



Skema Kompetitif sebagai Sistem Standarisasi Gaji ASN

Fachreza Nur Masrik Akbar ¹, Maulita Azizah Ismatiah ²

Universitas Indonesia

Abstract

Received: 07 Juli 2024

Revised: 12 Juli 2024

Accepted: 28 Juli 2024

The ASN salary issue, which has become a routine discussion every year, is again a hot topic. Workers feel that the salary increase of no more than 10% is not equivalent to the work responsibilities of employees. In addition, the performance that has been given is also still contrary to the basic salary received equally for all employees. ASN salaries, the majority of which are still below the average UMR, are certainly an important issue that has received many complaints from government employees. In connection with this issue, the PANRB Ministry is trying to find a solution by starting to carry out a new system related to ASN salaries so that they can be competitive when compared to BUMN salaries. This study was conducted to analyze the implementation of the ASN basic salary system and respond to the issue of equalizing ASN salaries with BUMN workers. By taking a qualitative approach, the analysis was carried out with additional sources of discussion using the concept of systematic literature review.

Keywords: Civil Servant Salary, BUMN, Salary System.

(*). Corresponding Author: fachreza.nur@ui.ac.id , maulita.azizah@ui.ac.id

How to Cite: Akbar, F., & Ismatiah, M. (2024). Skema Kompetitif sebagai Sistem Standarisasi Gaji ASN. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(14), 489-499. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13691454>

PENDAHULUAN

ASN sebagai pegawai pemerintah tentu memiliki tugas utama untuk mengatur segala urusan pemerintahan. Dengan besarnya beban kerja tersebut, diketahui ASN hanya mendapatkan gaji sebatas UMR daerah setempat. Gaji pegawai pemerintah ditentukan oleh beberapa faktor pendukung. Dimulai dari faktor pangkat atau kedudukan individu pada tempat kerja yang dapat menjadi salah satu faktor berpengaruh bagi gaji pegawai. Selain itu, lama masa kerja juga menjadi faktor penentu besaran gaji yang akan diterima para ASN. Aturan tersebut sesuai dengan apa yang dijelaskan dalam dasar hukum berupa Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977.

Penentuan standar pemberian gaji ASN yang ditentukan oleh masa kerja dijelaskan dalam aturan terbaru berupa Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2019. Penggolongan gaji berdasarkan masa kerja dikategorikan secara variatif mulai dari 0 tahun kerja hingga kategori tertinggi sebanyak 33 tahun kerja. Tabel.1 menjelaskan perbedaan gaji yang diterima ASN berdasarkan masa kerja yang telah ditempuh.

Tabel.1 Perbandingan Gaji Pegawai Sesuai Lama Masa Kerja

Jenis Golongan	Lama Masa Kerja	Besaran Gaji Pokok
Golongan I	0 Tahun	Rp1.560.800,00

	27 Tahun	Rp2.686.500,00
Golongan II	0 Tahun	Rp2.022.200,00
	33 Tahun	Rp3.820.000,00
Golongan III	0 Tahun	Rp2.579.400,00
	32 Tahun	Rp4.797.000,00
Golongan IV	0 Tahun	Rp3.044.300,00
	32 Tahun	Rp5.901.200,00

Olahan Penulis (2023)

Sumber : Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2019

Berdasarkan data gaji tersebut, terlihat jelas bahwa gaji pokok yang diterima para ASN masih jauh dari UMR. Rata-rata UMR di seluruh Indonesia pada tahun 2023 berada pada besaran Rp4.901.789,00. Sesuai data tersebut, ASN baru dapat memperoleh gaji standar UMR jika berada lebih dari Golongan III. Tentu jumlah tersebut menunjukkan bahwa gaji ASN berada pada kondisi yang tidak sesuai dan berkemungkinan tidak dapat mencukupi kebutuhan hidup pegawai. Standarisasi gaji tersebut tentu sangat berbanding terbalik dengan tanggung jawab kerja dari instansi pemerintahan. Terlebih ASN bekerja dengan tujuan berupa mempertahankan sistem pemerintahan negara secara menyeluruh dan dilakukan tidak dalam jangka waktu singkat.

