



Analisis Kinerja PPPK dalam Mendukung Pelaksanaan Tugas Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi

Nailah Arrum Tsabita^{1*}, Michael Lega², Riri Maria Fatriani³, Hapsa⁴

¹⁻⁴Ilmu Pemerintahan, Universitas Jambi, Indonesia

*Penulis Korespondensi: nailaharrumtsabita29@gmail.com

Abstract. *Bureaucratic reform in Indonesia has encouraged the strengthening of civil service management oriented toward performance through the policy of appointing Government Employees with Work Agreements (PPPK) in order to improve the effectiveness of public organizations. This study aims to analyze the performance of PPPK in supporting the implementation of tasks at the Environmental Agency of Jambi City by using Mangkunegara's performance theory as the analytical framework. This research employs a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through in-depth interviews and documentation, and then analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing techniques. The results show that the performance of PPPK is generally in the good category and contributes positively to organizational effectiveness. This is reflected in the aspects of work quality, work quantity, and responsibility as explained in Mangkunegara's performance theory. The alignment between job placement and competence, increased work motivation due to employment status certainty, and organizational support through training and coaching are the main factors supporting performance optimization. However, there are still constraints, particularly the suboptimal understanding of main duties and functions, thus requiring strengthened organizational communication and continuous capacity development. This study confirms that competency-based management and systematic development of PPPK play an important role in improving the effectiveness of task implementation in the public sector.*

Keywords: *Competency-Based Management; Environmental Agency; Performance; PPPK; Public Sector Organizations.*

Abstrak. Reformasi birokrasi di Indonesia mendorong penguatan manajemen aparatur sipil negara yang berorientasi pada kinerja melalui kebijakan pengangkatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) guna meningkatkan efektivitas organisasi publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PPPK dalam mendukung pelaksanaan tugas di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi dengan menggunakan teori kinerja menurut Mangkunegara sebagai landasan analisis. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja PPPK secara umum berada dalam kategori baik dan memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi. Hal ini tercermin dalam aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, dan tanggung jawab sebagaimana dijelaskan dalam teori kinerja Mangkunegara. Kesesuaian penempatan dengan kompetensi, peningkatan motivasi kerja akibat kepastian status kepegawaian, serta dukungan organisasi melalui pelatihan dan pembinaan menjadi faktor utama yang mendukung optimalisasi kinerja. Namun demikian, masih terdapat kendala berupa belum optimalnya pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi, sehingga diperlukan penguatan komunikasi organisasi dan pengembangan kapasitas secara berkelanjutan. Penelitian ini menegaskan bahwa pengelolaan PPPK yang berbasis kompetensi dan pembinaan sistematis berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas organisasi di sektor publik.

Kata kunci: Badan Lingkungan Hidup; Kinerja; Manajemen Berbasis Kompetensi; Organisasi Sektor Publik; PPPK.

1. LATAR BELAKANG

Reformasi birokrasi di Indonesia diarahkan untuk mewujudkan pemerintahan yang lebih efisien, responsif, dan profesional dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Hamada & Erlina, 2025). Salah satu fokus utamanya adalah pembenahan manajemen sumber daya manusia aparatur melalui sistem kepegawaian berbasis kinerja (Qomarani 2020). Dalam konteks ini, pemerintah menghadirkan kebijakan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja

(PPPK) sebagai solusi untuk memenuhi kebutuhan tenaga profesional di sektor publik (Ayusari, Sudrajat, and Hartini 2019). Kebijakan ini juga menjadi bagian dari penataan pegawai non-ASN guna menciptakan birokrasi yang lebih akuntabel dan efektif.

PPPK memiliki karakteristik berbeda dengan PNS, terutama dalam status kepegawaian yang bersifat kontraktual serta keterbatasan jaminan kesejahteraan jangka panjang, meskipun tetap dituntut untuk menunjukkan kinerja yang optimal (Zahra, Akilah A, and Humaira 2024). Di tingkat daerah, keberadaan PPPK menunjukkan peran yang cukup signifikan dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Data Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDM) Kota Jambi mencatat bahwa Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Jambi memiliki 93 PPPK, yang mencerminkan tingginya kebutuhan tenaga kerja dalam mendukung fungsi teknis dan pelayanan publik di bidang lingkungan hidup.

