EFEKTIVITAS KEBIJAKAN GAJI KE-13 BAGI PEGAWAI PEMERINTAH DENGAN PERJANJIAN KERJA (PPPK) DI DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN KOLAKA UTARA

Nurul Hidayah Artika
NPP. 33.0945
Program Studi Studi Kebijakan Publik
Email: nurulhidayahartika94@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Prof. Dr. H. Murtir Jeddawi, S.H.,S.Sos.,M.Si
Email: murtirjeddawi15@gmail.com

ABSTRACT

Problem (Research Gap): *The main problem in this study stems from the welfare conditions of honorary workers in the Education and Culture Office of North Kolaka Regency which is still relatively low, so the local government established a policy of providing the 13th salary as a form of additional support. However, the effectiveness of this policy needs to be reviewed to determine the extent of its impact on improving the performance of honorary workers.* ***Purpose:*** *The purpose of this study is to determine the effectiveness of the 13th salary policy for Government Employees with Work Agreements (PPPK).* ***Method:*** *This study uses a qualitative approach with a constructivism/interpretivism paradigm that emphasizes the subjective meaning of informants towards the policies implemented according to Edy Sutrisno's Theory. Data collection techniques were carried out through observation, interviews, documentation, and source triangulation.* ***Results/Findings:*** *The results of the study indicate that the 13th salary policy is considered quite effective in increasing the motivation, loyalty, and performance of honorary workers, especially seen from the increase in work motivation and enthusiasm in carrying out tasks. The implementation has gone quite well when linked to the effectiveness framework according to Edy Sutrisno (2010) and Matland's (2008) "five rights" principle: Right policy, Right implementer, Right target, Right environment, and Right process.* ***Conclusion:*** *This study concludes that the 13th salary policy has been implemented well. The research recommends strengthening the accuracy and updating of honorary employee data and conducting regular monitoring and evaluation of the 13th salary policy implementation process to maximize the achievement of policy objectives.*

Keywords: Effectiveness, 13th Salary Policy, and Government Employees with Work Agreements (PPPK)

ABSTRAK

Permasalahan (Kesenjangan Penelitian/Research Gap) : Permasalahan utama dalam penelitian ini berangkat dari kondisi kesejahteraan tenaga honorer di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara yang masih tergolong rendah, sehingga pemerintah daerah menetapkan kebijakan pemberian gaji ke-13 sebagai bentuk dukungan tambahan. Namun, efektivitas kebijakan tersebut perlu dikaji kembali untuk mengetahui sejauh mana dampaknya terhadap peningkatan kinerja tenaga honorer. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma constructivism/interpretivism yang menekankan pemaknaan subjektif dari informan terhadap kebijakan yang dijalankan menurut Teori Edy Sutrisno. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dokumentasi, dan triangulasi sumber. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan gaji ke-13 dinilai cukup efektif dalam meningkatkan motivasi, loyalitas, dan kinerja tenaga honorer, terutama terlihat dari meningkatnya motivasi kerja dan semangat dalam melaksanakan tugas. Pelaksanaannya telah berjalan dengan cukup baik apabila dikaitkan dengan kerangka efektivitas menurut Edy Sutrisno (2010) dan prinsip "lima tepat" Matland (2008) yaitu Tepat kebijakan, Tepat pelaksana, Tepat target, Tepat lingkungan, dan Tepat proses. **Kesimpulan:** Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan gaji ke-13 ini sudah berjalan dengan baik. Adapun saran penelitian ini yakni perlunya memperkuat akurasi dan pembaruan data tenaga honorer dan melakukan monitoring dan evaluasi rutin dalam proses pelaksanaan kebijakan gaji ke-13 sehingga pencapaian tujuan kebijakan dapat lebih maksimal.

Kata Kunci: Efektivitas, Kebijakan Gaji ke-13, dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat vital dalam suatu organisasi. Di Indonesia, pemerintah telah melakukan pendataan terhadap tenaga non-ASN yang berjumlah 2.113.158 orang per tanggal 30 September 2022 pukul 07.10 WIB melalui portal resmi https://pendataannonasn.bkn.go.id di bawah koordinasi Badan Kepegawaian Negara (BKN). Namun, permasalahan yang banyak muncul saat ini adalah adanya perbedaan perlakuan antara pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dan pegawai Non-ASN. Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kolaka Utara tahun 2025, jumlah tenaga honorer di seluruh instansi pemerintahan daerah mencapai 2.263 orang. Angka tersebut mencakup pegawai honorer yang bertugas di berbagai lembaga pemerintah daerah. Perlu dipahami bahwa sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MenPAN RB) Nomor 16 Tahun 2025, tenaga honorer ditetapkan menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) dengan ketentuan bekerja secara paruh waktu, meskipun metode penggajiannya masih mengikuti sistem sebelumnya. Pemberian kesejahteraan bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) menjadi salah satu fokus pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Gaji ke-13 bagi PPPK bukan hanya bentuk dukungan finansial, tetapi juga merupakan instrumen kebijakan yang menunjukkan komitmen pemerintah dalam menjaga kesejahteraan aparatur negara. Pemberian kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan serta terbukti dapat meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga honorer. (Yulianis et al., 2024).