Tidak adanya aturan turunan UU Nomor 20 Tahun 2023 mengenai Aparatur Sipil Negara menciptakan skema penggajian ASN tidak merata dan tidak mencerminkan aspek keadilan serta aspek *competitiveness* karena terjadi kesenjangan antara ASN yang berada di pemerintah pusat dengan ASN yang berada di pemerintah daerah serta antara kementerian di pemerintah pusat. Hal tersebut terjadi karena sistem penggajian ASN terbagi menjadi gaji pokok, komponen gaji terpisah yang terdiri dari tunjangan istri dan anak serta beras, dan tunjangan kinerja yang diberikan khusus kepada ASN yang menduduki jabatan fungsional. Skema penggajian terpisah tersebut mengakibatkan ketidakadilan karena tunjangan untuk setiap instansi dan daerah memiliki besaran yang berbeda-beda yang disebabkan oleh indeks kemahalan setiap daerah dan perbedaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dimiliki suatu daerah (Rachman, 2023).

Permasalahan selanjutnya adalah ASN yang tidak masuk bekerja hingga 3 tahun tetapi menerima gaji dari pemerintah. Sebagai contoh, ASN Pemerintah Kabupaten Maros dengan jabatan di Dinas Perhubungan yang memiliki golongan II tetap mendapatkan gaji padahal tidak bekerja selama 3 tahun, bahkan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) tidak

melakukan tindakan tegas untuk memberikan rekomendasi pemecatan terhadap yang bersangkutan kepada Bupati meskipun telah melakukan pelanggaran disiplin dan tetap mempertahankan pegawai tersebut (Cipto & Khairina, 2023). Pemerintah tidak dapat mengambil tindakan tegas karena terdapat hambatan yaitu proses birokrasi untuk melakukan pemecatan terhadap ASN memiliki proses yang rumit (Nugroho, 2023). Melihat permasalahan-permasalahan tersebut, penelitian ini akan berusaha menggambarkan skema remunerasi yang dapat diterapkan oleh pemerintah berdasarkan tinjauan teori yang dilakukan penulis.

TINJAUAN TEORI

Pay Determination

Teori *Pay Determination* yang dikemukakan oleh (Berman et al, 2016) menjelaskan bahwa sistem remunerasi memiliki tujuan untuk menciptakan keadilan dan sebuah organisasi dihadapkan dengan 2 jenis keputusan dalam pengelolaan kompensasi yaitu tingkat gaji dan penyesuaian gaji. Keputusan organisasi terkait tingkat gaji ditentukan berdasarkan konsekuensi *pay philosophy*, mekanisme pasar, dan evaluasi pekerjaan. Keputusan organisasi terkait penyesuaian gaji ditentukan berdasarkan penempatan spesifik dalam struktur gaji. Oleh karena itu, sistem remunerasi tidak dapat ditentukan hanya oleh Undang-Undang dan kebijakan suatu negara tetapi harus dilakukan perbandingan dengan memperhatikan faktor *external competitiveness*, *internal consistency*, dan *individual considerations* yaitu membandingkan pekerjaan dan jabatan yang serupa di berbagai organisasi melalui survei gaji, membandingkan beban kerja antar pekerjaan dalam suatu organisasi melalui teknik evaluasi pekerjaan, dan membandingkan antar pegawai dalam kategori pekerjaan yang sama dalam sebuah organisasi yang sama melalui ukuran prestasi, keterampilan, dan kinerja. Faktor eksternal dipengaruhi oleh hukum permintaan dan penawaran yang ditentukan oleh kebijakan publik dan adanya kontrak yang memberikan stabilitas remunerasi pada pekerja. Faktor internal dalam sebuah organisasi ditentukan dengan membandingkan pekerjaan berdasarkan kontribusinya dalam tujuan organisasi. Faktor lainnya adalah pertimbangan individu yang memiliki prinsip keadilan dan kontribusi individu dalam organisasi sehingga pegawai dihargai secara proporsional.

Performance and Development Theory

Teori selanjutnya yang juga diterapkan dalam analisis ini yaitu teori kinerja dan pengembangan (*performance and development theory*). Pemikiran ini diperkenalkan oleh Atkinson dan Winston (1974) yang secara umum membahas tentang sikap selama bekerja bersama orang lain serta perkembangan dalam diri individu. Terdapat 3 poin penting yang dibahas dalam teori ini, yaitu:

1. Kinerja seseorang secara menyeluruh dan banyaknya waktu yang digunakan untuk bekerja akan berpengaruh kepada prestasi kumulatif individu.
2. Efisiensi kerja individu ketika menyelesaikan semua tugas dan kemampuan pribadi menjadi aspek-aspek yang memengaruhi tingkat kinerja keseluruhan. Berbeda dengan hal tersebut, waktu yang dihabiskan untuk bekerja dipengaruhi oleh seberapa besar motivasi kerja individu dan aktivitas tambahan lainnya.
3. Sifat individu dan perubahan lingkungan memengaruhi pemahaman, kemampuan, pengetahuan, serta motif kerja yang diterapkan.