Namun demikian, implementasi kebijakan PPPK masih dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti permasalahan administratif dalam proses rekrutmen, ketidaksesuaian data, serta potensi penurunan kualitas sumber daya manusia apabila proses seleksi tidak berjalan optimal (Ulya and Prabowo 2025). Selain itu, berbagai studi menunjukkan bahwa implementasi PPPK di Indonesia memiliki dampak yang beragam, dipengaruhi oleh kesiapan kelembagaan, adaptasi birokrasi, dan kapasitas fiskal daerah. Implementasi di Kabupaten Bandung menekankan pentingnya adaptasi kebijakan terhadap kondisi birokrasi lokal (Hanamunika, Sari, and Dai 2021), sementara di BBKSDA NTT efektivitasnya dipengaruhi oleh pembagian kerja yang proporsional dan kemampuan adaptasi pegawai (Mooy et al. 2025). Di sisi lain, kebijakan ini juga belum sepenuhnya mampu menyelesaikan persoalan tenaga honorer di beberapa daerah (Ardila, Rosadi, and Madjid 2025), serta masih menghadapi kendala dalam pengembangan kompetensi (Samsara 2023), hambatan administratif (Zendrato et al. 2024), kesenjangan informasi, dan beban fiskal daerah (Taufik 2025). Permasalahan yuridis (Anggraeni and Thohari 2025) dan lemahnya pengawasan juga menjadi catatan penting dalam implementasi kebijakan ini (Qomarani 2020).

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah memberikan gambaran yang luas, sebagian besar masih berfokus pada aspek kebijakan dan kelembagaan, serta belum secara spesifik mengkaji kinerja PPPK dalam konteks instansi teknis pelayanan publik. Padahal, instansi seperti Dinas Lingkungan Hidup memiliki karakteristik pekerjaan lapangan yang kompleks dan menuntut kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana kinerja PPPK dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PPPK dalam mendukung pelaksanaan tugas di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi dengan

menggunakan perspektif teori kinerja Mangkunegara. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus analisis yang menempatkan kinerja PPPK sebagai variabel utama dalam konteks instansi teknis daerah, sehingga tidak hanya menilai kebijakan dari sisi implementasi, tetapi juga dari kontribusinya terhadap kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab kerja pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi penguatan manajemen kepegawaian daerah serta peningkatan efektivitas organisasi sektor publik.

2. KAJIAN TEORITIS

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana individu atau kelompok mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang menjadi bagian dari perannya dalam suatu organisasi. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir yang dicapai, tetapi juga mencerminkan proses kerja, upaya, serta perilaku yang ditunjukkan selama pelaksanaan tugas. Dalam konteks organisasi, kinerja menjadi indikator penting untuk menilai kontribusi sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas, yang tidak terlepas dari situasi dan dinamika lingkungan kerja.

Menurut Mangkunegara (2005), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja tidak hanya berfokus pada output, tetapi juga mencakup proses kerja, kedisiplinan, efektivitas, serta komitmen individu dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian, kinerja mencerminkan kontribusi nyata pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga penilaiannya perlu mempertimbangkan tidak hanya hasil, tetapi juga cara kerja dan sikap yang ditunjukkan selama pelaksanaan tugas (Mangkunegara 2005).

Mangkunegara (2005) mengemukakan beberapa indikator dalam mengukur kinerja pegawai, antara lain kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan tanggung jawab. Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan difokuskan pada empat aspek utama, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. Pemilihan indikator tersebut disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan PPPK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi yang menuntut pencapaian target kerja, mutu hasil pekerjaan, ketepatan penyelesaian tugas, serta tanggung jawab dalam menjalankan fungsi sebagai aparatur pemerintah

