), khususnya pada pemerintah daerah. Di Kabupaten Bantaeng, implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi berbagai tantangan, antara lain belum optimalnya keterkaitan antara kompensasi dengan kompetensi, tingkat pendidikan, dan masa kerja, masih terdapat disparitas kompensasi pada pekerjaan yang relatif sejenis, serta belum tersedianya pedoman daerah yang mengatur sistem kompensasi secara komprehensif. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara prinsip sistem merit dan praktik pengelolaan kompensasi yang berpotensi memengaruhi motivasi kerja, profesionalisme aparatur, dan kualitas pelayanan publik. *Policy paper* ini bertujuan merumuskan strategi kebijakan penataan sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu berbasis kompetensi di Kabupaten Bantaeng. Kajian menggunakan pendekatan *policy analysis* dengan metode kualitatif deskriptif berbasis *evidence-based policy making*. Analisis dilakukan melalui empat tahapan, yaitu *Urgency-Seriousness-Growth (USG)* untuk menentukan prioritas masalah, *Problem Tree Analysis* untuk mengidentifikasi akar penyebab, analisis alternatif kebijakan menggunakan kriteria efektivitas, efisiensi, kelayakan administratif, kelayakan fiskal, dan keadilan, serta penyusunan strategi implementasi menggunakan *Logic Model*. Hasil analisis menunjukkan bahwa akar permasalahan terletak pada belum optimalnya sistem kompensasi berbasis kompetensi yang didukung oleh regulasi daerah, penerapan sistem merit, dan kapasitas fiskal. Berdasarkan evaluasi alternatif kebijakan, Sistem Remunerasi Berbasis Kompetensi merupakan pilihan yang paling layak karena mampu mengintegrasikan kompetensi, pendidikan, masa kerja, evaluasi jabatan, dan Analisis Beban Kerja sebagai dasar penyusunan struktur remunerasi yang lebih objektif, transparan, dan berkeadilan. *Policy paper* ini merekomendasikan penyusunan regulasi daerah, penerapan sistem remunerasi berbasis kompetensi, integrasi dengan manajemen kinerja, pengembangan skema *total reward*, serta penguatan mekanisme monitoring dan evaluasi sebagai langkah strategis untuk memperkuat sistem merit dan meningkatkan tata kelola ASN di Kabupaten Bantaeng.

Kata kunci: PPPK Paruh Waktu, Sistem Kompensasi, Sistem Merit, Kompetensi, Analisis Kebijakan, Kabupaten Bantaeng.

Abstract

The compensation system for Part-Time Government Employees under Work Agreements (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja—PPPK) has become a strategic issue in Indonesia's civil service reform, particularly at the local government level. In Bantaeng Regency, the current compensation system has not fully reflected merit system principles, as evidenced by weak alignment between compensation and employee competencies, educational qualifications, and years of service, disparities in compensation among employees performing similar duties, and the absence of comprehensive local regulations governing compensation practices. These conditions indicate a gap between the intended merit-based civil service management system and its practical implementation, potentially affecting employee motivation, professionalism, and public service performance. This policy paper aims to formulate a competency-based compensation policy strategy for Part-Time PPPK in Bantaeng Regency. The study employs a qualitative descriptive policy analysis approach grounded in evidence-based policy making. The analysis consists of four stages: Urgency–Seriousness–Growth (USG) analysis to prioritize policy issues, Problem Tree Analysis to identify root causes, policy alternatives assessment based on effectiveness, efficiency, administrative feasibility, fiscal feasibility, and equity criteria, and the development of an implementation strategy using a Logic Model. The findings indicate that the core policy problem is the absence of a competency-based compensation system supported by adequate local regulations, effective merit system implementation, and sustainable fiscal capacity. Among the evaluated policy options, a Competency-Based Remuneration System emerges as the most feasible alternative because it integrates competency, educational qualifications, years of service, job evaluation, and workload analysis into a fair, transparent, and objective remuneration structure. Accordingly, this policy paper recommends establishing local regulations, implementing competency-based remuneration, integrating compensation with performance management, developing a total reward framework, and strengthening monitoring and evaluation mechanisms to reinforce the merit system and improve local civil service governance in Bantaeng Regency.

Keywords: Part-Time PPPK, Compensation System, Merit System, Competency-Based Remuneration, Policy Analysis, Bantaeng Regency.

A. Pendahuluan

Reformasi birokrasi di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir diarahkan untuk membangun tata kelola pemerintahan yang profesional, adaptif, dan berorientasi pada pelayanan publik. Salah satu agenda strategis yang ditempuh pemerintah adalah melakukan transformasi manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui penguatan sistem merit, peningkatan kompetensi aparatur, serta penataan status kepegawaian agar lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kehadiran Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menjadi tonggak penting dalam proses tersebut karena menegaskan bahwa pengelolaan ASN harus didasarkan pada kompetensi, kinerja, profesionalisme, dan kepastian hukum. Dalam kerangka tersebut, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) ditempatkan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem ASN untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik secara efektif (Anggoro, 2022; De Jesus et al., 2024; Maryono, 2022).

Kebijakan pengembangan PPPK merupakan respons pemerintah terhadap dua tantangan besar yang dihadapi birokrasi Indonesia. Di satu sisi, pemerintah dituntut memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang profesional untuk menjaga kualitas pelayanan publik. Di sisi lain, pemerintah juga harus menyelesaikan persoalan tenaga non-ASN yang selama bertahun-tahun menjadi bagian dari penyelenggaraan pemerintahan. Berbagai kajian menunjukkan bahwa keberadaan PPPK telah memberikan alternatif yang lebih fleksibel dibandingkan pengangkatan Pegawai Negeri Sipil (PNS), terutama dalam memenuhi kebutuhan jabatan tertentu yang memerlukan kompetensi spesifik. Namun demikian, implementasi kebijakan tersebut masih menghadapi berbagai tantangan, mulai dari proses rekrutmen, perlindungan hukum, pengembangan kompetensi, hingga sistem kompensasi yang belum sepenuhnya mencerminkan prinsip sistem merit (Andina & Arifa, 2021; Kurniawan et al., 2020; Permata, 2024; Sugiyanto et al., 2025).