METODE

Metode penelitian dapat dipahami sebagai tahapan proses yang dilakukan peneliti untuk dapat melakukan analisis menyeluruh terhadap fenomena tertentu dengan melakukan pengumpulan, perbaikan, serta analisis data yang kemudian akan memberikan hasil penelitian (Neuman, 2014) Berkaitan dengan judul “Skema Kompetitif sebagai Perubahan Sistem Standarisasi Gaji ASN”, penulis melakukan analisis disertai dengan penerapan pendekatan penelitian kualitatif. Dijelaskan oleh Sugiyono (2005) bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis pendekatan yang dilakukan untuk meneliti lebih lanjut semua kondisi objek yang bersifat alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci.

Perwujudan pendekatan penelitian kualitatif dilakukan oleh penulis dalam judul ini dengan menjelaskan fenomena perubahan sistem gaji pegawai sedetail mungkin disertai dengan pengumpulan data yang mendukung urgensi peristiwa yang terjadi. Berkaitan dengan topik yang dibawa, penulis berfokus pada proses pengumpulan data terbaru demi memahami kasus sesuai dengan apa yang terjadi pada lapangan. Oleh karena itu, penelitian terdahulu dan berita-berita terbaru digunakan sebagai sumber-sumber informasi yang dapat digunakan peneliti untuk melakukan analisis terhadap topik perubahan sistem gaji asn.

PEMBAHASAN

Gambaran umum

Kenaikan gaji ASN akhirnya kembali diterapkan setelah terakhir dilakukan pada tahun 2020. Dijelaskan oleh Menteri Sri Mulyani selaku Menteri Keuangan bahwa gaji ASN mengalami peningkatan sebanyak 8%. Pernyataan tersebut sesuai dengan keputusan Presiden Joko Widodo berkaitan dengan gaji ASN, Polri, PNS, hingga TNI. Aturan terkait gaji ini telah dicantumkan pada UU APBN 2024 yang sudah ditetapkan juga sebelumnya.

Sesuai dengan aturan peningkatan tersebut, Kementerian Keuangan telah menyiapkan anggaran khusus sebesar Rp52 triliun. Semua anggaran tersebut kemudian dibagi merata kepada pemerintah pusat, daerah, serta pensiunan. Tabel 2. menjelaskan detail perubahan besaran gaji yang didapat para ASN.

Tabel 2. Perbandingan Gaji ASN Sebelum dan Sesudah Peningkatan

Jenis Golongan	Gaji Sebelum Kenaikan	Gaji Setelah Kenaikan
Golongan I	Rp1.560.800,00 - Rp2.686.500,00	Rp1.685.664,00 - Rp2.901.420,00
Golongan II	Rp2.022.200,00 - Rp3.820.000,00	Rp2.183.976,00 - Rp4.125.600,00
Golongan III	Rp2.579.400,00 - Rp4.797.000,00	Rp2.785.725,00 - Rp5.180.760,00

Golongan IV	Rp3.044.300,00 - Rp5.901.200,00	Rp3.287.844,00 - Rp6.373.296,00
-------------	------------------------------------	------------------------------------

Olahan Penulis (2023)

Sumber : Kompas.com (2023)