Dalam pendekatan kualitatif, keempat indikator tersebut tidak diukur secara numerik, melainkan dianalisis secara deskriptif berdasarkan persepsi, pengalaman, dan pemahaman informan. Kualitas kerja dipahami sebagai kemampuan PPPK dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai standar dan prosedur yang berlaku. Kuantitas kerja dilihat dari kemampuan

menyelesaikan volume pekerjaan sesuai beban tugas yang diberikan. Ketepatan waktu menggambarkan kedisiplinan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal, sedangkan tanggung jawab mencerminkan komitmen, kepatuhan terhadap aturan, serta kesungguhan dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian, penggunaan indikator kinerja menurut Mangkunegara dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan kerangka analisis yang komprehensif dalam memahami kinerja PPPK secara mendalam. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara utuh bagaimana kinerja PPPK dalam mendukung pelaksanaan tugas di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi berdasarkan pengalaman dan realitas yang terjadi di lapangan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dalam mendukung pelaksanaan tugas di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggali makna, persepsi, serta pengalaman informan terkait kinerja PPPK dalam konteks kerja nyata di lingkungan organisasi.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara purposive, yaitu pejabat internal, pegawai PPPK serta pihak-pihak terkait yang memahami pelaksanaan tugas di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, laporan instansi, serta peraturan yang relevan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai kinerja PPPK.

Teknik analisis data dalam penelitian ini mengacu pada model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles, Huberman, and Saldana 2014). Reduksi data dilakukan dengan cara memilih, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan peneliti dalam memahami pola dan hubungan antar data. Tahap akhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung untuk memperoleh temuan yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi teknik, sehingga data yang diperoleh dapat diuji kebenaran dan konsistensinya. Dengan demikian, metode penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang mendalam dan komprehensif mengenai kinerja PPPK dalam mendukung pelaksanaan tugas di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Lingkungan Hidup (DLH) Kota Jambi dalam rentang waktu kurang lebih tiga bulan. Proses pengumpulan data dilakukan secara bertahap melalui wawancara mendalam dengan pejabat internal DLH Kota Jambi, khususnya pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan serta pelaksanaan tugas Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Selain itu, data juga didukung oleh dokumentasi berupa laporan dan dokumen resmi yang relevan. Seluruh data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan model interaktif, yaitu melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sehingga menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai kinerja PPPK.

Salah satu aspek yang dianalisis dalam penelitian ini adalah kualitas kerja. Secara konseptual, kualitas kerja merupakan dimensi penting dalam kinerja yang mencerminkan tingkat kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar, prosedur operasional, serta tujuan organisasi. Kualitas kerja tidak hanya dilihat dari terselesaikannya tugas, tetapi juga dari mutu hasil pekerjaan, seperti ketepatan, ketelitian, dan minimnya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Dalam konteks organisasi publik, kualitas kerja juga menunjukkan sejauh mana aparatur mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi dan pelayanan kepada masyarakat (Fatriani 2024).

Berdasarkan hasil penelitian, kualitas kerja PPPK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi secara umum berada dalam kategori baik. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar operasional yang telah ditetapkan. Kesesuaian antara kompetensi dengan penempatan kerja menjadi salah satu faktor utama yang mendukung tercapainya kualitas kerja yang optimal. Selain itu, pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi serta adanya pembinaan dari organisasi turut berkontribusi dalam meningkatkan mutu pekerjaan yang dihasilkan.

Temuan ini juga diperkuat oleh hasil wawancara dengan pejabat internal DLH yang menyatakan bahwa sebagian besar PPPK telah mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan menunjukkan tingkat ketelitian serta tanggung jawab yang cukup tinggi dalam menyelesaikan

pekerjaan. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa kendala, terutama terkait pemahaman tugas secara menyeluruh pada sebagian pegawai, yang berpotensi memengaruhi konsistensi kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, diperlukan upaya berkelanjutan dalam bentuk peningkatan kapasitas, pembinaan, serta penguatan sistem evaluasi kinerja guna menjaga dan meningkatkan kualitas kerja PPPK secara optimal.