Namun, pada tataran empiris (factual problem), implementasi kebijakan pemberian gaji ke-13 bagi tenaga honorer belum menunjukkan pengaruh yang merata terhadap peningkatan kinerja di berbagai instansi daerah. Meskipun pemerintah daerah telah memberikan berbagai bentuk dukungan kesejahteraan, termasuk kebijakan gaji ke-13, kondisi kinerja pegawai masih perlu mendapat perhatian. Berdasarkan data kehadiran pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara Tahun 2025, tingkat kehadiran pegawai belum mencapai angka 100%. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi finansial dan berbagai bentuk kesejahteraan pegawai belum tentu secara otomatis meningkatkan disiplin, kehadiran, dan produktivitas kerja. Oleh karena itu, penting untuk menilai efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi PPPK, khususnya apakah kebijakan tersebut benar-benar memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara. Selain itu, permasalahan konseptual (conceptual problem) juga muncul dalam hal pemahaman efektivitas kebijakan kompensasi seperti gaji ke-13 terhadap tenaga non-ASN. Secara teori, kompensasi finansial memang menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja pegawai (Robbins, 2019; Hasibuan, 2018). Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk menilai secara komprehensif "Efektivitas Kebijakan Gaji Ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara". Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah daerah dalam menyusun kebijakan insentif yang lebih adil, proporsional, dan memiliki dampak nyata terhadap peningkatan kinerja aparatur non-ASN dan mampu memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan teori mengenai efektivitas kebijakan publik dalam konteks manajemen sumber daya manusia di sektor pemerintahan.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Meskipun sumber daya manusia memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja organisasi, khususnya pada sektor pemerintahan, berbagai kebijakan yang dikeluarkan pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan tenaga non-ASN masih belum sepenuhnya memberikan dampak yang diharapkan. Pemerintah telah melakukan pendataan nasional tenaga non-ASN melalui portal resmi Badan Kepegawaian Negara dan menetapkan kebijakan penting melalui Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2025, di mana tenaga honorer ditetapkan menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Selain itu, pemberian gaji ke-13 dijadikan instrumen untuk memperkuat kesejahteraan PPPK sekaligus meningkatkan motivasi kerja mereka. Dalam berbagai teori manajemen sumber daya manusia, serta hasil penelitian sebelumnya, kompensasi finansial digambarkan sebagai faktor kunci yang mampu mendorong peningkatan motivasi dan kinerja pegawai.

Namun, terdapat kesenjangan penting yang menjadi alasan utama mengapa penelitian ini perlu dilakukan. Pada tataran empiris, implementasi kebijakan gaji ke-13 bagi PPPK ternyata belum menunjukkan dampak yang merata dalam meningkatkan kinerja pegawai di berbagai instansi pemerintah daerah. Meskipun kebijakan tersebut dirancang untuk memberikan insentif dan meningkatkan produktivitas, kenyataannya beberapa instansi, termasuk di Kabupaten Kolaka Utara, masih menghadapi kondisi di mana peningkatan kinerja belum terlihat secara signifikan. Hal ini menandakan adanya ketidaksesuaian antara tujuan kebijakan dan hasil pelaksanaannya di lapangan, sehingga menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana kebijakan tersebut benar-benar efektif.

Selain kesenjangan empiris, terdapat pula kesenjangan konseptual. Sejauh ini, kajian-kajian akademik lebih banyak menyoroti kompensasi secara umum tanpa secara spesifik mengkaji efektivitas gaji ke-13 sebagai bagian dari kebijakan publik yang ditujukan kepada PPPK, terutama dalam konteks instansi pemerintahan daerah. Padahal, keberadaan gaji ke-13 memiliki karakteristik tersendiri yang membedakannya dari bentuk kompensasi lainnya. Minimnya kajian mendalam tentang bagaimana gaji

ke-13 memengaruhi motivasi dan kinerja PPPK secara langsung menunjukkan adanya celah penelitian yang belum dijawab oleh para peneliti sebelumnya.

Kesenjangan lain muncul dari konteks lokasi dan waktu. Penelitian mengenai efektivitas kebijakan gaji ke-13 pada PPPK di lingkungan pemerintah daerah, khususnya di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara yang memiliki jumlah tenaga honorer/PPPK mencapai 2.263 orang, masih sangat terbatas. Padahal, besarnya jumlah pegawai ini memberikan peluang untuk memperoleh temuan empiris yang lebih representatif. Selain itu, perubahan status honorer menjadi PPPK berdasarkan regulasi terbaru juga menciptakan dinamika baru yang belum banyak diteliti. Perubahan kebijakan ini menuntut adanya penelitian yang mampu melihat kembali bagaimana kebijakan kompensasi seperti gaji ke-13 bekerja dalam konteks peralihan sistem kepegawaian tersebut.

Dengan adanya berbagai kesenjangan tersebut baik empiris, konseptual, kontekstual maupun yang terkait dengan perubahan regulasi penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Analisis mengenai efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi PPPK di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara diharapkan tidak hanya memberikan gambaran nyata mengenai kondisi implementasi kebijakan di lapangan, tetapi juga memberikan kontribusi akademik dalam memperkaya teori mengenai efektivitas kebijakan publik pada bidang manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi dasar evaluasi bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan insentif yang lebih proporsional dan berdampak nyata bagi peningkatan kinerja aparatur PPPK.