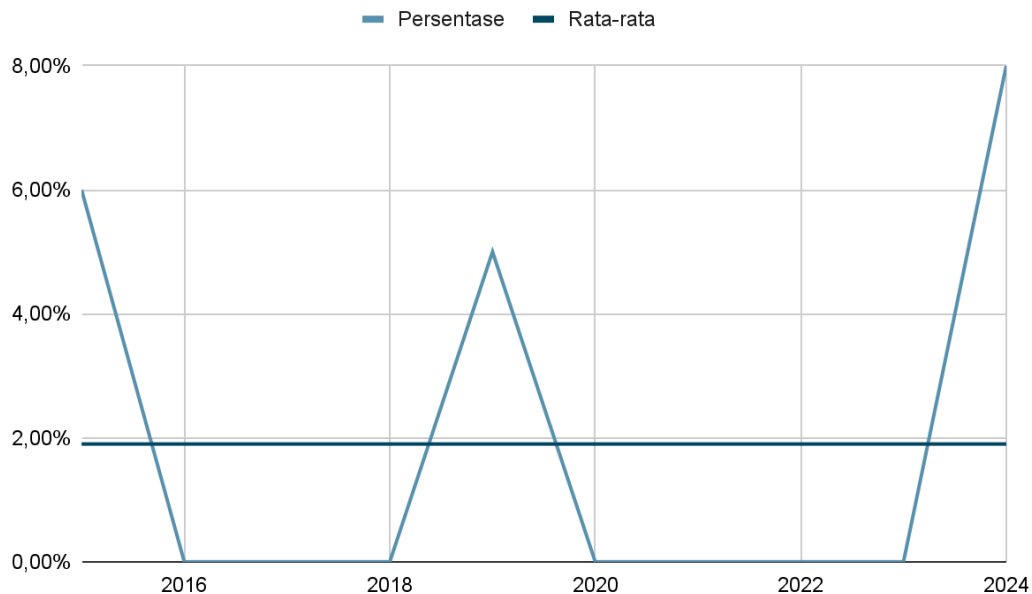
Jangkauan harga pada tabel tersebut menunjukkan adanya perbedaan gaji yang diterima setiap kelompok golongan. Terdapat pembagian sebanyak 4-5 kelompok dari setiap golongan yang dibedakan atas pangkat para pegawai. Kenaikan sebanyak 8% ini hanya akan memengaruhi gaji pokok ASN, tidak termasuk tunjangan kerja (tukin) yang diterima. Kenaikan tukin sendiri akan berbeda bagi setiap instansi karena dipengaruhi oleh semua kinerja yang dilaksanakan oleh para Pemerintah Daerah, Lembaga, serta Kementerian yang berada pada daerah setempat.

Masalah gaji rendah Aparatur Sipil Negara (ASN) bukan merupakan topik baru di dunia kerja. Keluhan keuangan tersebut belakangan ini menimbulkan isu baru berupa penyamarataan gaji ASN dengan para pekerja Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Menanggapi hal tersebut, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) menyebutkan bahwa isu gaji ASN itu tidak sepenuhnya benar. Kemenpan RB saat ini sedang mendiskusikan sistem penggajian baru dimana gaji ASN dapat bersifat kompetitif, bukan disetarakan, dengan gaji pegawai BUMN. Pernyataan tersebut diberikan oleh Yudi Wicaksono selaku Asisten Deputi Manajemen Talenta dan Peningkatan Kapasitas SDM Aparatur Kemenpan RB.

Mengacu pada UU Nomor 20 Tahun 2023 mengenai ASN, perubahan sistem gaji menjadi kompetitif ini dilakukan demi membuka peluang mobilitas talenta para pegawai. Skema pelaksanaan sistem ini bersifat resiprokal, berarti ASN memiliki peluang untuk bekerja pada BUMN dan sebaliknya jika sistem penggajian ini berhasil dilaksanakan. Perubahan sistem ini juga diterapkan dengan tujuan untuk memberi gaji yang setara dengan kinerja yang dilakukan oleh para pegawai. Pernyataan tersebut didukung dengan apa yang tercantum dalam UU ASN terbaru dimana pegawai dengan kinerja rendah berkemungkinan untuk diberhentikan.

Pemerintah memiliki target pada 2045 untuk menjadi negara maju dan rata-rata gaji pegawai Indonesia mencapai Rp10 juta per bulan tetapi hal tersebut dapat terjadi dengan kenaikan rata-rata gaji pegawai Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 6% per tahun yang diperoleh dari kenaikan gaji 10% per tahun dengan pengurangan asumsi rata-rata inflasi per tahun sebesar 4% (Gading, 2023). Grafik 1 menjelaskan rata-rata kenaikan gaji ASN selama 10 tahun.

Grafik 1. Rata-Rata Kenaikan Gaji ASN Selama 10 Tahun (Persentase)



Olahan Penulis (2023)

Sumber : (Rony, 2019; Situmorang, 2019; Brilian, 2023; CNBC Indonesia, 2023).

Berdasarkan grafik diatas, pemerintah menaikkan gaji ASN pada tahun 2015 sebesar 6%, pada tahun 2016-2018 pemerintah tidak menaikkan gaji ASN, pada tahun 2019 pemerintah menaikkan gaji ASN sebesar 5%, kemudian pada tahun 2020-2023 pemerintah tidak menaikkan gaji ASN hingga pada 2024 akhirnya pemerintah menaikkan gaji ASN sebesar 8%. Berdasarkan hal tersebut, target rata-rata gaji pegawai Indonesia yang mencapai Rp10 juta per bulan sulit tercapai apabila berkaca dengan grafik diatas yang dapat disimpulkan bahwa kenaikan rata-rata gaji ASN selama 10 tahun dari 2015 hingga 2024 yang memiliki kenaikan rata-rata sebesar 1.9% per tahun.