Aspek berikutnya yang dianalisis dalam penelitian ini adalah kuantitas kerja. Kuantitas kerja merupakan indikator kinerja yang berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan target yang telah ditetapkan organisasi. Indikator ini mencerminkan tingkat produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya, baik dalam bentuk penyelesaian dokumen, laporan, maupun kegiatan operasional lainnya. Dalam konteks organisasi publik, kuantitas kerja menjadi penting karena berhubungan langsung dengan efektivitas pelaksanaan program dan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, kuantitas kerja PPPK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi menunjukkan hasil yang baik. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh instansi. PPPK dinilai mampu memenuhi beban kerja yang diberikan, terutama dalam kegiatan operasional dan administrasi yang menjadi bagian dari tugas rutin organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan PPPK memberikan kontribusi nyata dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas di lingkungan DLH Kota Jambi.

Hasil wawancara dengan pejabat internal DLH juga menunjukkan bahwa PPPK memiliki tingkat produktivitas yang stabil. Kejelasan status kepegawaian sebagai PPPK menjadi salah satu faktor yang mendorong peningkatan motivasi kerja, sehingga pegawai lebih fokus dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu, pembagian kerja yang jelas turut membantu pegawai dalam melaksanakan tugas secara lebih terarah dan efisien.

Aspek selanjutnya yang dianalisis adalah ketepatan waktu. Ketepatan waktu merupakan indikator kinerja yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Indikator ini mencerminkan tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, serta kemampuan manajemen waktu pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam konteks organisasi publik, ketepatan waktu menjadi faktor penting karena berpengaruh terhadap kelancaran pelaksanaan program dan efektivitas pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, ketepatan waktu PPPK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi menunjukkan hasil yang baik. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai dalam

menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal dan target waktu yang telah ditetapkan oleh instansi. PPPK dinilai mampu mengatur waktu kerja secara efektif, baik dalam penyelesaian tugas administrasi maupun kegiatan operasional di lapangan.

Hasil wawancara dengan pejabat internal DLH juga menunjukkan bahwa sebagian besar PPPK memiliki tingkat kedisiplinan yang baik dalam memenuhi tenggat waktu pekerjaan. Hal ini tidak terlepas dari adanya kejelasan tugas serta tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh masing-masing pegawai. Selain itu, adanya pengawasan dan koordinasi yang berjalan dengan baik turut mendukung terciptanya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan. Dengan demikian, ketepatan waktu PPPK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi dapat dikatakan telah berjalan secara optimal dan berkontribusi dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi.

Aspek terakhir yang dianalisis dalam penelitian ini adalah tanggung jawab. Tanggung jawab merupakan indikator kinerja yang mencerminkan kesadaran dan komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas serta kewajiban yang diberikan kepadanya. Indikator ini tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan, tetapi juga mencakup sikap profesional, kepatuhan terhadap aturan, serta kesediaan untuk mempertanggungjawabkan hasil kerja yang telah dilakukan. Dalam konteks organisasi publik, tanggung jawab menjadi elemen penting karena berkaitan dengan integritas dan akuntabilitas aparatur dalam menjalankan fungsi pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, tanggung jawab PPPK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi menunjukkan hasil yang baik. Hal ini terlihat dari kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing. PPPK dinilai mampu melaksanakan pekerjaan dengan penuh komitmen serta mematuhi prosedur dan ketentuan yang berlaku di lingkungan instansi.

Hasil wawancara dengan pejabat internal DLH juga menunjukkan bahwa PPPK memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan yang diemban. Pegawai tidak hanya menyelesaikan tugas yang diberikan, tetapi juga berupaya menjaga kualitas hasil kerja serta menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal ini mencerminkan adanya kesadaran yang baik terhadap peran sebagai aparatur pemerintah yang memiliki kewajiban untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, aspek tanggung jawab PPPK di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi dapat dikatakan telah berjalan dengan baik dan menjadi salah satu faktor penting yang mendukung optimalisasi kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi secara umum berada dalam kategori baik. Hal ini tercermin dari empat indikator utama yang digunakan, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab. PPPK mampu melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang ditetapkan, menyelesaikan pekerjaan berdasarkan target yang diberikan, serta menunjukkan kedisiplinan dalam memenuhi waktu kerja dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Keberadaan PPPK juga memberikan kontribusi positif dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi. Kesesuaian antara kompetensi dengan penempatan kerja serta kejelasan status kepegawaian menjadi faktor yang mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas kerja. Dengan demikian, kebijakan pengangkatan PPPK dapat dikatakan berperan dalam meningkatkan kinerja aparatur di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, Dinas Lingkungan Hidup Kota Jambi diharapkan dapat terus mempertahankan serta meningkatkan kinerja Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) melalui pembinaan dan pengawasan yang berkelanjutan. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia juga perlu dilakukan melalui penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan kapasitas yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan, sehingga kompetensi pegawai dapat terus berkembang secara optimal. Selain itu, penempatan pegawai hendaknya tetap mempertimbangkan kesesuaian antara kompetensi dengan bidang tugas agar kinerja yang dihasilkan dapat lebih maksimal.