1.3. Urgensi Penelitian

Penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi karena perubahan status tenaga honorer menjadi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) serta pemberlakuan kebijakan gaji ke-13 menuntut adanya evaluasi ilmiah yang dapat memastikan apakah kebijakan tersebut benar-benar efektif meningkatkan kesejahteraan dan kinerja pegawai. Meskipun secara teori kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, pada tingkat empiris dampaknya di berbagai instansi, termasuk di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, masih belum merata dan belum sepenuhnya sesuai dengan tujuan kebijakan. Tanpa adanya penelitian ini, pemerintah daerah akan kekurangan dasar yang kuat untuk menilai kelayakan dan efektivitas anggaran yang telah dialokasikan, sehingga berpotensi menimbulkan ketidaktepatan sasaran kebijakan dan pemborosan sumber daya. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan sekarang untuk memberikan bukti empiris bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sekaligus menjadi landasan praktis bagi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan kesejahteraan PPPK yang lebih adil, tepat guna, dan berdampak nyata.

1.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya bertujuan untuk memperoleh bahan perbandingan dan acuan bagi peneliti dalam melaksanakan penelitian, memperluas wawasan untuk mengkaji penelitian serta menghindari anggapan terkait kesamaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Maka dalam tinjauan pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu sebagai berikut, Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Dwi Nurul Laila Safitri (2023) dengan judul *Analisis Kesejahteraan Guru Honorer dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MI Manba'ul Islam Kota Bogor* menunjukkan bahwa upaya peningkatan kesejahteraan guru honorer telah dilaksanakan secara optimal dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru. Selain itu, penelitian Airil Anwar (2024) yang berjudul *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Guru Honorer di Sekolah Dasar Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa* menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja guru honorer. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa sebesar 28,4% variasi kinerja guru honorer dipengaruhi oleh faktor kompensasi, sedangkan 71,6% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti. Temuan kedua penelitian tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan kesejahteraan dan pemberian kompensasi merupakan faktor penting yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai, termasuk PPPK, sehingga relevan untuk mengkaji efektivitas kebijakan gaji ke-13 sebagai salah satu bentuk kompensasi yang diberikan pemerintah. Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Tu, Hsieh, Chen, dan Wen (2024) berjudul *Public Service Motivation, Performance-Contingent Pay, and Job Satisfaction of Street-Level Bureaucrats*. Penelitian ini menganalisis hubungan antara pemberian kompensasi berbasis kinerja dengan tingkat kepuasan kerja pegawai sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan secara adil dan sesuai dengan kontribusi pegawai mampu meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas pelayanan publik. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa aspek kompensasi merupakan faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai. Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Bae (2023) dengan judul *The Effect of Pay for Performance on Work Attitudes in the Private, Public, and Nonprofit Sectors: A Panel Study from South Korea* mengkaji pengaruh sistem kompensasi berbasis kinerja terhadap sikap dan kinerja pegawai pada berbagai sektor organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang dikaitkan dengan pencapaian kinerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi yang memadai dapat menjadi instrumen penting dalam mendorong produktivitas dan kualitas kerja pegawai. Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Agustina Pitriyani, Yustinus Sanda, Scolastika Nene Remi, Yesepa, dan Widyatmike Gede Mulawarman (2022) dengan judul *Sistem Kompensasi dalam Menjamin Kesejahteraan Guru Honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri* menunjukkan bahwa sistem kompensasi bagi guru honorer pada salah satu SMP Negeri di Kota Samarinda masih didominasi oleh kompensasi finansial dan berbagai bentuk apresiasi yang diberikan oleh pemerintah daerah. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kompensasi merupakan salah satu instrumen penting dalam upaya meningkatkan kesejahteraan tenaga pendidik honorer, meskipun efektivitasnya tetap perlu didukung oleh kebijakan dan mekanisme pengelolaan sumber daya manusia yang memadai.

1.5. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah karena mengangkat konteks yang belum pernah dikaji dalam penelitian terdahulu, yaitu efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) setelah perubahan regulasi nasional melalui Keputusan MenPAN RB Nomor 16 Tahun 2025. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang berfokus pada kompensasi guru honorer atau kepuasan kerja pegawai di unit tertentu, penelitian ini menilai implementasi kebijakan publik yang bersifat struktural dan berlaku luas di lingkungan pemerintah daerah, khususnya pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara yang memiliki jumlah PPPK cukup besar. Selain perbedaan konteks objek penelitian, kebaruan juga terlihat dari penggunaan teori efektivitas kebijakan menurut Edy Sutrisno (2010) dengan lima indikator yaitu pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, tercapainya tujuan, dan perubahan nyata yang belum pernah digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya terkait kompensasi tenaga honorer atau PPPK. Penggunaan indikator ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif, tidak hanya menilai hubungan kompensasi dan kinerja, tetapi juga melihat bagaimana sebuah kebijakan berjalan dari sisi implementasi hingga dampaknya. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berbeda dari sisi konteks, tetapi juga menawarkan pendekatan teoretis dan metodologis baru yang memperkaya kajian efektivitas kebijakan kesejahteraan aparatur negara.

