

Pengaruh Kompensasi terhadap Hasil Akademik Pegawai Tugas Belajar Penerima Beasiswa PIK BKN Angkatan XV

Istwika Nugraha

Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia

e-mail: istwika@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap hasil akademik pegawai tugas belajar penerima Beasiswa Pendidikan Ilmu Kepegawaian (PIK) Badan Kepegawaian Negara Angkatan XV. Kompensasi dalam penelitian ini mencakup dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Hasil akademik sebagai variabel dependen diukur berdasarkan persepsi responden melalui kuesioner skala Likert. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional dan analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian terdiri dari 32 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) peserta tugas belajar (28 dari instansi pusat, 4 dari instansi daerah). Hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi nonfinansial berpengaruh positif signifikan terhadap hasil akademik, sedangkan kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, kedua bentuk kompensasi menjelaskan 35,5% variasi hasil akademik responden. Temuan ini mengindikasikan bahwa dukungan nonfinansial seperti proyeksi karier dan pengakuan gelar memiliki dampak lebih besar terhadap pencapaian akademik pegawai tugas belajar dibandingkan insentif finansial. Implikasi penelitian ini menekankan perlunya kebijakan kompensasi yang seimbang, tidak hanya berfokus pada aspek finansial melainkan juga pada aspek motivasional dan pengembangan karier pegawai.

Kata kunci: Hasil akademik, kompensasi, pegawai negeri sipil, tugas belajar

PENDAHULUAN

Kompensasi merupakan salah satu aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia, baik di sektor swasta maupun publik. Selain sebagai imbalan atas kinerja, kompensasi berfungsi sebagai alat motivasi untuk meningkatkan produktivitas pegawai (Herzberg *et al.*, 1959; Maslow, 1943). Dalam konteks Pegawai Negeri Sipil (PNS), kompensasi memiliki peran strategis untuk mendorong kinerja dan loyalitas, termasuk saat pegawai menjalani tugas belajar. Kompensasi PNS umumnya terbagi menjadi kompensasi finansial, seperti gaji pokok dan tunjangan, serta kompensasi nonfinansial, seperti pengakuan, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang kondusif (Riandi & Zain, 2021; Sulaiman *et al.*, 2019). Namun demikian, terdapat fenomena perbedaan kebijakan kompensasi antara PNS instansi pusat dan daerah yang mengikuti program tugas belajar. PNS dari instansi pusat biasanya tetap menerima tunjangan kinerja selama studi, sedangkan PNS dari instansi daerah tidak menerimanya. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan dalam kerangka Teori Keadilan (Adams, 1965) dan Teori Harapan (*Expectancy Theory*) (Vroom, 1964), apakah perbedaan perlakuan kompensasi tersebut berpengaruh terhadap motivasi dan hasil akademik pegawai tugas belajar yang bersangkutan?

Hasil akademik merupakan indikator penting dalam menilai keberhasilan proses belajar-mengajar. Bagi pegawai yang ditugaskan belajar, capaian akademik tidak hanya mencerminkan kemampuan individu dalam menyerap materi, tetapi juga menjadi tolok ukur sejauh mana

investasi negara dalam program pendidikan tersebut memberikan hasil yang sepadan. Prestasi akademik yang optimal menandakan program beasiswa telah efektif dan para pegawai siap mengaplikasikan pengetahuan serta keterampilan barunya sekembalinya ke instansi asal (Kementerian PANRB, 2021). Lebih lanjut, hasil studi yang baik berimplikasi pada pengembangan karier PNS pasca-tugas belajar, misalnya peluang promosi jabatan atau penempatan pada posisi strategis. Dengan demikian, memahami faktor-faktor yang memengaruhi hasil akademik pegawai tugas belajar menjadi krusial, karena berkaitan dengan efektivitas peningkatan kompetensi ASN dan perencanaan talenta birokrasi ke depan.