Analisis pay determination

Berdasarkan konsep *pay determination* terdapat elemen *pay philosophy* yang diterapkan di Amerika yaitu gaji pegawai negeri tidak menjadi bagian yang penting untuk mencapai tujuan organisasi karena gaji pegawai negeri termasuk dalam beban atau biaya yang harus dikendalikan oleh pemerintah sehingga pegawai negeri diharapkan tidak berorientasi terhadap peningkatan kekayaan melalui gaji (Berman et al, 2016). Namun, menurut (Quah, 2010) dengan bukunya yang berjudul "*Public Administration Singapore-Style*" menjelaskan bahwa filosofi yang digunakan oleh Pemerintah Singapura terkait gaji pegawai negeri memiliki Implementasi kebijakan yang berbeda yaitu gaji pegawai negeri Pemerintah Singapura ditetapkan dengan tujuan agar bersifat resiprokal sehingga gaji pegawai negeri kompetitif dengan sektor swasta. Hal tersebut diterapkan dengan tujuan menarik minat pekerja yang memiliki kompetensi dan kapabilitas terbaik untuk memasuki sektor publik sehingga dapat memperbaiki administrasi sektor publik dan pegawai yang memasuki pemerintahan tidak berasal dari pegawai yang tidak mendapatkan pekerjaan di sektor swasta. Selain itu, skema gaji kompetitif yang

diterapkan oleh Pemerintah Singapura memiliki tujuan untuk mencegah pegawai negeri melakukan praktik korupsi dengan alasan gaji yang minim.

Indonesia memiliki filosofi terkait gaji ASN yaitu mengabdikan kepada negara dan pelayanan publik terhadap masyarakat sehingga gaji ASN tidak kompetitif dengan sektor BUMN hingga swasta sehingga kurang menarik bagi putra-putri terbaik bangsa untuk memasuki pemerintahan. Selain itu, pemerintah memiliki tujuan untuk mencegah ASN melakukan praktik korupsi dengan dilakukan penerapan pemberian tunjangan yang didasarkan pada kelas jabatan yang dimiliki oleh ASN. Namun, pemberian tunjangan ke ASN untuk mencegah praktik korupsi tidak berjalan dengan efektif karena terdapat mantan ASN Kementerian Keuangan yang merupakan pejabat Direktorat Jenderal Pajak (DJP) mendapatkan tunjangan kinerja hingga Rp46 juta per bulan tetapi diduga melakukan praktik korupsi dengan menerima gratifikasi hingga Rp1,3 miliar (Yudha, 2023). Dalam aspek *external competitiveness*, Pemerintah tidak memperhatikan faktor eksternal terkait gaji yang kompetitif, sebagai contoh pekerja swasta dibidang teknologi dan informasi mendapatkan gaji hingga Rp17 juta per bulan dan apabila manajemen perusahaan melakukan rotasi ke Singapura mendapatkan gaji hingga Rp30 juta yang mana hal tersebut sangat timpang dengan gaji yang diberikan oleh pemerintah untuk jabatan teknologi dan informasi yang hanya sebesar Rp4,5 juta per bulan (Merdeka, 2022). Dalam aspek *internal consistency*, ketidakadilan dalam penggajian ASN terlihat dimana pemberian tunjangan kinerja ditentukan berdasarkan instansi yang menaunginya dan bukan berdasarkan pada kinerja pegawai. Sebagai contoh, untuk jabatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) formasi Teknis Pranata Humas memiliki pendapatan sebesar Rp14 juta-Rp18 juta tetapi dengan jabatan yang setara di Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan (PPATK) yaitu PPPK Tenaga Teknis Pranata Humas memiliki pendapatan sebesar Rp8 juta-Rp19 juta (Rachman, 2023). Hal tersebut menjelaskan bahwa disparitas penggajian diantara ASN yang memiliki jabatan yang sama ditentukan oleh instansi dan tidak berdasarkan pada kinerja individu yang mengakibatkan ASN yang tidak memiliki kinerja tinggi dengan ASN yang memiliki kinerja tinggi mendapatkan tunjangan yang sama besar (CNN Indonesia, 2023). Dalam aspek *individual considerations*, pemerintah tidak menghargai ASN yang memiliki kinerja baik karena ASN yang berprestasi dengan yang tidak tetap mendapatkan tunjangan kinerja yang sama besarnya (Rachman, 2023).