1.6. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada kebutuhan penelitian untuk memahami implementasi dan efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) secara mendalam dalam konteks organisasi tertentu, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menangkap dinamika, pengalaman, serta persepsi para pelaksana dan penerima kebijakan yang tidak dapat dijelaskan melalui angka semata. Sementara itu, metode studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu kebijakan yang diterapkan pada satu institusi secara spesifik, sehingga membutuhkan pemahaman kontekstual yang komprehensif terhadap proses implementasi, tantangan, dan hasil yang muncul.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan pertimbangan bahwa mereka benar-benar mengetahui dan terlibat dalam pelaksanaan kebijakan gaji ke-13. Informan kunci dalam penelitian ini adalah tenaga honorer/PPPK dan pejabat struktural di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, seperti Tenaga Honorer, Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, Kepala Bidang Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, Pejabat Pengelola Keuangan, Kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Tata Usaha, dan Kepala Sekolah SD Negeri 15 Lasusua. Pemilihan tenaga honorer sebagai informan kunci didasarkan pada posisi mereka sebagai penerima manfaat langsung kebijakan, sehingga dapat memberikan informasi mengenai dampak, persepsi, dan perubahan perilaku yang terjadi. Sementara itu, pejabat struktural dipilih karena mereka memiliki peran dalam perumusan teknis, sosialisasi, serta pencairan anggaran, sehingga dapat memberikan gambaran lengkap mengenai proses implementasi kebijakan.

Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari tenaga honorer, pejabat struktural, serta dokumen resmi seperti SK Bupati Kolaka Utara Nomor 68 Tahun 2025, DPA SKPD, surat pemberitahuan, dan bukti pencairan. Triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi. Sementara itu, triangulasi waktu dilakukan dengan melakukan pengecekan informasi pada hari atau kesempatan berbeda untuk memastikan konsistensi jawaban informan. Selain itu, uji kredibilitas diperkuat melalui member check dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan, serta audit trail untuk menjaga dependabilitas dan konfirmabilitas data.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Pada tahap reduksi data, peneliti memilih, mengelompokkan, dan menyederhanakan data dari wawancara, observasi, dan dokumen sesuai fokus lima indikator efektivitas kebijakan menurut Edy Sutrisno (2010): pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu,

tercapainya tujuan, dan perubahan nyata. Selanjutnya, data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk narasi deskriptif sehingga memudahkan peneliti melihat pola dan hubungan antar-temuan. Pada tahap akhir, peneliti menarik kesimpulan berdasarkan temuan yang konsisten dan relevan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara sebagai lokasi implementasi kebijakan gaji ke-13. Proses pengumpulan data dilakukan pada tanggal 5–24 Januari 2026. Selama periode tersebut, peneliti melakukan observasi lapangan, wawancara mendalam, serta mengumpulkan dokumen pendukung terkait implementasi kebijakan. Rentang waktu ini dianggap cukup untuk menggambarkan kondisi aktual, proses pelaksanaan kebijakan, serta respons para penerima manfaat terhadap kebijakan gaji ke-13.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan penelitian serta analisis data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terkait efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, peneliti melakukan analisis menggunakan teori efektivitas yang dikemukakan oleh Edy Sutrisno. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan gaji ke-13 bagi PPPK di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara telah berjalan secara efektif sesuai kerangka efektivitas kebijakan menurut Edy Sutrisno yang meliputi pemahaman program, ketepatan waktu, ketepatan sasaran, tercapainya tujuan, serta perubahan nyata.

Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan menyatakan bahwa kebijakan ini memberi dorongan psikologis dan rasa dihargai atas kontribusi mereka dalam pelayanan pendidikan. Hal ini sejalan dengan indikator efektivitas menurut Sutrisno, khususnya pada aspek pencapaian tujuan dan kepuasan kerja, di mana adanya peningkatan kesejahteraan berdampak langsung pada komitmen pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya secara optimal. Pegawai merasa lebih bersemangat dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaan mereka karena adanya bentuk penghargaan finansial tersebut.

Selain itu, data observasi dan dokumentasi menunjukkan adanya perubahan perilaku organisasi setelah kebijakan gaji ke-13 diterapkan. Kehadiran yang lebih stabil, kedisiplinan waktu yang meningkat, serta penyelesaian tugas yang lebih cepat menjadi indikator bahwa kebijakan ini berkontribusi pada peningkatan kinerja unit kerja secara keseluruhan. Dengan demikian, kebijakan gaji ke-13 tidak hanya berfungsi sebagai instrumen peningkatan kesejahteraan, tetapi juga menjadi faktor pemicu perubahan positif dalam budaya kerja di instansi tersebut. Adapun hasil analisis tersebut dijelaskan sebagai berikut :