Di sisi lain, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji lebih dalam mengenai kinerja PPPK dengan menggunakan pendekatan, variabel, atau lokasi penelitian yang berbeda, sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih luas dan komprehensif terkait implementasi kebijakan PPPK dalam sektor publik.

DAFTAR REFERENSI

- Anggraeni, Y. M., & Thohari, A. A. (2025). Analisis kebijakan pengangkatan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) paruh waktu: Suatu tinjauan yuridis dan implementatif. *Quantum Juris: Jurnal Hukum Modern*, 7(3), 445–456.
- Ardila, M., Rosadi, O., & Madjid, N. V. (2025). Pengaturan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (Studi pada Pemerintah Kota Padang). *Unes Journal of Swara Justisia*, 8(4), 936–947. <https://doi.org/10.31933/w81kw812>

- Ayusari, T. W., Sudrajat, T., & Hartini, S. (2019). Pengangkatan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) dan implikasinya terhadap hak dan kewajiban kepegawaian (Studi di Kabupaten Banyumas). *FH Unsoed*, 5(1), 1–11.
- Fatriani, R. M. (2024). *Sosiologi pemerintahan*. PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Hanamunika, G., Sari, D. S., & Dai, R. M. (2021). Implementasi kebijakan pengadaan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung. *Responsive*, 3(3), 143. <https://doi.org/10.24198/responsive.v3i3.31921>
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis*.
- Mooy, M. A., Niga, J. D., Pah, T. I. B. K., & Toda, H. (2025). Efektivitas pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja pada Balai Konservasi Sumber Daya Alam Nusa Tenggara Timur. *Journal Education and Government Wiyata*, 3, 369–379. <https://doi.org/10.71128/e-gov.v3i1.218>
- Qomarani, L. N. (2020). Anomali kehadiran pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) dalam cakrawala kepegawaian di Indonesia. *Cepalo*, 4(2), 95–110. <https://doi.org/10.25041/cepalo.v4no2.1979>
- Samsara, L. (2023). Tantangan dalam pengembangan kompetensi pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja: Pemenuhan kesenjangan kompetensi seperti pegawai negeri sipil atau pengayaan kompetensi. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 8(1), 9–17. <https://doi.org/10.56971/jwi.v8i1.268>
- Taufik, M. (2025). Dampak pengangkatan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) terhadap pemerintah daerah dengan kapasitas fiskal rendah. *Jurnal Impresi Indonesia*, 4(5), 1361–1377. <https://doi.org/10.58344/jii.v4i5.6498>
- Ulya, F. N., & Prabowo, D. (2025). Komisi II temukan ada PPPK siluman: Sudah dapat SK, tapi datanya fiktif. Diakses dari <https://nasional.kompas.com/read/2025/11/25/22131821/komisi-ii-temukan-ada-pppk-siluman-sudah-dapat-sk-tapi-datanya-fiktif>
- Zahra, A., Akilah, M. A., & Humaira, R. F. (2024). Analisis kesejahteraan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK) sebelum dan sesudah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 7(5), 2860–2875. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.10253>
- Zendrato, R. R. S., Waruwu, M. H., Mendrofa, S. A., & Hulu, P. F. (2024). Analisis proses perekrutan PPPK daerah di Kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Gunungsitoli. *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen dan Akuntansi)*, 7(1), 175–187. <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.265>