Perkembangan terbaru kebijakan ASN memperkenalkan skema PPPK Paruh Waktu sebagai salah satu instrumen transisi dalam penataan tenaga non-ASN. Skema ini diharapkan mampu

menjaga kesinambungan pelayanan publik sekaligus memberikan ruang bagi pemerintah daerah untuk menyesuaikan kebutuhan organisasi dengan kapasitas fiskal yang dimiliki. Dengan demikian, PPPK Paruh Waktu tidak hanya dipandang sebagai solusi administratif terhadap keterbatasan formasi ASN, tetapi juga sebagai instrumen kebijakan publik yang menuntut tata kelola sumber daya manusia yang akuntabel, transparan, dan berkeadilan. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi kebijakan tersebut tidak hanya ditentukan oleh regulasi yang mengaturnya, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah daerah dalam membangun sistem manajemen ASN yang mampu mengintegrasikan kompetensi, kinerja, dan sistem kompensasi secara proporsional (Maryono, 2022; Mehmood & Lee, 2023; Lasmono et al., 2025).

Dalam konteks pemerintah daerah, tantangan tersebut menjadi semakin penting karena implementasi kebijakan ASN berlangsung pada tingkat organisasi perangkat daerah yang memiliki karakteristik kebutuhan sumber daya manusia yang berbeda-beda. Kabupaten Bantaeng merupakan salah satu daerah yang dikenal memiliki komitmen terhadap inovasi tata kelola pemerintahan dan pembangunan daerah. Keberhasilan berbagai inovasi pemerintahan yang dikembangkan selama beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa kualitas aparatur menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah (Azikin, 2019). Di sisi lain, penelitian Nurhidayah, Mappamiring, dan Burhanuddin (2013) juga menunjukkan bahwa kapasitas aparatur, terutama pengetahuan dan keterampilan pegawai, merupakan faktor yang sangat menentukan kinerja birokrasi pemerintah daerah. Dengan demikian, kualitas tata kelola ASN menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan pembangunan daerah.

Data BKPSDM Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa hingga Agustus 2026 pemerintah daerah memiliki 3.333 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 753 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang tersebar pada berbagai perangkat daerah. Komposisi tersebut memperlihatkan bahwa peran PPPK dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan semakin besar sehingga efektivitas pengelolaannya akan sangat memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Bagi perangkat daerah yang memiliki fungsi strategis, seperti Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (Bapperida), keberadaan PPPK menjadi bagian penting dalam mendukung penyusunan dokumen perencanaan pembangunan, koordinasi lintas sektor, pengendalian program, serta evaluasi pembangunan daerah.

Namun demikian, hasil identifikasi awal terhadap pengelolaan PPPK Paruh Waktu di Bapperida Kabupaten Bantaeng menunjukkan adanya persoalan yang perlu mendapat perhatian serius. Berdasarkan dokumen rekapitulasi penggajian dan informasi yang diperoleh dari instansi terkait, terdapat indikasi bahwa sistem kompensasi yang diterapkan belum sepenuhnya mencerminkan prinsip keadilan dalam manajemen sumber daya manusia sektor publik. Beberapa PPPK Paruh Waktu menerima kompensasi yang berada di bawah standar kelayakan, terdapat variasi nominal gaji pada pekerjaan yang relatif sejenis, serta belum terlihat hubungan yang konsisten antara besaran kompensasi dengan tingkat pendidikan, kompetensi, maupun masa kerja pegawai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi sistem kompensasi belum sepenuhnya berbasis kompetensi sebagaimana semangat sistem merit yang diamanatkan dalam reformasi ASN.

Fenomena tersebut menjadi penting karena kompensasi merupakan salah satu instrumen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Sistem kompensasi yang adil tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan atas kontribusi pegawai, tetapi juga menjadi mekanisme untuk menjaga motivasi, meningkatkan produktivitas, serta mempertahankan aparatur yang kompeten. Penelitian Kadarisman (2019) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara. Temuan tersebut diperkuat oleh Lasmono et al. (2025) yang menyatakan bahwa kompetensi, motivasi, dan profesionalitas aparatur saling berkaitan dalam membentuk kinerja PPPK. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang belum mempertimbangkan kompetensi, pendidikan, maupun pengalaman kerja secara proporsional berpotensi melemahkan motivasi pegawai sekaligus mengurangi efektivitas organisasi.

Apabila kondisi tersebut tidak segera ditata, maka permasalahan yang muncul tidak lagi terbatas pada aspek kesejahteraan pegawai, tetapi telah berkembang menjadi persoalan kebijakan publik. Ketidaksesuaian antara prinsip sistem merit dengan implementasi sistem kompensasi dapat menimbulkan ketidakadilan internal, mengurangi kepercayaan pegawai terhadap tata kelola organisasi, serta pada akhirnya memengaruhi kualitas pelayanan publik yang dihasilkan. Dengan demikian, isu kompensasi PPPK Paruh Waktu bukan sekadar persoalan besaran gaji, melainkan bagian dari upaya mewujudkan tata kelola ASN daerah yang profesional, adil, dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, policy paper ini disusun untuk merumuskan strategi kebijakan penataan sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu berbasis kompetensi di Kabupaten Bantaeng. Melalui identifikasi akar permasalahan, analisis berbagai alternatif kebijakan, serta penyusunan rekomendasi yang implementatif, policy paper ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Kabupaten Bantaeng dalam memperkuat sistem merit, meningkatkan keadilan distributif dalam pengelolaan kompensasi, serta mewujudkan tata kelola ASN daerah yang lebih profesional, transparan, dan berkeadilan.

B. Metodologi

Policy paper ini menggunakan pendekatan analisis kebijakan (*policy analysis*) dengan metode kualitatif deskriptif yang berorientasi pada *evidence-based policy making*. Pendekatan ini dipilih karena tujuan kajian bukan untuk menguji hipotesis, melainkan mengidentifikasi masalah kebijakan, menganalisis akar penyebab, mengevaluasi alternatif kebijakan, dan merumuskan rekomendasi yang implementatif bagi Pemerintah Kabupaten Bantaeng dalam penataan sistem kompensasi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Paruh Waktu. Pendekatan analisis kebijakan menempatkan proses perumusan masalah sebagai tahapan yang menentukan kualitas rekomendasi kebijakan sehingga setiap alternatif yang diusulkan harus didasarkan pada bukti empiris dan analisis yang rasional (Dunn, 2018; Bardach & Patashnik, 2024).

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer bersumber dari telaah dokumen internal Bapperida Kabupaten Bantaeng, termasuk rekapitulasi kompensasi PPPK Paruh Waktu serta informasi dari instansi terkait mengenai mekanisme pengelolaan kompensasi. Data sekunder diperoleh melalui studi literatur terhadap peraturan perundang-undangan, data BKPSDM Kabupaten Bantaeng, serta berbagai hasil penelitian mengenai manajemen ASN, sistem merit, kompensasi, dan kebijakan PPPK (Kurniawan et al., 2020; Maryono, 2022; Lasmono et al., 2025).

Analisis dilakukan secara bertahap melalui empat tahapan. Pertama, analisis USG (*Urgency–Seriousness–Growth*) digunakan untuk menetapkan prioritas masalah kebijakan. Kedua, *Problem Tree Analysis* digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara akar penyebab, masalah inti, dan dampak kebijakan. Ketiga, analisis alternatif kebijakan dilakukan menggunakan kriteria efektivitas, efisiensi, kelayakan administratif, kelayakan politik, kelayakan fiskal, dan keadilan sebagaimana dikembangkan dalam analisis kebijakan (Bardach & Patashnik, 2024; Dunn, 2018). Keempat, alternatif kebijakan terbaik diterjemahkan ke dalam Logic Model yang menggambarkan keterkaitan antara inputs, activities, outputs, outcomes, dan impacts sebagai dasar penyusunan strategi implementasi kebijakan.

Melalui tahapan tersebut, policy paper ini diharapkan menghasilkan rekomendasi kebijakan yang sistematis, berbasis bukti (*evidence-based*), implementatif, serta mendukung penguatan sistem merit dan tata kelola ASN yang berkeadilan di Kabupaten Bantaeng.



Gambar 1. Kerangka pikir *policy paper*

Sumber: Diadaptasi dari Bardach & Patashnik (2024) dan Dunn (2018), diolah penulis (2026).

C. Hasil dan Pembahasan

Identifikasi dan Prioritisasi Masalah

1. Gambaran Kondisi Eksisting

Kebijakan penataan Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui skema Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) merupakan bagian dari agenda reformasi birokrasi nasional yang bertujuan meningkatkan profesionalisme aparatur sekaligus menjamin keberlangsungan pelayanan publik. Dalam implementasinya, pemerintah daerah diberikan ruang untuk menyesuaikan kebutuhan sumber daya manusia sesuai karakteristik organisasi dan kemampuan fiskal daerah. Salah satu bentuk implementasi kebijakan tersebut adalah pemanfaatan PPPK Paruh Waktu sebagai solusi untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja pada perangkat daerah yang memiliki beban kerja tinggi namun menghadapi keterbatasan formasi ASN.

Di Kabupaten Bantaeng, keberadaan PPPK menjadi semakin penting seiring meningkatnya kebutuhan aparatur yang memiliki kompetensi teknis untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan. Data BKPSDM Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa pada Agustus 2026 terdapat 3.333 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 753 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang tersebar pada berbagai perangkat daerah. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa hampir satu dari lima aparatur pemerintah daerah merupakan PPPK sehingga efektivitas penyelenggaraan pemerintahan semakin bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusia dalam skema tersebut.

Di lingkungan Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (Bapperida) Kabupaten Bantaeng, PPPK Paruh Waktu berperan dalam mendukung penyusunan dokumen perencanaan pembangunan, pengumpulan dan pengolahan data pembangunan, koordinasi lintas perangkat daerah, hingga pelaksanaan monitoring dan evaluasi program. Karakteristik pekerjaan tersebut menuntut kemampuan analitis, penguasaan regulasi, ketelitian administrasi, serta kemampuan bekerja dalam tenggat waktu yang ketat. Dengan karakteristik pekerjaan yang demikian, sistem pengelolaan sumber daya manusia, termasuk sistem kompensasi, menjadi faktor penting dalam menjaga motivasi, produktivitas, dan keberlanjutan kinerja organisasi.

Namun demikian, hasil identifikasi terhadap praktik pengelolaan PPPK Paruh Waktu di Bapperida Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan masih menghadapi sejumlah persoalan. Berdasarkan telaah dokumen penggajian, rekapitulasi kompensasi, serta informasi dari instansi terkait, ditemukan beberapa indikasi bahwa sistem pengupahan belum sepenuhnya menerapkan prinsip objektivitas dan keadilan. Sebagian PPPK Paruh Waktu masih menerima kompensasi yang berada di bawah standar kelayakan, terdapat variasi nominal penghasilan pada pegawai dengan jenis pekerjaan yang relatif serupa, serta belum terlihat adanya keterkaitan yang jelas antara besaran kompensasi dengan tingkat pendidikan, kompetensi, maupun masa kerja.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem kompensasi belum sepenuhnya mencerminkan prinsip sistem merit sebagaimana diharapkan dalam pengelolaan ASN modern. Padahal berbagai penelitian menunjukkan bahwa kompensasi merupakan salah satu instrumen strategis dalam meningkatkan motivasi dan kinerja aparatur. Kadarisman (2019) membuktikan bahwa sistem kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara, sedangkan Lasmono et al. (2025) menunjukkan bahwa profesionalitas PPPK dipengaruhi oleh kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi. Dengan demikian, sistem kompensasi yang belum mempertimbangkan kompetensi dan kontribusi secara proporsional berpotensi mengurangi efektivitas organisasi serta menghambat penerapan sistem merit di tingkat pemerintah daerah.

Selain berdampak pada aspek internal organisasi, kondisi tersebut juga berimplikasi terhadap tata kelola pemerintahan. Sistem kompensasi yang tidak transparan dan belum berbasis kompetensi berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan pegawai, menurunkan motivasi kerja, meningkatkan risiko rendahnya retensi pegawai yang kompeten, serta dalam jangka panjang dapat memengaruhi kualitas proses perencanaan pembangunan daerah. Oleh karena itu, persoalan kompensasi PPPK Paruh Waktu tidak lagi dipandang sebagai persoalan administratif semata, melainkan telah berkembang menjadi isu kebijakan publik yang memerlukan penataan secara sistematis.

Berdasarkan kondisi eksisting tersebut, dapat diidentifikasi empat isu strategis yang memerlukan perhatian Pemerintah Kabupaten Bantaeng, yaitu:

1. Belum optimalnya sistem kompensasi berbasis kompetensi, sehingga besaran kompensasi belum secara konsisten mempertimbangkan tingkat pendidikan, kompetensi teknis, dan masa kerja.
2. Masih terdapat kompensasi yang berada di bawah standar kelayakan, sehingga tujuan peningkatan kesejahteraan aparatur belum sepenuhnya tercapai.
3. Masih terjadi disparitas kompensasi antarpegawai meskipun memiliki karakteristik pekerjaan yang relatif sama, yang berpotensi menimbulkan ketidakadilan internal.

4. Belum tersedianya pedoman daerah yang komprehensif mengenai sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu, sehingga implementasi pengupahan masih bergantung pada kebijakan operasional masing-masing instansi.