3.1. Efektivitas Kebijakan Gaji ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK)

1. Pemahaman Program

Berdasarkan hasil wawancara dengan pejabat kepegawaian, diperoleh informasi bahwa seluruh PPPK telah mendapatkan penjelasan langsung mengenai maksud kebijakan, mekanisme pencairan, serta besaran gaji ke-13. Informan (Kasubbag Kepegawaian) menyatakan: “Kami menyampaikan informasi

secara lengkap melalui rapat dan edaran resmi. Semua PPPK sudah tahu apa yang mereka terima, kapan waktunya, dan bagaimana proses administrasinya." Informasi tersebut diperkuat oleh wawancara dengan staf tata usaha sekolah: "Waktu rapat internal, kami ulang lagi penjelasan dari dinas supaya tidak ada salah paham. Guru-guru juga diberi kesempatan bertanya." Observasi peneliti selama mengikuti rapat internal di dua sekolah menunjukkan bahwa penjelasan yang diberikan bersifat sistematis, mencakup tujuan program, prosedur pencairan, serta batas waktu pengajuan kelengkapan administrasi. PPPK tampak aktif mengajukan pertanyaan, menandakan tingkat literasi yang baik terhadap kebijakan. Dokumentasi berupa foto edaran resmi, surat pengantar dari Dinas Pendidikan, serta salinan SK pencairan menunjukkan bahwa penyampaian informasi dilakukan secara formal dan terstruktur. Adanya kesamaan isi dokumen dengan informasi lisan dalam wawancara merupakan bukti triangulasi yang menguatkan bahwa pemahaman program telah tercapai dan tidak ditemukan distorsi informasi di tingkat pelaksana.



Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, 2026

Kondisi ini memperlihatkan bahwa indikator pemahaman program telah terpenuhi karena para penerima memahami substansi kebijakan dan tidak ditemukan keluhan mengenai kesalahpahaman mekanisme. Dokumentasi berupa foto edaran dan SK pencairan menegaskan bahwa informasi disampaikan secara formal dan terstruktur, sehingga memperkecil potensi distorsi informasi di tingkat pelaksana.

2. Ketepatan Sasaran

Pada indikator ketepatan sasaran, temuan lapangan menunjukkan bahwa seluruh penerima merupakan PPPK yang terdaftar dalam DPA SKPD dan memenuhi syarat administratif, sehingga tidak terjadi salah sasaran atau pemberian kepada pegawai yang tidak berhak. Pihak kepegawaian memastikan verifikasi data secara berlapis untuk menghindari kekeliruan, sedangkan staf tata usaha menjelaskan bahwa nama penerima dicocokkan dengan daftar kehadiran dan SK pengangkatan PPPK. Observasi peneliti terhadap dokumen daftar nominatif pada bulan Maret 2025 juga mendukung kesimpulan bahwa kebijakan distribusinya tepat sasaran. Berikut data penerima gaji ke-13 lingkup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara :

NO	JABATAN	JUMLAH
1.	STAF DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN	47
2.	GURU	426
3.	OPERATOR SEKOLAH/ TATA USAHA	94
4.	PETUGAS KEBERSIHAN	20
5.	TENAGA PERPUSTAKAAN	44
6.	GTT	14
7.	STAFF UPT	30

NO	JABATAN	JUMLAH
JUMLAH		**675**

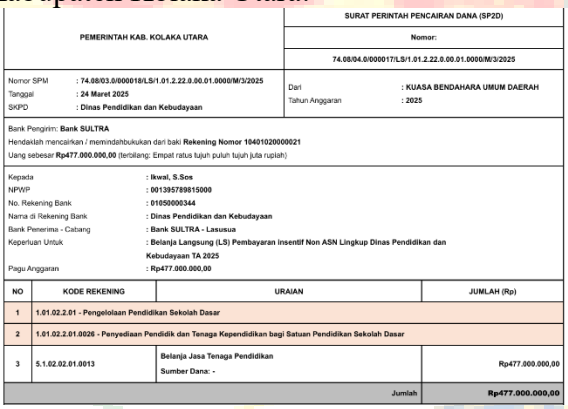
Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, 2025

Sasaran pemberian gaji ke-13 ini mencakup seluruh guru pada jenjang PAUD/TK, SD, dan SMP di wilayah Kabupaten Kolaka Utara, serta tenaga honorer yang bekerja di kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan tersebut tidak hanya menyasar tenaga pendidik di sekolah, tetapi juga pegawai pendukung yang berkontribusi dalam operasional pendidikan pada tingkat kabupaten.

3. Ketepatan Waktu

Indikator ketepatan waktu juga tampak dari proses pencairan yang terlaksana sesuai jadwal, yakni pada bulan Maret 2025 sebagaimana tercantum dalam dokumen resmi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, diketahui bahwa pelaksanaan pembayaran gaji ke-13 telah dilakukan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Hal ini dibenarkan oleh pernyataan bendahara Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara saat wawancara pada tanggal 14 Januari 2026 menyatakan bahwa : "Pemberian gaji ke-13 dilakukan sesuai jadwal, yaitu pada bulan Maret tahun 2025"

Hal ini diperkuat melalui data dokumentasi Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara.