Penelitian-penelitian terdahulu banyak membahas pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dalam konteks pekerjaan. Secara umum, temuan mereka menunjukkan bahwa kompensasi, terutama kompensasi nonfinansial, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai (Fitria, 2020; Riandi & Zain, 2021; Sulaiman *et al.*, 2019). Namun, kajian mengenai pengaruh kompensasi terhadap hasil akademik pegawai tugas belajar masih sangat terbatas. Pegawai yang menjalani pendidikan melalui tugas belajar merupakan aset penting bagi peningkatan kualitas birokrasi, sehingga perlu dipelajari faktor-faktor apa saja yang mendukung keberhasilan akademik mereka. Terdapat lima penelitian terdahulu yang relevan dengan topik kompensasi dan kinerja pegawai. Penelitian tersebut antara lain dilakukan oleh Ismantara & Pranatasari (2019), Fitria (2020), Sulaiman *et al.* (2019), Riandi & Zain (2021), serta Rizal & Handayani (2021). Masing-masing meneliti pengaruh kompensasi (finansial dan nonfinansial) terhadap motivasi kerja atau kinerja pegawai di berbagai konteks (perusahaan swasta, pemerintah daerah, institusi pendidikan). Secara umum, hasil mereka menunjukkan bahwa kompensasi, terutama kompensasi nonfinansial, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja atau pencapaian pegawai. Namun, tidak satu pun dari penelitian tersebut yang secara spesifik mengkaji kompensasi dalam konteks hasil akademik pegawai tugas belajar. Hal inilah yang mendorong dilakukannya penelitian ini untuk mengisi kesenjangan pengetahuan di area tersebut.

Program Beasiswa PIK BKN Angkatan XV merupakan salah satu upaya pemerintah melalui Badan Kepegawaian Negara untuk meningkatkan kompetensi PNS di bidang manajemen aparatur. Peserta program ini adalah 32 orang PNS yang sedang menempuh pendidikan tugas belajar, terdiri dari 28 pegawai instansi pusat dan 4 pegawai instansi daerah. Perbedaan kebijakan kompensasi antara instansi pusat dan daerah dalam program ini menciptakan situasi unik untuk meneliti apakah kompensasi finansial dan nonfinansial berpengaruh terhadap hasil akademik mereka.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi (baik finansial maupun nonfinansial) terhadap hasil akademik pegawai tugas belajar penerima beasiswa PIK BKN Angkatan XV. Melalui studi ini, diharapkan diperoleh pemahaman mengenai hubungan kedua variabel tersebut sehingga dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih efektif dalam mendukung pengembangan kompetensi ASN melalui program pendidikan kedinasan. Secara teoretis, penelitian ini juga diharapkan berkontribusi pada pengembangan literatur administrasi publik, khususnya manajemen sumber daya manusia sektor publik terkait kompensasi dan kinerja akademik pegawai.

METODE

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain penelitian korelasional (Nurhayati *et al.*, 2025; Rachman *et al.*, 2024). Penelitian korelasional diterapkan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara variabel-variabel yang diteliti secara empiris.

Desain ini bersifat *cross-sectional*, dengan pengumpulan data dilakukan pada satu kurun waktu tertentu (Widodo *et al.*, 2023). Penelitian dilakukan pada para PNS penerima beasiswa PIK BKN Angkatan XV di lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