Analisis Performance and development theory

Sesuai dengan apa yang dijelaskan dalam teori kinerja dan pengembangan karya Atkinson dan Winston (1974), terdapat tiga faktor yang memengaruhi cara bersikap individu selama bekerja. Jika dikaitkan dengan ASN, motivasi kerja serta perubahan kondisi lingkungan menjadi dua aspek yang paling berpengaruh terhadap keseluruhan kinerja pegawai. Rendahnya motivasi kerja yang kemudian berdampak pada hasil kerja yang diberikan tentu seharusnya dijadikan sebagai salah satu bahan pertimbangan kuat mengapa perubahan sistem gaji ASN harus diterapkan. Hal tersebut akan memperkuat pernyataan pekerja dengan kualitas kerja rendah tidak seharusnya mendapatkan gaji yang setara dengan pegawai dengan kinerja berkualitas.

Perubahan kondisi lingkungan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja yang diberikan para pegawai juga. Tidak banyak individu yang mudah beradaptasi

dengan lingkungan baru. Situasi tersebut perlu dijadikan perhatian khusus terhadap seluruh instansi pemerintahan untuk mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman. Kenyamanan dalam lingkungan kerja diperlukan demi meningkatkan motivasi kerja pegawai yang kemudian akan berpengaruh juga terhadap kualitas kinerja yang diberikan. Terwujudnya kenyamanan di lingkungan kerja akan memperkecil kemungkinan terjadinya kesenjangan kualitas kinerja antar pegawai jika sistem penyamaraan gaji masih diterapkan.

Skema Single Salary

Skema remunerasi menggunakan konsep *single salary* merupakan sebuah konsep dimana ASN hanya mendapatkan gaji pokok dan tidak terpisah dengan tunjangan sehingga penghasilan yang didapatkan menjadi lebih besar. Namun, terkait dengan tunjangan kinerja ditentukan berdasarkan kinerja pegawai dan bukan berdasarkan jabatan sehingga ASN yang memiliki pekerjaan dengan beban serta risiko yang sama tetapi instansi yang menaunginya berbeda mendapatkan kompensasi yang sama besar. Oleh karena itu, variabel yang menentukan gaji ASN adalah jabatan, beban kerja, indeks gaji, indeks kemahalan hingga penilaian kinerja (Rachman, 2023).

Dampak Positif dan Negatif Skema Single Salary

Dampak positif yang diterima ASN dengan menerima gaji melalui skema *single salary* adalah peningkatan penghasilan yang diterima ASN karena mendapatkan gabungan antara gaji pokok dan tunjangan. Dengan skema tersebut terdapat kepastian besaran gaji yang akan diterima ASN setiap bulannya karena sebelumnya ASN mendapatkan gaji dan tunjangan kinerja terpisah dan waktu yang berbeda. Skema ini meningkatkan keadilan untuk ASN karena skema ini memperhatikan aspek kompetitif yaitu ASN yang memiliki kinerja tinggi mendapatkan penghasilan yang lebih besar daripada yang tidak memiliki kinerja baik. Selain itu, skema *single salary* berdampak positif terhadap perekonomian Indonesia karena ASN di Indonesia memiliki jumlah yang besar sehingga berkorelasi positif dengan peningkatan konsumsi rumah tangga yang mana sebagian besar Produk Domestik Bruto (PDB) dikontribusikan oleh variabel konsumsi masyarakat (Dian, 2023).

Namun, Skema *single salary* memiliki dampak negatif yaitu akan meningkatkan pengeluaran pemerintah dan meningkatkan alokasi anggaran untuk membiayai ASN yang berdampak terhadap Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) sehingga alokasi belanja untuk stimulus UMKM dan bantuan sosial akan berkurang akibat peningkatan beban pegawai. Selain itu, peningkatan penghasilan ASN yang diperoleh melalui skema *single salary* berpotensi meningkatkan inflasi karena peningkatan daya beli dan konsumsi masyarakat akan mengalami peningkatan yang disebabkan oleh peningkatan permintaan dibandingkan dengan penawaran (Said, 2023).