PEMERINTAH KAB. KOLAKA UTARA

SURAT PERINTAH PENCAIRAN DANA (SP2D)

Nomor:

74.08/04.0/000017/LS/1.01.2.22.0.00.01.0000/M/3/2025

Nomor SPM	: 74.08/03.0/000018/LS/1.01.2.22.0.00.01.0000/M/3/2025	Dari	: KUASA BENDAHARA UMUM DAERAH
Tanggal	: 24 Maret 2025	Tahun Anggaran	: 2025
SKPD	: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan		

Bank Pengirim: **Bank SULTRA**

Hendaklah mencairkan / memindahbukukan dari bak **Rekening Nomor 10401020000021**

Uang sebesar **Rp477.000.000,00** (terbilang: Empat ratus tujuh puluh tujuh juta rupiah)

Kepada	: Ikwal, S.Sos
NPWP	: 001395789815000
No. Rekening Bank	: 0105000344
Nama di Rekening Bank	: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Bank Penerima - Cabang	: Bank SULTRA - Lasusua
Keperluan Untuk	: Belanja Langsung (LS) Pembayaran insentif Non ASN Lingkup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan TA 2025
Pagu Anggaran	: Rp477.000.000,00

NO	KODE REKENING	URAIAN	JUMLAH (Rp)
1	1.01.02.2.01 - Pengelolaan Pendidikan Sekolah Dasar		
2	1.01.02.2.01.0026 - Penyediaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan bagi Satuan Pendidikan Sekolah Dasar		
3	5.1.02.02.01.0013	Belanja Jasa Tenaga Pendidikan Sumber Dana: -	Rp477.000.000,00
		Jumlah	Rp477.000.000,00

Sumber : Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, 2025

Ketepatan waktu tersebut penting karena menegaskan bahwa implementasi kebijakan tidak hanya berjalan administratif, tetapi juga memberikan kepastian bagi PPPK sehingga manfaat ekonomi dapat langsung dirasakan sesuai kebutuhan.

4. Tercapainya tujuan

Indikator tercapainya tujuan menunjukkan hasil yang positif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan telah berjalan sesuai dengan arah yang ditetapkan dalam dokumen resmi pemerintah daerah, khususnya sebagaimana tercantum dalam Keputusan Bupati Kolaka Utara Nomor 68 Tahun 2025 mengenai tujuan pemberian gaji ke-13.

Tujuan utama kebijakan sebagaimana tercantum dalam dokumen pemerintah daerah adalah memberikan tambahan kesejahteraan kepada PPPK agar dapat meningkatkan stabilitas ekonomi dan mendukung kelancaran tugas. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara pada 14 Januari 2026 diperoleh keterangan bahwa pemberian gaji ke-13 bagi tenaga honorer dapat meningkatkan motivasi kerja, disiplin, dan loyalitas tenaga honorer.

Beliau menyampaikan secara langsung, bahwa "Menurut kami, pemberian gaji ke-13 ini memang sangat membantu meningkatkan semangat kerja para tenaga honorer. Mereka terlihat lebih berkomitmen setelah menerima tambahan tersebut"

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa kebijakan gaji ke-13 tidak hanya dipahami sebagai tambahan penghasilan, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap perilaku kerja tenaga honorer. Wawancara dengan beberapa PPPK mengungkapkan bahwa gaji ke-13 membantu meringankan kebutuhan keluarga, pembayaran biaya sekolah anak, serta kebutuhan harian yang sebelumnya cukup membebani. Efek ini menciptakan kondisi psikologis yang lebih stabil sehingga PPPK dapat bekerja dengan fokus yang lebih baik. Dokumentasi kehadiran memperlihatkan bahwa setelah pencairan gaji ke-13, tingkat kehadiran meningkat dari rata-rata 85% menjadi di atas 92%, yang menunjukkan bahwa tujuan peningkatan kedisiplinan dan motivasi kerja mulai tercapai.

5. Perubahan Nyata

Indikator terakhir, yaitu perubahan nyata, juga memperlihatkan perkembangan signifikan meskipun bersifat jangka pendek. Observasi selama tiga bulan pascapencairan memperlihatkan peningkatan kedisiplinan kerja, lebih sedikit keterlambatan, dan meningkatnya ketepatan penyelesaian administrasi pembelajaran. Kepala sekolah dan operator sekolah menegaskan bahwa setelah menerima gaji ke-13, PPPK menunjukkan sikap kerja yang lebih antusias, lebih bertanggung jawab, dan lebih teratur dalam memenuhi jam mengajar. Walaupun demikian, beberapa informan menyatakan bahwa perubahan ini perlu dipantau dalam jangka panjang untuk memastikan konsistensinya, mengingat insentif finansial sering kali memberikan dorongan motivasi yang kuat tetapi sementara. Meski demikian, perubahan positif yang teramati tetap menjadi indikator keberhasilan awal dari kebijakan tersebut.

Berdasarkan keseluruhan temuan berlandaskan lima indikator Edy Sutrisno, dapat disimpulkan bahwa kebijakan gaji ke-13 bagi PPPK di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara telah berjalan efektif. Informasi kebijakan dipahami dengan baik, pencairan tepat waktu, sasaran tepat, tujuan tercapai secara substantif, dan perubahan nyata terlihat pada perilaku kerja PPPK. Hal ini memperlihatkan bahwa kebijakan tidak hanya berhasil secara administratif, tetapi juga menghasilkan dampak yang terukur terhadap peningkatan motivasi dan kualitas kinerja di lingkungan instansi.

Berdasarkan teori efektivitas yang dijelaskan oleh Edy Sutrisno (2010), efektivitas sebuah kebijakan diukur dari kemampuan proses pelaksanaannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara maksimal. Penilaian efektivitas tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada keselarasan antara tujuan, proses pelaksanaan, dan capaian output yang direncanakan. Dalam konteks kebijakan pemberian gaji ke-13, indikator efektivitas tersebut tercermin melalui pemahaman program, ketepatan sasaran, ketepatan waktu, tercapainya tujuan, dan perubahan nyata.

Berdasarkan kerangka teori tersebut, efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara dapat dinilai cukup efektif, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Jika dilihat dari teori efektivitas kinerja menurut Edy Sutrisno, kebijakan ini telah berhasil memenuhi sebagian besar indikator, seperti pencapaian tujuan, ketepatan sasaran, serta kontribusinya terhadap peningkatan motivasi kerja tenaga honorer.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan pemberian gaji ke-13 bagi PPPK di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara mampu meningkatkan motivasi kerja, kedisiplinan, serta kualitas kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mudhofar (2021) dalam artikelnya yang berjudul *The Effect of Performance Allowances on Motivation, Employees' Work Achievement and Organizational Performance in*

Government Offices. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa tunjangan kinerja dan tambahan penghasilan yang diberikan kepada pegawai pemerintah berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, pencapaian kinerja, serta efektivitas organisasi. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa pemberian gaji ke-13 sebagai bentuk penghargaan finansial mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan produktif dalam melaksanakan tugasnya.

Selain itu, hasil penelitian ini juga memperkuat temuan Tu, Hsieh, Chen, dan Wen (2024) dalam penelitian berjudul *Public Service Motivation, Performance-Contingent Pay, and Job Satisfaction of Street-Level Bureaucrats*. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan berdasarkan kinerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi pegawai sektor publik. Pada penelitian ini, peningkatan semangat kerja, kehadiran, dan penyelesaian tugas tepat waktu yang ditunjukkan oleh PPPK setelah menerima gaji ke-13 mengindikasikan bahwa kebijakan kesejahteraan pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan serta komitmen terhadap organisasi.

Lebih lanjut, temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Campbell dan Im (2019) dalam artikel *Exchange Ideology, Performance Pay, and Pay Satisfaction: Evidence from South Korean Central Government*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemberian tambahan penghasilan yang dianggap adil oleh pegawai dapat meningkatkan kepuasan terhadap kompensasi serta memperkuat komitmen kerja. Kondisi yang sama ditemukan pada PPPK di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara, di mana gaji ke-13 dipandang sebagai bentuk perhatian pemerintah terhadap kesejahteraan pegawai sehingga mendorong peningkatan loyalitas, disiplin, dan integrasi dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Namun demikian, terdapat perbedaan dengan temuan Bae (2023) dalam penelitian *The Effect of Pay for Performance on Work Attitudes in the Private, Public, and Nonprofit Sectors: A Panel Study from South Korea*. Penelitian tersebut menemukan bahwa pengaruh kompensasi terhadap sikap dan kinerja pegawai dapat bervariasi tergantung pada karakteristik organisasi dan persepsi pegawai terhadap sistem kompensasi yang diterapkan. Dalam konteks penelitian ini, dampak positif gaji ke-13 terlihat lebih konsisten karena kebijakan tersebut dipandang sebagai bentuk kepastian kesejahteraan yang secara langsung dirasakan manfaatnya oleh PPPK. Perbedaan karakteristik organisasi, lingkungan kerja, serta kebutuhan ekonomi pegawai diduga menjadi faktor yang menyebabkan perbedaan hasil penelitian.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa kebijakan gaji ke-13 terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi kerja, disiplin, loyalitas, dan kinerja PPPK di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian mengenai hubungan antara kebijakan kesejahteraan pegawai dan efektivitas kinerja aparatur pemerintah. Secara keseluruhan, kebijakan gaji ke-13 tidak hanya memberikan manfaat jangka pendek berupa peningkatan semangat kerja dan produktivitas pegawai, tetapi juga berpotensi mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik, khususnya pada sektor pendidikan daerah.

Program ini berpotensi mendorong terciptanya aparatur yang lebih profesional, stabilitas kinerja yang lebih baik, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia di tingkat sekolah maupun masyarakat. Harapan jangka panjang tersebut selaras dengan temuan Khadijah et al. (2016), yang menunjukkan bahwa intervensi berbasis peningkatan kapasitas manusia seperti halnya komunitas literasi di perkampungan mampu meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mengakses, mengelola, dan memanfaatkan informasi untuk memperbaiki kualitas hidup dan ekonomi keluarga. Dengan demikian, implementasi gaji ke-13 bagi PPPK tidak hanya dipahami sebagai kebijakan kesejahteraan, tetapi juga sebagai bagian dari upaya strategis dalam memperkuat SDM dan mendorong kemajuan sosial-ekonomi masyarakat secara tidak langsung.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Penulis menemukan faktor penghambat Efektivitas Kebijakan Gaji Ke-13 bagi Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara yakni keterbatasan anggaran daerah, status kepegawaian tenaga honorer yang belum jelas, dan kurangnya transparansi mekanisme pencairan.