Keempat isu tersebut saling berkaitan dan menunjukkan bahwa tantangan utama bukan hanya terletak pada besaran kompensasi, melainkan pada belum terbangunnya sistem kompensasi yang mampu mengintegrasikan prinsip keadilan, kompetensi, dan keberlanjutan fiskal dalam pengelolaan PPPK Paruh Waktu. Oleh karena itu, diperlukan proses prioritas masalah untuk menentukan isu kebijakan yang paling mendesak sebagai dasar penyusunan alternatif kebijakan.

2. Analisis Prioritas Masalah Menggunakan Metode USG

Dalam proses perumusan kebijakan publik, pemerintah sering dihadapkan pada berbagai persoalan yang muncul secara bersamaan, sementara sumber daya, waktu, dan kapasitas fiskal untuk menyelesaikan seluruh persoalan tersebut sangat terbatas. Oleh karena itu, diperlukan suatu metode yang mampu membantu pengambil kebijakan menentukan masalah yang paling layak diprioritaskan. Salah satu metode yang banyak digunakan dalam proses perencanaan pemerintah adalah USG (*Urgency-Seriousness-Growth*). Metode ini menilai suatu permasalahan berdasarkan tiga dimensi utama, yaitu tingkat urgensi (*urgency*), tingkat keseriusan dampak (*seriousness*), dan potensi perkembangan masalah apabila tidak segera ditangani (*growth*).

Pada konteks kebijakan kompensasi PPPK Paruh Waktu di Kabupaten Bantaeng, analisis USG digunakan untuk menentukan isu strategis yang paling membutuhkan intervensi kebijakan. Berdasarkan hasil identifikasi kondisi eksisting, terdapat empat isu utama yang dianalisis, yaitu: (1) sistem kompensasi belum berbasis kompetensi; (2) kompensasi masih berada di bawah standar kelayakan; (3) terdapat disparitas kompensasi antarpegawai; dan (4) belum adanya pedoman daerah mengenai sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu.

Penilaian dilakukan menggunakan skala 1–5, di mana skor 5 menunjukkan tingkat urgensi, dampak, atau perkembangan yang paling tinggi.

Tabel 1. Analisis Prioritas Masalah Menggunakan Metode USG

Permasalahan	Urgency	Seriousness	Growth	Total
Kompensasi belum berbasis kompetensi	5	5	5	15
Gaji di bawah standar kelayakan	5	5	4	14
Disparitas antarpegawai	4	4	4	12
Belum ada standar kompensasi	4	4	5	13

Sumber: Hasil analisis penulis, 2026.

Hasil analisis menunjukkan bahwa belum optimalnya sistem kompensasi berbasis kompetensi memperoleh skor tertinggi, yaitu 15, sehingga ditetapkan sebagai masalah prioritas. Tingginya skor pada aspek *urgency* menunjukkan bahwa persoalan tersebut memerlukan penanganan segera karena berkaitan langsung dengan implementasi sistem merit dalam pengelolaan ASN. Dari sisi *seriousness*, sistem kompensasi yang belum berbasis kompetensi tidak hanya memengaruhi kesejahteraan pegawai, tetapi juga berpotensi menurunkan motivasi kerja, kepuasan organisasi, serta kualitas pelayanan publik. Sementara itu, pada dimensi *growth*, permasalahan ini diperkirakan akan semakin kompleks apabila tidak segera ditangani karena jumlah PPPK di lingkungan pemerintah daerah diproyeksikan terus meningkat seiring kebijakan nasional mengenai penataan tenaga non-ASN.

Permasalahan kedua yang memperoleh skor tinggi adalah kompensasi yang masih berada di bawah standar kelayakan, dengan total skor 14. Isu ini memiliki tingkat urgensi dan dampak yang tinggi karena berkaitan langsung dengan kesejahteraan pegawai. Namun demikian, persoalan tersebut dipandang sebagai konsekuensi dari belum tersusunnya sistem kompensasi yang berbasis kompetensi dan analisis jabatan. Dengan kata lain, peningkatan nominal kompensasi tanpa disertai pembenahan sistem berpotensi hanya menjadi solusi jangka pendek yang tidak menyelesaikan akar persoalan.

Permasalahan berikutnya adalah belum tersedianya pedoman daerah mengenai sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu, yang memperoleh skor 13. Ketiadaan pedoman ini menyebabkan masing-masing perangkat daerah memiliki ruang interpretasi yang cukup besar dalam menentukan mekanisme pengupahan sehingga berpotensi memunculkan variasi kebijakan antarinstansi. Walaupun demikian, isu ini pada dasarnya merupakan konsekuensi administratif dari belum adanya desain sistem kompensasi yang komprehensif.

Sementara itu, disparitas kompensasi antarpegawai memperoleh skor 12. Walaupun isu ini menimbulkan persepsi ketidakadilan di lingkungan kerja, analisis menunjukkan bahwa

disparitas tersebut merupakan gejala (*symptom*) dari persoalan yang lebih mendasar, yaitu belum diterapkannya sistem kompensasi yang menggunakan parameter objektif seperti kompetensi, pendidikan, pengalaman kerja, serta beban kerja.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa inti persoalan kebijakan (*core policy problem*) bukan semata-mata rendahnya besaran gaji PPPK Paruh Waktu, melainkan belum terbangunnya sistem kompensasi berbasis kompetensi yang mampu menjamin keadilan, transparansi, dan konsistensi dalam pengelolaan PPPK Paruh Waktu di Kabupaten Bantaeng. Oleh karena itu, fokus intervensi kebijakan perlu diarahkan pada reformasi sistem kompensasi, bukan sekadar penyesuaian nominal penghasilan.

Analisis Akar Permasalahan (Problem Tree Analysis)

1. Analisis Permasalahan Inti

Hasil analisis prioritas menggunakan metode Urgency–Seriousness–Growth (USG) menunjukkan bahwa persoalan utama dalam implementasi kebijakan PPPK Paruh Waktu di Kabupaten Bantaeng bukan semata-mata rendahnya besaran kompensasi yang diterima pegawai, melainkan belum terbangunnya sistem kompensasi berbasis kompetensi yang mampu menjamin keadilan, transparansi, dan konsistensi dalam pengelolaan PPPK Paruh Waktu.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa persoalan kompensasi bukan hanya berkaitan dengan aspek kesejahteraan pegawai, tetapi juga mencerminkan belum optimalnya implementasi sistem merit dalam manajemen ASN daerah. Sistem merit pada hakikatnya menempatkan kompetensi, kualifikasi, pengalaman, dan kinerja sebagai dasar utama dalam pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia, termasuk dalam penetapan kompensasi. Oleh karena itu, ketika sistem kompensasi belum mempertimbangkan faktor-faktor tersebut secara proporsional, maka prinsip meritokrasi belum sepenuhnya terimplementasi dalam tata kelola ASN (Kurniawan et al., 2020; Maryono, 2022).

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai persoalan tersebut, digunakan Problem Tree Analysis. Pendekatan ini membantu mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara akar penyebab, masalah inti, dan dampak yang ditimbulkan sehingga intervensi kebijakan dapat diarahkan pada penyebab fundamental, bukan hanya pada gejala yang tampak.

2. Identifikasi Akar Penyebab

Hasil analisis menunjukkan bahwa permasalahan inti dipengaruhi oleh tiga kelompok akar penyebab yang saling berkaitan, yaitu faktor kebijakan, faktor manajemen ASN, dan faktor kapasitas fiskal daerah.

- Aspek Kebijakan dan Regulasi

Dari sisi kebijakan, belum terdapat pedoman operasional di tingkat pemerintah daerah yang mengatur mekanisme penetapan kompensasi PPPK Paruh Waktu secara rinci. Akibatnya, setiap perangkat daerah memiliki ruang interpretasi yang cukup besar dalam menentukan besaran kompensasi sesuai kemampuan anggaran masing-masing. Kondisi tersebut menyebabkan belum adanya standar yang seragam mengenai hubungan antara kompetensi, beban kerja, dan besaran kompensasi.

Selain itu, kebijakan daerah belum memiliki instrumen yang secara eksplisit mengadopsi prinsip *equal pay for equal contribution* dalam sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu. Padahal prinsip tersebut merupakan salah satu fondasi dalam pengelolaan sumber daya manusia modern yang menempatkan kontribusi sebagai dasar pemberian penghargaan.

- Aspek Manajemen ASN

Pada aspek manajemen ASN, akar persoalan terutama terletak pada belum optimalnya penerapan sistem merit dalam pengelolaan kompensasi. Besaran penghasilan yang diterima pegawai belum sepenuhnya didasarkan pada indikator objektif seperti tingkat pendidikan, kompetensi teknis, sertifikasi profesional, pengalaman kerja, maupun kompleksitas pekerjaan.

Kondisi tersebut menyebabkan pegawai yang memiliki kompetensi dan kontribusi lebih tinggi belum tentu memperoleh kompensasi yang lebih proporsional dibandingkan pegawai lain yang memiliki karakteristik pekerjaan serupa. Dalam jangka panjang kondisi ini berpotensi mengurangi motivasi untuk meningkatkan kompetensi serta melemahkan budaya organisasi yang berbasis kinerja (Kadarisman, 2019; Lasmono et al., 2025). Di sisi lain, evaluasi jabatan dan Analisis Beban Kerja (ABK) belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai dasar penyusunan struktur remunerasi PPPK Paruh Waktu. Akibatnya, hubungan antara tingkat tanggung jawab pekerjaan dan besaran kompensasi menjadi kurang jelas.

- Aspek Kapasitas Fiskal Daerah

Akar penyebab berikutnya berkaitan dengan kapasitas fiskal pemerintah daerah. Sebagai konsekuensi desentralisasi fiskal, pemerintah daerah harus menyeimbangkan berbagai

kebutuhan belanja, termasuk belanja pegawai, pembangunan infrastruktur, pelayanan dasar, serta program prioritas daerah. Dalam kondisi ruang fiskal yang terbatas, penyesuaian kompensasi PPPK Paruh Waktu sering kali belum menjadi prioritas utama.

Keterbatasan fiskal tersebut pada akhirnya mendorong pemerintah daerah memilih pendekatan yang lebih berorientasi pada kemampuan anggaran dibandingkan pada prinsip sistem merit. Akibatnya, kebijakan kompensasi lebih bersifat administratif daripada strategis dalam mendukung pembangunan kapasitas aparatur. Namun demikian, keterbatasan fiskal tidak seharusnya menjadi alasan untuk mengabaikan prinsip keadilan. Justru dalam kondisi sumber daya yang terbatas diperlukan sistem kompensasi yang semakin objektif, transparan, dan berbasis kompetensi agar setiap rupiah belanja pegawai memberikan manfaat yang optimal bagi peningkatan kinerja organisasi.