PENUTUP

Kesimpulan

Sistem remunerasi ASN yang kompetitif dan berkeadilan merupakan kewajiban pemerintah untuk memenuhinya. Skema *single salary* memberikan keadilan bagi ASN dan skema yang kompetitif karena penghasilan ASN dapat kompetitif dengan sektor swasta sehingga ASN pemerintah dapat menarik minat

fresh graduate untuk memasuki pemerintahan menjadi seorang pejabat pemerintah. Hal tersebut berpotensi pemerintah mendapatkan pegawai yang memiliki kapabilitas dan kompetensi. Skema *single salary* mengatasi permasalahan remunerasi yang selama ini menjadi hambatan pemerintah terkait ketimpangan antara ASN pusat dan ASN daerah serta dapat mengatasi permasalahan perbedaan tunjangan antara instansi yang berbeda dengan jabatan yang sama karena skema *single salary* berorientasi pada sistem merit yaitu sebuah sistem yang mengutamakan kinerja dalam hal penggajian. Selain itu, skema *single salary* memberikan dampak positif kepada kesejahteraan ASN karena mendapatkan penghasilan yang lebih besar dan kompetitif sehingga tidak muncul perasaan kecemburuan diantara ASN. Hal tersebut berpotensi dapat meningkatkan kinerja ASN dalam melaksanakan tugasnya melakukan pelayanan terhadap masyarakat.

Rekomendasi

Dalam menerapkan skema kompetitif dan berkeadilan yaitu *single salary* pemerintah perlu memperhatikan kemampuan APBN dalam membayar gaji ASN karena apabila terjadi fluktuasi dapat berpotensi menjadi beban bagi pemerintah. Untuk menerapkan skema tersebut, pemerintah perlu menetapkan aturan turunan UU Nomor 20 Tahun 2023 mengenai Aparatur Sipil Negara melalui pengesahan Peraturan Pemerintah. Aturan turunan tersebut harus memperhatikan aspek keadilan dan kesejahteraan ASN. Pemerintah harus memastikan bahwa penerapan skema penggajian ASN tidak menimbulkan dampak yang signifikan terhadap perekonomian atau dalam hal ini peningkatan inflasi karena apabila terjadi kenaikan inflasi yang disebabkan oleh kenaikan gaji ASN berpotensi memberikan dampak pada masyarakat yaitu peningkatan harga-harga barang yang nantinya menurunkan daya beli masyarakat di sektor informal. Pemerintah perlu memperhatikan aspek pengawasan terkait kebijakan ASN agar kebijakan tersebut dapat berjalan secara efisien dan efektif.

REFERENSI

- Berman. (2016). *Human Resource Management in Public Service Paradoxes, Processes, and Problems* (Fifth Edition ed.). Sage Publications Inc.
- Brilian, A. (2023, May 31). *Gaji PNS Terakhir Naik di 2019, Pengamat Bilang Tahun Depan Idealnya 20%*. detikFinance. Retrieved December 3, 2023, from <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6748600/gaji-pns-terakhir-naik-di-2019-pengamat-bilang-tahun-depan-idealnya-20>
- Cipto, & Khairina. (2023, May 25). *3 Tahun Tidak Masuk Kerja, Seorang ASN di Maros Sulsel Tetap Terima Gaji*. Makassar. Retrieved December 3, 2023, from <https://makassar.kompas.com/read/2023/05/25/161145178/3-tahun-tidak-masuk-kerja-seorang-asn-di-maros-sulsel-tetap-terima-gaji>
- CNBC Indonesia. (2023, Augustus 24) *Gaji PNS Naik 8% di 2024, Cek Jadi Berapa!*. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230824090028-4-465694/gaji-pns-naik-8-di-2024-cek-jadi-berapa>
- CNBC Indonesia. (2023, November 28). *Gaji PNS Naik 8% di 2024, Sri Mulyani Siapkan Dana Rp52 T*. CNBC Indonesia. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20231128061117-4-492517/gaji-pns-naik-8-di-2024-sri-mulyani-siapkan-dana-rp52-t>