IV. KESIMPULAN

Penulis menyimpulkan bahwa dari sisi efektivitas, kebijakan gaji ke-13 dapat dikategorikan cukup efektif karena mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan tenaga honorer serta mendorong munculnya motivasi kerja yang lebih tinggi. Hal ini terlihat dari respons para penerima manfaat yang umumnya merasakan keberadaan kebijakan ini sebagai bentuk perhatian pemerintah daerah terhadap kebutuhan ekonomi mereka.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama pada aspek waktu dan biaya, sehingga ruang lingkup kegiatan penelitian tidak dapat diperluas lebih jauh. Selain itu, penelitian hanya difokuskan pada satu organisasi perangkat daerah, yaitu Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara. Penetapan lokasi tunggal ini didasarkan pada pendekatan studi kasus sebagaimana dijelaskan oleh Creswell, bahwa studi kasus memungkinkan peneliti menggali fenomena secara mendalam pada satu konteks spesifik. Namun demikian, pemilihan satu instansi sebagai objek penelitian tentu membatasi generalisasi temuan ke instansi lain yang memiliki karakteristik berbeda.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari bahwa temuan penelitian ini masih merupakan kajian awal, sehingga disarankan agar penelitian selanjutnya dilakukan pada instansi atau daerah lain untuk memperdalam pemahaman mengenai efektivitas kebijakan gaji ke-13 bagi PPPK, khususnya dalam konteks Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka Utara beserta pegawai dan staf yang telah membantu peneliti selama melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

Anwar, A., Burhanuddin, B., & Ruma, Z. (2024). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru honorer di Sekolah Dasar Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen, 3*(4), 63–77. https://doi.org/10.30640/inisiatif.v3i4.2908

Bae, K. B. (2023). The differing effects of individual- and group-based pay for performance on employee satisfaction: The role of the perceived fairness of performance evaluations. *Public Management Review, 25*(3), 601–619. https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1988270

Bae, K. B. (2023). The effect of pay for performance on work attitudes in the private, public, and nonprofit sectors: A panel study from South Korea. *International Labour Review, 162*(1), 115–137. https://doi.org/10.1177/00208523211027329

Bae, K. B. (2023). *The Effect of Pay for Performance on Work Attitudes in the Private, Public, and Nonprofit Sectors: A Panel Study from South Korea.* DOI: https://doi.org/10.1177/00208523211027329

Campbell, J. W., & Im, T. (2019). Exchange ideology, performance pay, and pay satisfaction: Evidence from South Korean central government. *Public Personnel Management, 48*(4), 584–607. https://doi.org/10.1177/0091026019832632

Campbell, J. W., & Im, T. (2019). *Exchange Ideology, Performance Pay, and Pay Satisfaction: Evidence from South Korean Central Government.* DOI: https://doi.org/10.1177/0091026019832632

Gius, M. (2013). The effects of merit pay on teacher job satisfaction. *Applied Economics, 45*(31), 4443–4451. https://doi.org/10.1080/00036846.2013.788783

Gius, M. (2013). *The Effects of Merit Pay on Teacher Job Satisfaction*. DOI: https://doi.org/10.1080/00036846.2013.788783

Jeddawi, M., Rossad, A., Rahman, A., Faisal, M., & Jamaruddin, J. (2025). Dialektika kemiskinan dengan desentralisasi fiskal Pemerintah Provinsi Papua Barat Daya. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja, 51*(2), 121–135. https://doi.org/10.33701/jipwp.v51i2.XXXX

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. *International Journal of Science and Society, 2*(4), 278–292. https://doi.org/10.54783/ijsoc.v2i4.226

Mudhofar, M. (2021). *The Effect of Performance Allowances on Motivation, Employees' Work Achievement and Organizational Performance in Government Offices.* DOI: https://doi.org/10.31289/jap.v11i1.4963

Pitriyani, A., Sanda, Y., Remi, S. N., Yesepa, Y., & Mulawarman, W. G. (2022). Sistem kompensasi dalam menjamin kesejahteraan guru honorer di sekolah menengah pertama negeri. *Jurnal Basicedu, 6*(3), 4004–4015. https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2779

Rasidi, R., & Sadmoko, R. (2019). Penerapan konsep balanced scorecard dalam pengukuran kinerja instansi pemerintah pada Institut Pemerintahan Dalam Negeri. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja, 45*(2), 189–202. https://doi.org/10.33701/jipwp.v45i2.689

Safitri, D. N. L. (2023). *Analisis kesejahteraan guru honorer dalam meningkatkan kinerja guru di MI Manba'ul Islam Kota Bogor* (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta). Repositori UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/74568

Santoso, E. B., Moenek, R., & Nurpahdi, M. (2019). Evaluasi kebijakan pengembangan kawasan minapolitan di Kabupaten Bogor. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja, 45*(1), 17–32. https://doi.org/10.33701/jipwp.v45i1.351

Setiawan, I., Nawawi, N., Johannes, A. W., & Tefa, G. (2023). Pengembangan kompetensi pegawai negeri sipil pada Pemerintah Kabupaten Tangerang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja, 49*(2), 170–185. https://doi.org/10.33701/jipwp.v49i2.3444

Tu, W., Hsieh, C. W., Chen, C. A., & Wen, B. (2024). *Public Service Motivation, Performance-Contingent Pay, and Job Satisfaction of Street-Level Bureaucrats.* DOI: https://doi.org/10.1177/00910260231201628

Tu, W., Hsieh, C.-W., Chen, C.-A., & Wen, B. (2024). Public service motivation, performance-contingent pay, and job satisfaction of street-level bureaucrats. *Public Personnel Management, 53*(2), 189–213. https://doi.org/10.1177/00910260231201628