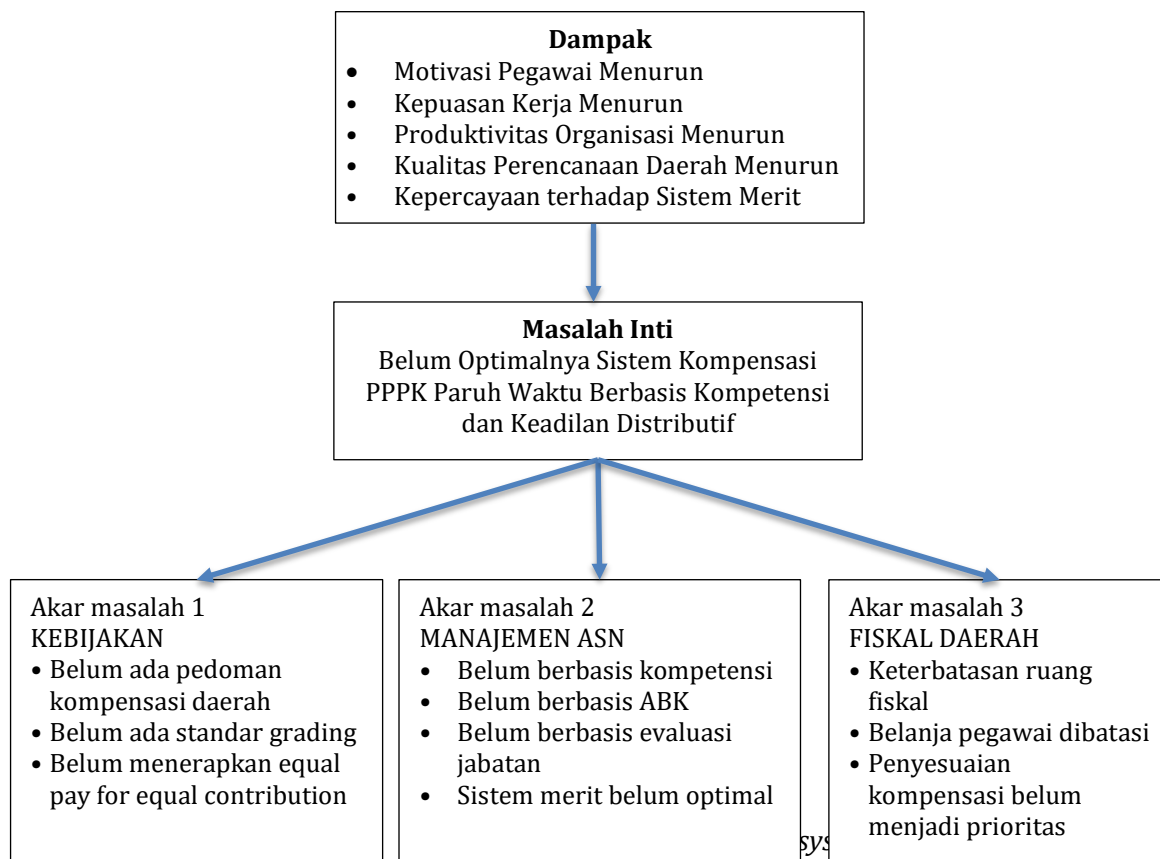
3. Dampak Permasalahan

Apabila akar permasalahan tersebut tidak segera diatasi, maka akan muncul berbagai konsekuensi yang tidak hanya dirasakan oleh pegawai PPPK Paruh Waktu, tetapi juga oleh organisasi dan pemerintah daerah secara keseluruhan. Pada tingkat individu, sistem kompensasi yang belum berbasis kompetensi berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan, menurunkan motivasi kerja, mengurangi kepuasan kerja, serta melemahkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Pada tingkat organisasi, kondisi tersebut dapat mengurangi produktivitas kerja, meningkatkan potensi konflik internal, menghambat pengembangan kompetensi aparatur, serta menyulitkan organisasi dalam mempertahankan pegawai yang memiliki kapasitas tinggi.

Sementara pada tingkat pemerintah daerah, sistem kompensasi yang belum mendukung penerapan sistem merit berpotensi mengurangi efektivitas reformasi birokrasi, memperlambat peningkatan kualitas pelayanan publik, dan pada akhirnya memengaruhi kualitas perencanaan pembangunan daerah yang menjadi fungsi utama Bapperida Kabupaten Bantaeng. Dengan demikian, permasalahan kompensasi PPPK Paruh Waktu memiliki implikasi yang jauh lebih luas dibandingkan persoalan kesejahteraan pegawai semata. Persoalan tersebut berkaitan langsung dengan kualitas tata kelola ASN daerah, efektivitas implementasi reformasi birokrasi, serta kapasitas pemerintah daerah dalam menghasilkan pelayanan publik yang berkualitas.

4. Problem Tree Analysis

Secara konseptual, hubungan antara akar penyebab, masalah inti, dan dampak kebijakan dapat digambarkan sebagai berikut.



Analisis Alternatif Kebijakan

Penataan sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu bertujuan membangun sistem remunerasi yang adil, transparan, dan berbasis sistem merit melalui pengintegrasian kompetensi, beban kerja, dan kapasitas fiskal daerah. Kebijakan ini diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja, memperkuat profesionalisme aparatur, serta mendukung kualitas tata kelola ASN di Kabupaten Bantaeng. Menindaklanjuti hasil identifikasi masalah maka ditetapkan 3mpat kebijakan diidentifikasi sebagai opsi untuk memperbaiki sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu.

Tabel 2. Alternatif kebijakan

Alternatif	Deskripsi	Kelebihan	Keterbatasan
1. Penyesuaian Kompensasi Minimum	Menetapkan batas minimum kompensasi melalui Peraturan Bupati.	Cepat diterapkan dan meningkatkan kesejahteraan pegawai.	Menambah beban APBD dan belum menyelesaikan akar masalah.
2. Sistem Remunerasi Berbasis Kompetensi	Menyusun struktur kompensasi berdasarkan pendidikan, kompetensi, masa kerja, evaluasi jabatan, dan Analisis Beban Kerja (ABK).	Mendorong sistem merit, meningkatkan keadilan, dan berkelanjutan.	Memerlukan evaluasi jabatan dan penataan sistem remunerasi.
3. Kompensasi Berbasis Beban Kerja	Menetapkan kompensasi berdasarkan jam kerja efektif dan beban kerja (<i>equal pay for equal contribution</i>).	Lebih objektif dan sesuai dengan kontribusi pegawai.	Membutuhkan sistem pencatatan kinerja yang akurat.
4. Total Reward Strategy	Mengombinasikan kompensasi finansial dengan penghargaan nonfinansial seperti pelatihan, sertifikasi, pengembangan karier, dan fleksibilitas kerja.	Meningkatkan motivasi tanpa membebani APBD secara signifikan.	Tidak menyelesaikan persoalan kompensasi finansial secara langsung.

Kemudian alternatif kebijakan dievaluasi berdasarkan kriteria efektivitas, efisiensi, kelayakan administratif, kelayakan fiskal, dan keadilan sebagaimana direkomendasikan dalam analisis kebijakan (Bardach & Patashnik, 2024; Dunn, 2018).

Tabel 3. Evaluasi alternatif kebijakan

Kriteria	Alt. 1	Alt. 2	Alt. 3	Alt. 4
Efektivitas	Tinggi	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang
Efisiensi	Sedang	Tinggi	Sedang	Tinggi
Kelayakan Administratif	Tinggi	Tinggi	Sedang	Tinggi
Kelayakan Fiskal	Sedang	Sedang	Sedang	Tinggi
Keadilan	Tinggi	Sangat Tinggi	Tinggi	Sedang

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa Alternatif 2, yaitu Sistem Remunerasi Berbasis Kompetensi, merupakan pilihan yang paling layak karena mampu menjawab akar permasalahan yang telah diidentifikasi melalui Problem Tree Analysis. Alternatif ini tidak hanya meningkatkan keadilan distributif, tetapi juga memperkuat implementasi sistem merit melalui penataan struktur kompensasi yang objektif, transparan, dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil evaluasi, Pemerintah Kabupaten Bantaeng direkomendasikan menerapkan Sistem Remunerasi Berbasis Kompetensi sebagai strategi utama penataan kompensasi PPPK Paruh Waktu. Sistem ini dibangun melalui lima komponen utama:

- Kompetensi pegawai;
- Pendidikan formal;
- Masa kerja dan pengalaman;
- Evaluasi jabatan;
- Analisis Beban Kerja (ABK).

Kelima komponen tersebut menjadi dasar penyusunan grading remunerasi sehingga besaran kompensasi tidak lagi ditentukan secara seragam, tetapi mencerminkan kompetensi, kontribusi, dan tanggung jawab masing-masing pegawai. Pendekatan ini mendukung penerapan prinsip *equal pay for equal contribution*, memperkuat sistem merit, serta tetap memberikan ruang

bagi pemerintah daerah untuk menyesuaikan implementasinya dengan kapasitas fiskal yang tersedia.

Rekomendasi Kebijakan dan Strategi Implementasi

Berdasarkan hasil identifikasi masalah, analisis USG, Problem Tree Analysis, dan evaluasi alternatif kebijakan, Sistem Remunerasi Berbasis Kompetensi merupakan alternatif yang paling layak diterapkan sebagai strategi penataan sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu di Kabupaten Bantaeng. Alternatif ini mampu menjawab akar permasalahan secara lebih komprehensif karena tidak hanya berorientasi pada peningkatan besaran kompensasi, tetapi juga memperkuat penerapan sistem merit, meningkatkan keadilan distributif, serta tetap mempertimbangkan kapasitas fiskal daerah.

Untuk mendukung implementasi kebijakan tersebut, direkomendasikan lima langkah strategis sebagai berikut.

- Menyusun Regulasi Daerah tentang Sistem Kompensasi PPPK Paruh Waktu

Pemerintah Kabupaten Bantaeng perlu menyusun Peraturan Bupati atau kebijakan teknis yang mengatur mekanisme penetapan kompensasi PPPK Paruh Waktu secara transparan, objektif, dan berbasis sistem merit. Regulasi ini menjadi dasar hukum dalam mewujudkan keseragaman kebijakan kompensasi pada seluruh perangkat daerah.

- Menerapkan Sistem Remunerasi Berbasis Kompetensi

Penetapan kompensasi perlu didasarkan pada indikator yang terukur, meliputi tingkat pendidikan, kompetensi teknis, pengalaman kerja, hasil evaluasi jabatan, dan Analisis Beban Kerja (ABK). Pendekatan ini memungkinkan penerapan prinsip *equal pay for equal contribution* sehingga kompensasi lebih mencerminkan kontribusi dan tanggung jawab masing-masing pegawai.

- Mengintegrasikan Sistem Kompensasi dengan Manajemen Kinerja

Sistem kompensasi perlu dihubungkan dengan pengelolaan kinerja melalui pemanfaatan indikator kinerja individu dan organisasi. Integrasi tersebut akan memperkuat akuntabilitas, meningkatkan motivasi kerja, serta mendorong budaya kerja yang lebih produktif dan profesional.

- Mengembangkan *Skema Total Reward*

Selain kompensasi finansial, pemerintah daerah perlu menyediakan penghargaan nonfinansial berupa pelatihan, sertifikasi kompetensi, pembinaan karier, serta kesempatan mengikuti seleksi PPPK penuh waktu. Pendekatan ini dapat meningkatkan retensi pegawai tanpa memberikan tekanan fiskal yang berlebihan.

- Melaksanakan Monitoring dan Evaluasi Secara Berkala

Evaluasi berkala diperlukan untuk memastikan efektivitas implementasi kebijakan. Monitoring dilakukan terhadap aspek keadilan kompensasi, kepuasan pegawai, dampaknya terhadap motivasi kerja, serta kontribusinya terhadap peningkatan kinerja organisasi.

Agar rekomendasi kebijakan dapat diterapkan secara efektif, diperlukan strategi implementasi yang bertahap dan realistis. Dalam policy paper ini digunakan *Logic Model* sebagai kerangka implementasi karena mampu menggambarkan hubungan antara sumber daya yang digunakan, aktivitas yang dilakukan, keluaran yang dihasilkan, hasil yang diharapkan, dan dampak jangka panjang kebijaka.

Tabel 4. *Logic Model* Implementasi Kebijakan

Komponen	Uraian
Inputs	Regulasi, anggaran daerah, SDM BKPSDM dan Bapperida, data pegawai, Analisis Jabatan (Anjab), Analisis Beban Kerja (ABK), sistem informasi kepegawaian.
Activities	Penyusunan regulasi, penyusunan struktur remunerasi berbasis kompetensi, evaluasi jabatan, penyusunan grading kompensasi, sosialisasi kebijakan, pelatihan pengelola SDM.
Outputs	Peraturan Bupati, matriks grading remunerasi, standar kompensasi PPPK Paruh Waktu, pedoman implementasi, database kompetensi pegawai.
Outcomes	Terwujudnya sistem kompensasi yang lebih adil, transparan, berbasis kompetensi, meningkatnya motivasi dan kepuasan kerja pegawai, serta menguatnya penerapan sistem merit.
Impacts	Terwujudnya tata kelola ASN yang profesional, berkeadilan, berkinerja tinggi, serta meningkatnya kualitas pelayanan publik dan perencanaan pembangunan Kabupaten Bantaeng.

Tabel 5. *Tahapan Implementasi*

Tahapan	Waktu	Kegiatan Utama
Jangka Pendek	0–6 bulan	Audit sistem kompensasi, penyusunan regulasi daerah, pemutakhiran data kompetensi dan beban kerja PPPK.
Jangka Menengah	6–12 bulan	Penyusunan struktur remunerasi berbasis kompetensi, pelaksanaan evaluasi jabatan, penyusunan grading kompensasi, sosialisasi kebijakan.
Jangka Panjang	1–3 tahun	Implementasi penuh sistem remunerasi berbasis kompetensi, integrasi dengan sistem manajemen kinerja, monitoring dan evaluasi berkala, penyempurnaan kebijakan berdasarkan hasil evaluasi.

Selanjutnya keberhasilan implementasi kebijakan dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu:

- Seluruh PPPK Paruh Waktu memiliki dasar penetapan kompensasi yang terdokumentasi dan berbasis kompetensi.
- Terbentuknya struktur remunerasi (grading system) yang transparan dan diterapkan secara konsisten.
- Meningkatnya persepsi keadilan kompensasi berdasarkan hasil survei kepuasan pegawai.
- Meningkatnya motivasi dan kinerja PPPK Paruh Waktu yang tercermin dalam capaian indikator kinerja organisasi.
- Menguatnya penerapan sistem merit dalam pengelolaan ASN di Kabupaten Bantaeng.

D. Kesimpulan

Penataan sistem kompensasi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Paruh Waktu merupakan bagian integral dari agenda reformasi manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mewujudkan birokrasi yang profesional, adaptif, dan berbasis sistem merit. Berdasarkan hasil kajian pada Bapperida Kabupaten Bantaeng, persoalan utama yang dihadapi bukan semata-mata rendahnya besaran kompensasi, melainkan belum optimalnya sistem kompensasi yang disusun secara objektif, transparan, dan berbasis kompetensi. Kondisi tersebut tercermin dari masih adanya variasi kompensasi pada pekerjaan yang relatif setara, belum konsistennya keterkaitan antara kompensasi dengan pendidikan, kompetensi, dan masa kerja, serta belum tersedianya pedoman daerah yang secara komprehensif mengatur mekanisme penetapan kompensasi PPPK Paruh Waktu.

Analisis menggunakan metode Urgency–Seriousness–Growth (USG) menunjukkan bahwa persoalan prioritas terletak pada belum terbangunnya sistem kompensasi berbasis kompetensi. Selanjutnya, Problem Tree Analysis mengidentifikasi bahwa akar permasalahan berasal dari tiga aspek utama, yaitu belum optimalnya regulasi daerah mengenai kompensasi PPPK Paruh Waktu, belum kuatnya implementasi sistem merit dalam pengelolaan ASN, dan keterbatasan kapasitas fiskal daerah yang memengaruhi desain kompensasi. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dan berdampak terhadap persepsi keadilan pegawai, motivasi kerja, produktivitas organisasi, serta efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Hasil evaluasi alternatif kebijakan menunjukkan bahwa Sistem Remunerasi Berbasis Kompetensi merupakan alternatif yang paling layak diterapkan dibandingkan opsi kebijakan lainnya. Pendekatan ini tidak hanya menjawab akar permasalahan yang telah diidentifikasi, tetapi juga memperkuat penerapan sistem merit melalui penggunaan indikator yang objektif, meliputi kompetensi, tingkat pendidikan, masa kerja, evaluasi jabatan, dan Analisis Beban Kerja (ABK). Dengan demikian, sistem kompensasi tidak lagi dipandang sebagai mekanisme pembayaran semata, tetapi sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan profesionalisme aparatur, memperkuat motivasi kerja, dan mendorong peningkatan kinerja organisasi.

Keberhasilan implementasi kebijakan tersebut memerlukan komitmen Pemerintah Kabupaten Bantaeng untuk menyusun regulasi daerah yang memberikan kepastian hukum, mengembangkan sistem penilaian kompetensi dan evaluasi jabatan yang terintegrasi, memperkuat basis data kepegawaian, serta melaksanakan monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan. Implementasi juga perlu dilakukan secara bertahap sesuai kapasitas fiskal daerah agar reformasi sistem kompensasi tetap realistis, berkelanjutan, dan tidak mengganggu stabilitas anggaran daerah.

Kedepan, penataan sistem kompensasi PPPK Paruh Waktu perlu dipandang sebagai investasi strategis dalam pembangunan kapasitas birokrasi daerah, bukan semata-mata sebagai

penambahan belanja pegawai. Sistem kompensasi yang objektif, transparan, dan berbasis kompetensi akan memperkuat kepercayaan aparatur terhadap organisasi, meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan publik, serta mempercepat terwujudnya tata kelola ASN yang profesional, adaptif, dan berkeadilan.

Lebih jauh, pengalaman Kabupaten Bantaeng menunjukkan bahwa tantangan utama reformasi ASN di daerah bukan hanya terletak pada penyediaan sumber daya aparatur, tetapi juga pada kemampuan pemerintah daerah membangun tata kelola kompensasi yang selaras dengan prinsip sistem merit. Oleh karena itu, strategi penataan sistem kompensasi berbasis kompetensi yang diusulkan dalam policy paper ini tidak hanya relevan bagi Kabupaten Bantaeng, tetapi juga dapat menjadi model kebijakan (*policy model*) yang direplikasi oleh pemerintah daerah lain dalam mengelola PPPK Paruh Waktu secara lebih adil, akuntabel, dan berkelanjutan.

E. Referensi

- Andina, E., & Arifa, F. N. (2021). Problematika Seleksi dan Rekrutmen Guru Pemerintah di Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-masalah Sosial*. <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v12i1.2101>
- Azikin, I. S. (2019). Optimalisasi kompetensi kepemimpinan nasional di Kabupaten Bantaeng yang visioner dapat memperkuat otonomi daerah. *Jurnal Kajian Lemhannas RI*, 40, 29–34. <https://jurnal.lemhannas.go.id/>
- Anggoro, F. N. (2022). Government Officers With Work Agreements: Legal Protection Measures Against Termination of Employment by The Government. *DiA*. <https://doi.org/10.30996/dia.v20i01.6261>
- Bardach, E., & Patashnik, E. M. (2024). A practical guide for policy analysis: The eightfold path to more effective problem solving (7th ed.). CQ Press.
- De Jesus, E. S. S., Helan, Y. T. G., Asnawi, N., Kunci—, K., Pegawai, H., Sipil, N., Pegawai, D., Dengan, P., & Kerja, P. (2024). Hak Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, Ditinjau dari Segi Keadilan. *Federalisme: Jurnal Kajian Hukum dan Ilmu Komunikasi*. <https://doi.org/10.62383/federalisme.v1i4.344>
- Dunn, W. N. (2018). Public policy analysis: An integrated approach (6th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315181226>
- Kadarisman, M. (2019). The influence of compensation, development, and supervision towards the performance of civil servants in depok city government, Indonesia. *Cogent Psychology*, 6. <https://doi.org/10.1080/23311908.2019.1620402>
- Kurniawan, R., Djaenuri, A., Prabowo, H., & Lukman, S. (2020). Analysis of Policy Evaluation and Model of ASN Management Improvement in terms of Planning, Recruitment, and Competency Development Aspects. 404-418. <https://ijsoc.goacademica.com/index.php/ijsoc/article/view/226>
- Lasmono, D., Oktavian, R. H., Hamdan, H., Sugianto, E., & Tuha, P. T. (2025). Profesionalitas Aparatur PPPK: Peran Kinerja, Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi. *Public Service and Governance Journal*. <https://doi.org/10.56444/psgj.v6i2.3018>
- Maryono, D. (2022). Good Governance: From State Civil Servants into Government Employment Agreement (PPPK). *Journal of Governance*. <https://doi.org/10.31506/jog.v7i2.15696>
- Mehmood, T., & Lee, J. (2023). An Investigation of the Performance Management System of Civil Servants in the Provincial Government of Khyber Pakhtunkhwa. *Global Economics Review*. [https://doi.org/10.31703/ger.2023\(viii-ii\).29](https://doi.org/10.31703/ger.2023(viii-ii).29)
- Nurhidayah, Mappamiring, & Burhanuddin. (2013). Kinerja birokrasi pemerintah daerah (Studi kasus: Masalah pengetahuan dan keterampilan aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bantaeng). *Otoritas*, 3(2), 136–149. <https://doi.org/10.26618/ojip.v3i2.73>
- Permata, I. I. (2024). Analisis Hukum Pengadaan Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja PPPK di Indonesia. *Indragiri Law Review*. <https://doi.org/10.32520/ilr.v2i2.64>