Populasi penelitian ini mencakup seluruh 32 orang PNS yang tergabung dalam program tugas belajar PIK BKN Angkatan XV tahun studi berjalan. Mengingat ukuran populasi yang relatif kecil, penelitian menggunakan teknik sensus (total sampling) dengan melibatkan seluruh populasi sebagai responden. Responden terdiri dari pegawai berbagai instansi pemerintah (kementerian/lembaga pusat maupun pemerintah daerah) yang sedang menempuh studi lanjut melalui program beasiswa tersebut.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial (X1) dan kompensasi nonfinansial (X2). Variabel dependen (Y) adalah hasil akademik pegawai tugas belajar. Kompensasi finansial didefinisikan sebagai semua bentuk imbalan materiil yang diterima pegawai selama menjalani tugas belajar. Indikatornya meliputi gaji pokok, tunjangan kinerja, dan pembiayaan pendidikan. Berdasarkan PP No. 7 Tahun 1977 jo. PP No. 5 Tahun 2024 tentang Gaji PNS, selama studi, PNS tetap menerima gaji pokok sesuai ketentuan yang berlaku. Adapun pemberian tunjangan kinerja berbeda antar instansi di mana PNS instansi pusat pada program ini tetap memperoleh tunjangan kinerja, sedangkan PNS instansi daerah umumnya tidak, bergantung kebijakan instansi asal masing-masing. Kompensasi nonfinansial adalah berbagai bentuk penghargaan non-materiil yang dirasakan pegawai selama tugas belajar. Indikator kompensasi nonfinansial mencakup adanya program reintegrasi setelah selesai studi (*re-entry program*), kesempatan pengembangan karier dan promosi pasca studi, dukungan pembimbingan dan fasilitas akademik, serta pengakuan resmi atas gelar akademik yang diperoleh. Dukungan-dukkungan nonfinansial ini mengacu pada kebijakan pengembangan ASN melalui pendidikan (Kementerian PANRB, 2021). Hasil akademik diartikan sebagai persepsi pegawai mengenai tingkat keberhasilan studi yang dicapainya selama tugas belajar. Pengukurannya dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berisi *item* pernyataan yang mencerminkan aspek-aspek prestasi akademik (misalnya, pencapaian nilai, penyelesaian tugas/skripsi tepat waktu, dan penguasaan kompetensi), yang dinilai sendiri oleh responden menggunakan skala Likert 1–5 (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup disusun untuk mengumpulkan data ketiga variabel tersebut. Setiap responden mengisi kuesioner secara mandiri. Sebelum digunakan, kuesioner telah diuji validitas dan reliabilitasnya terhadap 32 responden tersebut. Hasil uji validitas memastikan seluruh butir pernyataan memiliki korelasi *item*-total yang signifikan ($r > 0,3$) dan dianggap valid. Uji reliabilitas dengan rumus *Cronbach's Alpha* menghasilkan nilai $\alpha > 0,80$ untuk setiap variabel, yang mengindikasikan konsistensi internal instrumen yang sangat baik. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei kuesioner. Kuesioner didistribusikan kepada responden melalui media daring. Setiap responden memberikan tanggapan atas pertanyaan-pertanyaan terkait profil demografis serta pernyataan-pernyataan mengenai kompensasi finansial, kompensasi nonfinansial, dan hasil akademik. Selain data primer dari kuesioner, peneliti juga mengumpulkan data sekunder berupa dokumen kebijakan terkait program tugas belajar dan kompensasi PNS sebagai bahan pendukung.

Data yang terkumpul dianalisis secara kuantitatif menggunakan perangkat lunak statistik. Tahap pertama, dilakukan *editing* dan *coding* data untuk memastikan kelengkapan isian dan kesesuaian skala penilaian. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik. Uji normalitas (*Shapiro-Wilk*) digunakan untuk memeriksa apakah distribusi data tiap variabel mengikuti

sebaran normal (Widodo *et al.*, 2023). Hasil uji menunjukkan nilai signifikansi $> 0,05$ untuk masing-masing variabel X_1 , X_2 , dan Y , sehingga asumsi normalitas terpenuhi. Dengan demikian, analisis parametrik dapat dilanjutkan. Tahap berikutnya, analisis korelasi *Pearson* dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel independen (X_1 , X_2) dengan variabel dependen (Y). Analisis korelasi ini memberikan gambaran awal mengenai arah dan kekuatan hubungan (Mu'arif & Priyatmono, 2025). Kemudian, untuk menguji pengaruh simultan dan parsial kompensasi terhadap hasil akademik, digunakan analisis regresi linier berganda (Nurhayati *et al.*, 2025). Persamaan regresi terdiri dari:

$$Y = 2,266 + 0,063X_1 + 0,414X_2,$$

dengan a merupakan konstanta, b_1 adalah koefisien regresi variabel X_1 (kompensasi finansial), dan b_2 adalah koefisien regresi variabel X_2 (kompensasi nonfinansial) (Widodo *et al.*, 2023). Uji F digunakan untuk menguji signifikansi model regresi secara keseluruhan, sedangkan uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi masing-masing variabel independen. Taraf signifikansi ditetapkan sebesar 5% ($\alpha = 0,05$). Terakhir, juga dilakukan uji perbedaan rata-rata (uji t independen) untuk melihat apakah terdapat perbedaan signifikan dalam hasil akademik antara kelompok pegawai instansi pusat dan instansi daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Karakteristik responden menunjukkan bahwa pegawai tugas belajar PIK BKN Angkatan XV berasal dari berbagai unit instansi dengan latar belakang jabatan yang beragam, namun seluruhnya berstatus PNS aktif yang mendapat izin mengikuti tugas belajar. Berdasarkan analisis deskriptif data kuantitatif, diperoleh gambaran umum bahwa persepsi responden terhadap variabel penelitian cenderung tinggi. Rata-rata skor hasil akademik berdasarkan penilaian diri responden adalah 4,17 pada skala 5, yang mengindikasikan bahwa secara umum responden merasa mencapai hasil akademik yang baik selama tugas belajar. Rata-rata skor persepsi terhadap kompensasi nonfinansial mencapai 4,04, menunjukkan penilaian “setuju” bahwa mereka mendapatkan dukungan nonfinansial yang memadai (misalnya fasilitas pembelajaran, pengakuan atas capaian akademik, bimbingan dosen, dll.). Sementara itu, rata-rata skor kompensasi finansial adalah 3,62. Nilai ini masih berada dalam kategori positif (cukup puas), namun lebih rendah dibanding penilaian aspek nonfinansial dan hasil akademik. Hal ini mencerminkan kepuasan responden yang relatif lebih rendah terhadap aspek kompensasi finansial (gaji/tunjangan) selama studi dibandingkan kepuasan terhadap dukungan nonfinansial dan pencapaian akademiknya sendiri.

Hasil Uji Validitas, Reliabilitas, dan Korelasi

Seluruh *item* pernyataan dalam kuesioner telah teruji valid dan reliabel. Nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel (X_1 , X_2 , Y) berada di atas 0,80, menandakan konsistensi internal yang tinggi. Data variabel juga memenuhi asumsi kenormalan (uji *Shapiro-Wilk*, $p > 0,05$). Oleh karena itu, analisis dilanjutkan dengan uji korelasi dan regresi. Hasil uji korelasi *Pearson* memperlihatkan bahwa kedua variabel bebas memiliki hubungan positif dengan variabel terikat. Koefisien korelasi antara kompensasi finansial (X_1) dan hasil akademik (Y) adalah $r = 0,437$ dengan $p = 0,012$. Ini menunjukkan korelasi yang bermakna secara statistik dengan kekuatan sedang; artinya semakin baik persepsi responden terhadap

kompensasi finansial, cenderung diikuti peningkatan persepsi terhadap keberhasilan akademik. Selanjutnya, koefisien korelasi antara kompensasi nonfinansial (X2) dan hasil akademik (Y) sebesar $r = 0,589$ dengan $p = 0,0004$. Korelasi ini tergolong kuat dan signifikan. Hal ini menandakan adanya hubungan yang cukup erat, apabila dukungan nonfinansial yang dirasakan meningkat, maka persepsi responden tentang keberhasilan studinya juga meningkat.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Pengujian pengaruh dilakukan melalui analisis regresi linier berganda dengan dua variabel prediktor (X1, X2) dan satu variabel respons (Y). Persamaan regresi yang dihasilkan adalah:

$$Y = 2,266 + 0,063X_1 + 0,414X_2$$

Persamaan di atas menunjukkan nilai konstanta sebesar 2,266 dan koefisien regresi kompensasi finansial 0,063 serta kompensasi nonfinansial 0,414. Secara substantif, hal ini berarti jika tidak ada kompensasi ($X_1 = X_2 = 0$, kondisi teoritis), nilai prediksi hasil akademik adalah 2,266 (dalam skala 1–5). Koefisien 0,063 pada X1 (finansial) bernilai positif, namun relatif kecil; sedangkan koefisien 0,414 pada X2 (nonfinansial) bernilai positif dan jauh lebih besar. Selanjutnya, signifikansi model dan koefisien diuji. Uji F menunjukkan nilai $F = 7,975$ dengan $p = 0,0017$, menandakan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan ($p < 0,01$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara simultan kompensasi finansial dan nonfinansial bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap hasil akademik pegawai tugas belajar. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,355 mengindikasikan bahwa sekitar 35,5% variasi dalam hasil akademik dapat dijelaskan oleh variasi kedua variabel kompensasi dalam model, sedangkan sisanya (~64,5%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model (misalnya kemampuan individual, motivasi intrinsik, dukungan keluarga, dsb.)

Meskipun model secara keseluruhan signifikan, uji signifikansi parsial (uji t) menunjukkan perbedaan peran antara X1 dan X2. Variabel kompensasi nonfinansial (X2) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap hasil akademik ($\beta = 0,414$, $p = 0,011 < 0,05$). Ini berarti peningkatan satu satuan pada persepsi kompensasi nonfinansial berasosiasi dengan peningkatan 0,414 satuan pada persepsi hasil akademik (dalam skala yang sama), dengan asumsi variabel lain konstan. Pengaruh ini cukup kuat dan meyakinkan secara statistik. Sebaliknya, variabel kompensasi finansial (X1) menunjukkan koefisien regresi yang sangat kecil dan secara statistik tidak signifikan ($\beta = 0,063$, $p = 0,557 > 0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa variasi dalam kompensasi finansial yang dirasakan responden tidak memberikan perbedaan yang berarti pada variasi hasil akademik mereka. Dengan kata lain, secara parsial hanya kompensasi nonfinansial yang terbukti berpengaruh terhadap pencapaian akademik, sedangkan kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan.

Perbandingan Kelompok Pusat dan Daerah

Penelitian ini juga melakukan analisis perbandingan untuk melihat dampak perbedaan kebijakan kompensasi antara instansi pusat dan daerah. Rata-rata skor hasil akademik untuk responden dari instansi pusat adalah 4,22; sementara untuk responden dari instansi daerah 3,83. Secara deskriptif, pegawai pusat tampak memiliki persepsi hasil studi yang sedikit lebih tinggi. Namun, hasil uji t dua sampel independen menunjukkan bahwa perbedaan rata-rata tersebut tidak signifikan pada taraf 5% (nilai t hitung = 2,014, $p = 0,096 > 0,05$). Dengan demikian, dapat

dikatakan tidak ada perbedaan yang berarti dalam pencapaian akademik antara pegawai tugas belajar dari instansi pusat dan daerah. Temuan ini menarik, mengingat pegawai daerah tidak memperoleh tunjangan kinerja selama studi sedangkan pegawai pusat mendapatkannya. Ketiadaan perbedaan signifikan ini mengisyaratkan bahwa kompensasi nonfinansial dan faktor-faktor lain yang mendukung (misalnya motivasi pribadi, komitmen organisasi) mampu mengimbangi ketiadaan tunjangan finansial bagi pegawai daerah sehingga hasil studi mereka tidak tertinggal secara nyata dibanding rekannya dari instansi pusat.

Analisis dan Refleksi Teoretis

Hasil penelitian di atas menegaskan pentingnya kompensasi nonfinansial dalam menunjang keberhasilan akademik pegawai tugas belajar. Fakta bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap hasil studi konsisten dengan kerangka Teori Dua Faktor Herzberg. Dalam teori tersebut, imbalan finansial (seperti gaji dan tunjangan) digolongkan sebagai *hygiene factors* yang perannya terutama mencegah ketidakpuasan, namun tidak serta-merta meningkatkan motivasi kerja jika faktor motivasional tidak ada (Herzberg *et al.*, 1959; Wedadjati & Helmi, 2022). Temuan ini memperlihatkan bahwa meskipun kebutuhan dasar finansial terpenuhi, hal itu belum cukup mendorong peningkatan prestasi akademik pegawai. Sebaliknya, kompensasi nonfinansial bertindak sebagai motivator yang mampu meningkatkan motivasi intrinsik pegawai untuk berprestasi. Teori harapan (*expectancy theory*) dari Vroom juga menjelaskan fenomena ini di mana pegawai akan berusaha keras apabila mereka yakin bahwa upaya belajar yang tinggi akan mengantarkan pada hasil yang dihargai (Vroom, 1964). Dukungan nonfinansial seperti pengakuan atas gelar akademik dan prospek karier pasca studi merupakan bentuk penghargaan yang bernilai bagi pegawai, sehingga mendorong mereka mencapai kinerja akademik terbaik. Hal ini selaras dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, di mana setelah kebutuhan dasar (finansial) terpenuhi, individu terdorong untuk memenuhi kebutuhan psikologis tingkat lebih tinggi seperti penghargaan dan aktualisasi diri (Maslow, 1943; Mu'arif & Priyatmono, 2025). Dengan demikian, secara teoretis hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa faktor motivasional nonfinansial memiliki dampak lebih kuat daripada faktor material dalam konteks pencapaian akademik.

Secara empiris, temuan penelitian ini sejalan dengan kecenderungan hasil studi-studi sebelumnya. Sulaiman *et al.* (2019) serta Rizal & Handayani (2021) yang meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di sektor pendidikan dan swasta, sama-sama melaporkan bahwa aspek kompensasi nonfinansial lebih dominan pengaruhnya dibanding kompensasi finansial. Penelitian ini memperluas temuan tersebut ke ranah yang berbeda, yaitu pada kinerja akademik pegawai dalam program pendidikan. Demikian pula, hasil penelitian ini konsisten dengan kajian Saksana (2024) yang secara khusus meneliti pegawai tugas belajar dan menemukan bahwa dukungan institusional seperti jaminan karier setelah lulus studi berkontribusi signifikan terhadap prestasi akademik. Dengan bertambahnya bukti-bukti ini, dapat dipahami bahwa pendekatan kompensasi yang menitikberatkan pada aspek nonfinansial cenderung memberikan hasil yang lebih baik, baik dalam konteks kinerja pekerjaan maupun kinerja akademik pegawai.

Menariknya, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa ketimpangan kompensasi finansial antara instansi pusat dan daerah tidak menyebabkan perbedaan hasil studi yang signifikan. Meskipun demikian, dari perspektif manajemen dan psikologi organisasi, perbedaan perlakuan tersebut tetap berpotensi menimbulkan isu persepsi keadilan di kalangan pegawai. Teori Keadilan (Adams, 1965) menyatakan bahwa ketidakadilan dalam pemberian imbalan dapat menurunkan

kepuasan dan motivasi kerja. Rika & Suyasa (2023) dalam studi meta-analisisnya juga menegaskan bahwa persepsi keadilan organisasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Oleh sebab itu, absennya pengaruh negatif yang terukur dalam penelitian ini bukan berarti masalah disparitas kompensasi dapat diabaikan. Pegawai daerah tetap termotivasi karena dorongan intrinsik dan harapan masa depan yang kuat, namun perasaan *inequity* dalam jangka panjang berisiko memengaruhi moral dan loyalitas. Dengan demikian, aspek pemerataan dan keadilan dalam kebijakan kompensasi tugas belajar perlu mendapat perhatian. Hal ini akan dibahas lebih lanjut dalam rekomendasi kebijakan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompensasi nonfinansial berpengaruh positif signifikan terhadap hasil akademik pegawai tugas belajar, sedangkan kompensasi finansial tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Secara simultan, kedua jenis kompensasi memang menjelaskan sebagian variabilitas hasil akademik (sekitar 35,5%), namun kontribusi nyata terutama berasal dari aspek nonfinansial. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan non-material yang mencakup motivasi, penghargaan, dan prospek pengembangan diri menjadi faktor penentu keberhasilan studi pegawai, lebih daripada insentif finansial. Dengan kata lain, terpenuhinya kebutuhan finansial berperan sebagai fondasi (memenuhi kebutuhan dasar agar pegawai dapat belajar dengan tenang), tetapi faktor pendorong utama peningkatan prestasi adalah kompensasi nonfinansial yang memenuhi kebutuhan psikologis dan karier pegawai. Hasil ini konsisten dengan berbagai teori motivasi seperti Teori Dua Faktor Herzberg, Teori Harapan Vroom, dan Teori Kebutuhan Maslow, yang semuanya menitikberatkan pentingnya penghargaan intrinsik dan persepsi manfaat di masa depan dalam memacu kinerja.

Dari temuan di atas, terdapat beberapa rekomendasi strategis yang dapat dipertimbangkan. Pertama, dari sisi kebijakan organisasi, prinsip keadilan dalam kompensasi perlu dijaga. Meskipun perbedaan tunjangan finansial pusat-daerah tidak berdampak langsung pada hasil akademik, pemerintah perlu mengantisipasi potensi ketidakpuasan tersembunyi akibat disparitas tersebut. Badan Kepegawaian Negara (BKN) selaku pengelola program beasiswa dapat menginisiasi harmonisasi kebijakan, misalnya dengan mendorong regulasi agar pegawai tugas belajar di instansi daerah memperoleh dukungan finansial yang setara proporsinya dengan pegawai pusat. Langkah ini akan mencegah munculnya persepsi negatif dan memastikan semua peserta merasa dihargai secara adil (Adams, 1965; Rika & Suyasa, 2023).

Kedua, institusi pemberi beasiswa dan instansi asal pegawai sebaiknya meningkatkan porsi kompensasi nonfinansial yang dirasakan langsung manfaatnya oleh pegawai tugas belajar. Kebijakan konkret yang bisa diambil antara lain yaitu implementasi *re-entry program* pasca studi yang terstruktur (misalnya menempatkan lulusan tugas belajar dalam peran yang sesuai kompetensinya), sistem pengakuan gelar dan kompetensi baru yang diperoleh (seperti penyesuaian jenjang fungsional atau pemberian sertifikat penghargaan), serta perencanaan karier yang transparan bagi pegawai setelah menyelesaikan pendidikan. Dukungan semacam ini akan memberikan sinyal kuat bahwa institusi menghargai capaian akademik mereka dan siap memfasilitasi pengembangan kariernya. Dampaknya, pegawai akan termotivasi sejak awal untuk berprestasi karena melihat hubungan jelas antara usaha studi dan perkembangan kariernya di masa depan (Vroom, 1964).

Ketiga, koordinasi antar pemangku kepentingan di tingkat nasional perlu ditingkatkan untuk mendukung keberhasilan program tugas belajar ASN. Kementerian PANRB bersama

Kementerian Keuangan dapat menyusun skema pendanaan dan peraturan terintegrasi yang menjamin keberlanjutan insentif baik finansial maupun nonfinansial bagi peserta tugas belajar, tanpa membedakan instansi asal. Pendekatan yang terintegrasi dan tidak diskriminatif ini selaras dengan semangat reformasi birokrasi berbasis merit, di mana setiap ASN diberikan kesempatan dan dukungan yang proporsional untuk mengembangkan kompetensinya.

Terakhir, dari sisi akademis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pemahaman faktor penentu keberhasilan akademik pegawai. Namun demikian, ruang lingkup penelitian masih dapat diperluas. Peneliti selanjutnya disarankan untuk melibatkan sampel yang lebih besar dan beragam (misalnya mencakup beberapa angkatan program beasiswa dan berbagai instansi), serta memasukkan variabel lain yang mungkin relevan seperti motivasi intrinsik, gaya belajar individu, dukungan keluarga, atau kepemimpinan di lingkungan pendidikan. Pengukuran hasil akademik sebaiknya juga dilengkapi dengan data objektif (misalnya Indeks Prestasi Kumulatif atau capaian akademik formal lainnya) untuk memvalidasi data persepsi. Dengan begitu, diharapkan kajian di masa mendatang dapat semakin menyempurnakan pemahaman mengenai bagaimana merancang skema kompensasi dan dukungan terbaik bagi pegawai ASN yang menempuh pendidikan lanjut.

REFERENSI

- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Fitria, B. (2020). Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Nonfinansial dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 87–96. <https://ejournal.umri.ac.id/index.php/JIEB/article/view/774>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Ismantara, W. R., & Pranatasari, F. D. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Tenaga Kerja Perusahaan (Studi pada SPBU BS Group). *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 19(1), 33–40. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jek/article/view/5442>
- Kementerian PANRB. (2021). *Surat Edaran Menteri PANRB Nomor 28 Tahun 2021 tentang Pengembangan Kompetensi bagi Pegawai Negeri Sipil melalui Jalur Pendidikan*. <https://jdih.maritim.go.id/surat-edaran-menteri-panrb-nomor-28-tahun-2021/>
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. In *Psychological Review* (Vol. 50, Issue 4, pp. 370–396).
- Mu'arif, F. A., & Priyatmono, B. (2025). Motivasi dari Sudut Pandang Teori Hirarki Kebutuhan Maslow. *Central Publisher*, 3(3), 340–345. <http://centralpublisher.co.id>
- Nurhayati, N., Lestari, T., Afgani, M. W., & Isnaini, M. (2025). Correlational Research (Penelitian Korelasional). *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3), 8.
- Rachman, A., Yochanan, E., Samanlangi, A. I., & Purnomo, H. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (1st ed.). Saba Jaya Publisher.
- Republik Indonesia. (1977). *Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil*.
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2024 tentang Perubahan Kesembilan Belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil*.
- Riandi, R., & Zain, I. (2021). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan CV Fenaru Jaya. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 18(2), 120–132. <https://ejournal.stiepertiba.ac.id/index.php/jia/article/view/304>

- Rika, P., & Tommy Y. S. Suyasa. (2023). Hubungan Antara Keadilan Organisasi dan Kepuasan Kerja (Meta-Analisis dan Tinjauan Literatur Secara Sistematis. *Phronesis: Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 12(1)(1), 24–39.
<https://journal.untar.ac.id/index.php/phronesis/article/download/23595/14332/77560>
- Rizal, M., & Handayani, F. (2021). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan PT Sahabat Prima Sukses. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 75–85. <https://ejournal.stiesyariahengkalis.ac.id/index.php/jimb/article/view/113>
- Saksana, R. (2024). Employee Study Assignment Compensation and Academic Achievement: An Empirical Study. *Journal of Public Personnel Management*, 53(1), 88–101.
- Sulaiman, H., Sukmawati, & Chalid, L. (2019). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Nonfinansial Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan di Kabupaten Maros. *Jurnal Administrare*, 6(1), 87–95. <https://ojs.unm.ac.id/administrare/article/view/8791>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley & Sons.
- Wedadjati, R. S., & Helmi, S. (2022). Evaluasi Kepuasan Karyawan Berbasis Herzberg's Two Factors Motivation Theory. *Journal Management, Business, and Accounting*, 21(3), 246–262. <https://Bagan-Penjelasan-Teori-Motivasi-Herzberg-e1440646257345.png>.
- Widodo, S., Ladyani, F., Asrianto, L. O., Rusdi, Khairunnisa, Lestari, S. M. P., Wijayanti, D. R., Devriany, A., Hidayat, A., Dalfian, Nurcahyati, S., Sjahriani, T., Armi, Widya, T., & Rogayah. (2023). *Buku Ajar Metode Penelitian*. Science Techno Direct.