- CNN Indonesia. (2023, May 18). *PNS yang Malas-malasan Tak Dapat Bonus Besar di Aturan Tukin Baru*. CNN Indonesia. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20230518120717-532-951169/pns-yang-malas-malasan-tak-dapat-bonus-besar-di-aturan-tukin-baru>
- Dian, R. (2023, September 15). *Positif Negatif Single Salary ASN: Berpotensi Menghabiskan APBN Demi Kesejahteraan ASN* / Narasi TV. Narasi Tv. Retrieved December 3, 2023, from <https://narasi.tv/read/narasi-daily/rencana-gaji-tunggal-single-salary-asn>
- Gading, S. (2023, October 15). *Gaji Orang RI Mesti Rp 10 Juta/Bulan Biar Jadi Negara Maju 2045, Gimana Caranya?* detikFinance. Retrieved December 3, 2023, from <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-6982902/gaji-orang-ri-mesti-rp-10-juta-bulan-biar-jadi-negara-maju-2045-gimana-caranya>
- JawaPos.com. (2023, February 1). *Ini Daftar Gaji PNS Golongan III, Tunjangannya Berlipat-lipat* - Jawa Pos. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.jawapos.com/nasional/01433946/ini-daftar-gaji-pns-golongan-iii-tunjangannya-berlipatlipat>
- Merdeka. (2022, September 22). *Mana Lebih Menarik, Gaji PNS atau Pegawai Swasta?* Merdeka.com. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.merdeka.com/uang/mana-lebih-menarik-gaji-pns-atau-pegawai-swasta.html>
- Money Kompas. (2023, August 19). *Ini Perbandingan Nominal Gaji PNS Sebelum dan Sesudah Naik 8 Persen Halaman all* - Kompas.com. Retrieved December 3, 2023, from <https://money.kompas.com/read/2023/08/19/113120126/ini-perbandingan-nominal-gaji-pns-sebelum-dan-sesudah-naik-8-persen?page=all>
- MSN. (2023, November 23). *Kemenpan RB Godok Skema Baru Gaji ASN: Bukan Setara dengan BUMN, Tapi...* . Retrieved December 3, 2023, from <https://www.msn.com/id-id/ekonomi/bisnis/kemenpan-rb-godok-skema-baru-gaji-asn-bukan-setara-dengan-bumn-tapi/ar-AA1ko0UM>
- Neuman, W. (2014) *Social Research Methods Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson, Essex, UK. - References. (n.d.). Scientific Research Publishing. Retrieved December 3, 2023, from [https://www.scirp.org/\(S\(1z5mqp453edsnp55rrgict55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2131204](https://www.scirp.org/(S(1z5mqp453edsnp55rrgict55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2131204)
- Nugroho, R. (2023, November 13). *Menteri PANRB: Banyak PNS Tidak Kerja, Tapi Susah Dipecat*. CNBC Indonesia. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20231113152141-4-488627/menteri-panrb-banyak-pns-tidak-kerja-tapi-susah-dipecat>
- Quah, J. (2010). *Public Administration Singapore-Style* (First Edition ed., Vol. 19). Emerald Group Publishing Limited.
- Rachman, A. (2023, May 22). *Penilaian Banyak 'Settingan', PANRB Gigih Rombak Tukin PNS*. CNBC Indonesia. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230522090125-4-439311/penilaian-banyak-settingan-panrb-gigih-rombak-tukin-pns>

- Rachman, A. (2023, June 22). *Tukin PNS Daerah 'Jomplang', Semua Gara-gara Ini!* CNBC Indonesia. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230622093407-4-448218/tukin-pns-daerah-jomplang-semua-gara-gara-ini>
- Rachman, A. (2023, September 20). *Level PNS Sama Tapi Gaji di SSCASN 2023 Beda, Ini Alasannya!* CNBC Indonesia. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230920162509-4-474130/level-pns-sama-tapi-gaji-di-sscasn-2023-beda-ini-alasannya>
- Rachman, A. (2023, September 29). *Perhitungan Single Salary: Gaji PNS Tertinggi Bisa Rp76 Juta.* CNBC Indonesia. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230929114838-4-476445/perhitungan-single-salary-gaji-pns-tertinggi-bisa-rp76-juta>
- Rony, T. (2019, April 3). *Menengok Kenaikan Gaji PNS Selama 10 Tahun Terakhir - Bisnis Liputan6.com.* Liputan6.com. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.liputan6.com/bisnis/read/3932007/menengok-kenaikan-gaji-pns-selama-10-tahun-terakhir?page=2>
- Said, A. (2023, May 31). *Gaji PNS Bakal Naik, Apa Dampaknya Terhadap Inflasi? - Makro Katadata.co.id.* Katadata. Retrieved December 3, 2023, from <https://katadata.co.id/yuliawati/finansial/64771d52800a6/gaji-pns-bakal-naik-apa-dampaknya-terhadap-inflasi>
- Situmorang, A. (2023, June 16). *Pemerintah Tak Naikkan Gaji PNS di 2020.* Liputan6. Retrieved December 3, 2023, from <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4039823/pemerintah-tak-naikkan-gaji-pns-di-2020?page=3>
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta, 2016)
- Yudha, A. (2023, April 3). *Rafael Alun Trisambodo Diduga Terima Gratifikasi US\$ 90.000.* Investor Daily. Retrieved December 3, 2023, from <https://investor.id/national/326275/rafael-alun-trisambodo-diduga-terima-gratifikasi-us-90000>
- Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2019 tentang Penyesuaian Gaji Pokok Pegawai Negeri Sipil
Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil