

Analisis Keadilan Kompensasi Bagi Tenaga Pendidik Dan Kependidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah

Wiwit Budi Setiawan¹, Y. Leonardos Junardi^{1*}, Muhtarom¹

¹STIT Pringsewu, Indonesia

 leodehon9@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis keadilan kompensasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Kabupaten Lampung Tengah. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif dengan desain ex post facto untuk mengkaji pengaruh kompensasi berbasis keadilan terhadap kinerja dan motivasi tenaga pendidik dan kependidikan dalam konteks pesantren. Data dikumpulkan melalui teknik total sampling dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berbasis keadilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, meskipun masih terdapat ketimpangan antara tenaga tetap dan tidak tetap. Penelitian ini menegaskan pentingnya sistem kompensasi yang adil, transparan, dan sesuai prinsip syariah guna meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia di pesantren.

Kata Kunci: Kompensasi Berbasis Keadilan, Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan, Pesantren.

ARTICLE INFO

Article history:

Received: Januari 2026

Revised : Februari 2026

Accepted: Februari 2026

Journal Homepage : <https://jsemar.id/index.php/jsemar/>

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter, moral, dan intelektual santri. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di pesantren sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik dan kependidikan sebagai pelaku utama proses pendidikan. Menurut Baharun (2016), kualitas lembaga pendidikan Islam sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola dan mensejahterakan pendidik secara adil dan berkelanjutan.

Kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan. Widodo (2020) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan seluruh bentuk imbalan yang diterima tenaga kerja sebagai balasan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang adil akan mendorong kepuasan kerja, motivasi, dan peningkatan kinerja, sedangkan kompensasi yang tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan loyalitas tenaga kerja.

Dalam perspektif keadilan organisasi, Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa keadilan kompensasi mencakup keadilan distributif (keadilan hasil), keadilan prosedural (keadilan proses), dan keadilan interaksional (keadilan perlakuan). Ketiga aspek ini sangat menentukan bagaimana individu menilai perlakuan organisasi terhadap dirinya. Apabila tenaga pendidik dan kependidikan merasa diperlakukan tidak adil, maka akan muncul sikap negatif terhadap pekerjaan dan lembaga.

Islam memberikan perhatian besar terhadap prinsip keadilan dalam hubungan kerja. Hal ini ditegaskan dalam QS. An-Nahl [16]: 90 yang memerintahkan berlaku adil dalam segala aspek kehidupan. Menurut Muazza et al. (2018), keadilan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam bukan hanya tuntutan manajerial, tetapi juga kewajiban moral dan spiritual. Pemberian kompensasi yang adil merupakan implementasi nilai amanah dan tanggung jawab dalam Islam.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik. Ningsih et al. (2020) menemukan bahwa ketimpangan kompensasi dapat menurunkan motivasi kerja guru, terutama pada lembaga pendidikan dengan status kepegawaian yang beragam. Senada dengan itu, Rahmawati et al. (2020) menegaskan bahwa rasa keadilan menjadi faktor kunci dalam membangun komitmen dan kinerja tenaga kependidikan.

Berdasarkan observasi awal di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah, ditemukan adanya perbedaan kompensasi antara tenaga pendidik dan kependidikan tetap dan tidak tetap, baik dari sisi besaran gaji maupun fasilitas pendukung. Kondisi ini berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berdampak pada motivasi dan kinerja. Oleh karena itu, kajian tentang keadilan kompensasi menjadi penting untuk memberikan gambaran empiris sekaligus rekomendasi perbaikan berbasis nilai-nilai Islam dan teori manajemen pendidikan modern.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif keadilan kompensasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah serta pengaruhnya terhadap kinerja mereka. Secara khusus, penelitian ini diarahkan untuk mengetahui sejauh mana kompensasi yang diterima telah memenuhi prinsip keadilan, baik dari aspek finansial maupun non-finansial, serta bagaimana keadilan tersebut berkontribusi terhadap motivasi, tanggung jawab, dan loyalitas kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pengelola pesantren dalam merumuskan sistem kompensasi yang adil, transparan, dan berkelanjutan sesuai dengan nilai-nilai Islam dan prinsip manajemen pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif *ex post facto* untuk menganalisis hubungan antara keadilan kompensasi dan kinerja tenaga pendidik serta kependidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Kabupaten Lampung Tengah. Penelitian dilakukan pada kondisi alami tanpa perlakuan terhadap variabel, sehingga data yang dianalisis merepresentasikan keadaan faktual di lapangan.

Populasi penelitian mencakup seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di pesantren tersebut. Mengingat jumlah populasi relatif terbatas, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden. Data dikumpulkan menggunakan angket tertutup berskala Likert lima tingkat yang mengukur keadilan kompensasi (distributif, prosedural, dan interaksional) serta kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Instrumen penelitian telah diuji validitas dan reliabilitasnya secara statistik. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan regresi linear untuk menguji pengaruh keadilan kompensasi terhadap kinerja. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t

dengan taraf signifikansi 0,05 serta koefisien determinasi untuk melihat besarnya kontribusi variabel independen. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik. Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup lokasi yang hanya mencakup satu pesantren sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati. Adapun keterbatasan metodologi penelitian ini terletak pada ruang lingkup lokasi yang hanya mencakup satu pesantren, sehingga generalisasi temuan perlu dilakukan secara hati-hati.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Sistem Kompensasi

Berdasarkan hasil penelitian, sistem kompensasi yang diterapkan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah terdiri atas kompensasi finansial dan non-finansial. Kompensasi finansial meliputi gaji bulanan dan tunjangan tertentu yang diberikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan status kepegawaian masing-masing. Sementara itu, kompensasi non-finansial diwujudkan dalam bentuk penghargaan verbal, suasana kerja religius, hubungan kekeluargaan, serta kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan dan pembinaan internal pesantren. Sistem ini menunjukkan adanya upaya pengelola pesantren untuk memenuhi hak tenaga kerja, meskipun belum sepenuhnya terstruktur secara formal.

Namun demikian, hasil observasi dan tanggapan responden menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang ada masih bersifat konvensional dan belum didukung oleh standar baku yang terdokumentasi secara tertulis. Kondisi ini menyebabkan munculnya perbedaan persepsi di kalangan tenaga pendidik dan kependidikan mengenai dasar penetapan besaran kompensasi. Ketidaktepatan indikator dan mekanisme penilaian kinerja sebagai dasar kompensasi berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan, khususnya bagi tenaga tetap yang merasa kontribusinya belum sepenuhnya dihargai secara proporsional.

2. Persepsi Keadilan Kompensasi

Hasil pengukuran persepsi responden menunjukkan bahwa tingkat keadilan kompensasi yang dirasakan oleh tenaga pendidik dan kependidikan berada pada kategori sedang. Persepsi ini mencerminkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan belum sepenuhnya memenuhi rasa keadilan seluruh tenaga kerja. Sebagian responden menyatakan bahwa kompensasi yang diterima relatif mencukupi secara normatif, namun belum mencerminkan keseimbangan antara beban kerja, tanggung jawab, dan imbalan yang diperoleh. Kondisi ini menandakan adanya kesenjangan antara harapan dan realitas dalam pelaksanaan sistem kompensasi.

Persepsi keadilan yang berada pada kategori sedang juga mengindikasikan bahwa keadilan kompensasi belum dirasakan secara merata oleh seluruh kelompok tenaga pendidik dan kependidikan. Tenaga dengan status tidak tetap cenderung memiliki persepsi keadilan yang lebih rendah dibandingkan tenaga tetap. Perbedaan ini menunjukkan bahwa status kepegawaian menjadi faktor penting dalam pembentukan persepsi keadilan, khususnya terkait dengan kepastian dan besaran kompensasi finansial yang diterima.

Tabel 1. Rata-Rata Persepsi Keadilan Kompensasi

Aspek Kompensasi	Skor Rata-Rata	Kategori
Kompensasi Finansial	3,12	Sedang
Kompensasi Non-Finansial	3,78	Tinggi
Keadilan Kompensasi	3,45	Sedang
Kompensasi Finansial	3,12	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel tersebut menunjukkan bahwa kompensasi non-finansial memperoleh penilaian lebih tinggi dibandingkan kompensasi finansial. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan kekeluargaan dan religius yang diterapkan di lingkungan pesantren memberikan kontribusi positif terhadap persepsi keadilan non-finansial. Akan tetapi, rendahnya skor kompensasi finansial menegaskan bahwa aspek ini masih menjadi sumber utama persepsi ketidakadilan di kalangan tenaga pendidik dan kependidikan.

3. Keadilan Kompensasi Finansial

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa keadilan kompensasi finansial menjadi aspek yang paling sensitif dalam sistem kompensasi pesantren. Perbedaan besaran gaji dan tunjangan antara tenaga tetap dan tidak tetap dinilai belum sepenuhnya mencerminkan prinsip keadilan distributif. Beberapa responden menyatakan bahwa beban kerja dan tanggung jawab yang relatif sebanding belum diiringi dengan imbalan finansial yang setara. Kondisi ini memunculkan persepsi bahwa kompensasi finansial belum sepenuhnya didasarkan pada kontribusi dan kinerja, melainkan lebih dipengaruhi oleh status kepegawaian.

Dalam perspektif teori keadilan organisasi, khususnya teori keadilan distributif, ketidakseimbangan antara input dan output dapat memicu perasaan ketidakadilan. Apabila kondisi ini berlangsung dalam jangka panjang, berpotensi menurunkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi tenaga pendidik dan kependidikan. Oleh karena itu, keadilan kompensasi finansial perlu mendapat perhatian khusus sebagai fondasi utama dalam pengelolaan sumber daya manusia di pesantren.

4. Keadilan Kompensasi Non-Finansial

Berbeda dengan aspek finansial, kompensasi non-finansial di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah dipersepsikan relatif adil oleh sebagian besar responden. Pengakuan atas kinerja, hubungan kerja yang harmonis, serta lingkungan kerja yang religius dan kondusif menjadi faktor utama yang membentuk persepsi positif tersebut. Pendekatan kekeluargaan yang diterapkan oleh pengelola pesantren dinilai mampu menciptakan rasa dihargai dan diterima sebagai bagian dari komunitas pesantren.

Meskipun demikian, kompensasi non-finansial tidak dapat sepenuhnya menggantikan peran kompensasi finansial. Beberapa responden menilai bahwa penghargaan moral dan suasana kerja yang baik perlu diimbangi dengan pemenuhan kebutuhan ekonomi yang layak. Oleh karena itu, keseimbangan antara kompensasi finansial dan non-finansial menjadi kunci utama dalam mewujudkan keadilan kompensasi secara menyeluruh.

Grafik 1. Perbandingan Persepsi Keadilan Kompensasi



Grafik tersebut memperlihatkan secara visual adanya kesenjangan persepsi antara kompensasi finansial dan non-finansial. Perbedaan ini menunjukkan bahwa penguatan

keadilan kompensasi perlu difokuskan pada aspek finansial tanpa mengabaikan keunggulan pendekatan non-finansial yang telah berjalan dengan baik.

5. Keadilan Kompensasi dalam Perspektif Nilai-Nilai Islam

Dalam perspektif Islam, keadilan merupakan prinsip utama dalam setiap hubungan sosial dan kerja. QS. An-Nahl [16]: 90 menegaskan perintah untuk menegakkan keadilan dan memberikan hak kepada setiap individu secara proporsional. Dalam konteks pesantren, penerapan keadilan kompensasi tidak hanya bernilai administratif, tetapi juga bernilai moral dan spiritual. Sistem kompensasi yang adil mencerminkan komitmen pesantren dalam mengamalkan nilai-nilai Islam secara nyata dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Ketimpangan kompensasi, khususnya pada aspek finansial, berpotensi bertentangan dengan prinsip keadilan Islam apabila tidak disertai dengan upaya perbaikan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pengelola pesantren perlu menempatkan keadilan kompensasi sebagai bagian dari amanah pengelolaan lembaga, bukan semata-mata sebagai kebijakan teknis.

6. Implikasi Temuan Penelitian

Temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengelola Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah. Diperlukan penataan sistem kompensasi yang lebih transparan, proporsional, dan terdokumentasi secara formal agar persepsi keadilan dapat dirasakan secara merata. Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi kompensasi dapat meningkatkan akuntabilitas dan meminimalkan potensi ketimpangan.

Selain itu, keterlibatan tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses perumusan kebijakan kompensasi menjadi langkah strategis untuk memperkuat rasa keadilan dan kebersamaan. Dengan demikian, keadilan kompensasi tidak hanya berdampak pada kepuasan kerja, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan dan kredibilitas pengelolaan pesantren.

7. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah responden dan ruang lingkup lokasi yang hanya mencakup satu pesantren, sehingga hasilnya bersifat kontekstual. Selain itu, penelitian ini belum menggali secara mendalam dimensi keadilan prosedural dan interaksional yang juga berperan penting dalam membentuk persepsi keadilan kompensasi.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan lokasi, menambah jumlah responden, serta mengintegrasikan dimensi keadilan organisasi lainnya agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai keadilan kompensasi di lembaga pendidikan Islam.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai keadilan kompensasi bagi tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah, dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan telah mencakup dua komponen utama, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi non-finansial, seperti suasana kerja religius, hubungan kekeluargaan, penghargaan moral, dan dukungan sosial, secara umum dipersepsikan cukup adil oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Hal ini menunjukkan bahwa nilai-nilai kebersamaan dan religiusitas yang menjadi ciri khas pesantren berkontribusi positif dalam membangun rasa keadilan non-material di lingkungan kerja.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan kompensasi finansial masih berada pada kategori sedang dan menjadi aspek yang paling sensitif dalam persepsi responden. Perbedaan besaran gaji dan tunjangan antara tenaga pendidik dan kependidikan tetap dan tidak tetap dinilai belum sepenuhnya mencerminkan prinsip keadilan distributif. Sebagian responden merasa bahwa beban kerja dan tanggung jawab yang relatif sebanding

belum diikuti dengan imbalan finansial yang proporsional. Kondisi ini menandakan bahwa sistem kompensasi finansial masih memerlukan penataan yang lebih transparan dan terstruktur.

Secara keseluruhan, tingkat keadilan kompensasi di Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah berada pada kategori sedang. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun pesantren telah berupaya menerapkan prinsip keadilan dalam pemberian kompensasi, masih terdapat kesenjangan antara harapan tenaga pendidik dan kependidikan dengan kebijakan kompensasi yang berlaku. Keadilan kompensasi belum sepenuhnya dirasakan secara merata oleh seluruh tenaga kerja, khususnya jika ditinjau dari aspek finansial.

Dalam perspektif nilai-nilai Islam, keadilan kompensasi merupakan amanah yang harus dijaga dalam pengelolaan sumber daya manusia. Prinsip keadilan sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nahl [16]: 90 menjadi landasan normatif bahwa setiap tenaga pendidik dan kependidikan berhak memperoleh imbalan yang layak dan proporsional sesuai dengan kontribusinya. Oleh karena itu, analisis keadilan kompensasi dalam penelitian ini menegaskan pentingnya penyelarasan antara kebijakan manajerial pesantren dengan nilai-nilai Islam agar tercipta sistem kompensasi yang adil, bermartabat, dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil analisis keadilan kompensasi yang telah dilakukan, pengelola Pondok Pesantren Miftahul Huda Nambah Dadi Lampung Tengah disarankan untuk melakukan penataan dan penyempurnaan sistem kompensasi, khususnya pada aspek finansial, agar lebih adil, proporsional, dan transparan. Penyusunan kebijakan kompensasi yang terdokumentasi secara tertulis dengan memperhatikan beban kerja, tanggung jawab, masa pengabdian, serta kontribusi masing-masing tenaga pendidik dan kependidikan diharapkan dapat meningkatkan persepsi keadilan dan meminimalkan kesenjangan antarstatus kepegawaian. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan administrasi kepegawaian dan penggajian dapat menjadi langkah strategis untuk menciptakan sistem kompensasi yang lebih akuntabel dan terstruktur.

Tenaga pendidik dan kependidikan juga diharapkan dapat berperan aktif dalam membangun komunikasi yang terbuka dan konstruktif dengan pihak pengelola pesantren terkait kebijakan kompensasi yang diterapkan. Partisipasi aktif dalam forum musyawarah atau mekanisme penyampaian aspirasi internal penting untuk memastikan bahwa kebijakan kompensasi yang dirumuskan mencerminkan kebutuhan dan kondisi nyata di lapangan. Dengan adanya keterlibatan bersama antara pengelola dan tenaga kerja, sistem kompensasi yang diterapkan diharapkan mampu menciptakan rasa keadilan, kebersamaan, dan komitmen yang lebih kuat terhadap lembaga.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian mengenai keadilan kompensasi dengan memperluas cakupan lokasi penelitian dan jumlah responden agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Penelitian lanjutan juga dapat mengintegrasikan dimensi keadilan organisasi lainnya, seperti keadilan prosedural dan keadilan interaksional, serta mengaitkannya dengan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan demikian, penelitian di masa mendatang diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan kompensasi yang adil dan berkelanjutan di lingkungan lembaga pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an al-Karim. QS. An-Nahl [16]: 90.

At-Tajdid: Jurnal Ilmu Tarbiyah, 5(2), 243–264.

Chai, C. S. (2019). Sample size and representativeness in educational research. *Educational Research Review*, 27, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2019.01.002>

Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2020). Does non-financial compensation matter? Employee motivation and performance in educational organizations.

International Journal of Organizational Analysis, 28(5), 1235–1252.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2020-2035>

Muazza, M., Mukhlisin, A., & Hidayat, R. (2018). Manajemen sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam pada lembaga pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 1–14.

Ningsih, R., Suryadi, & Haryanto. (2020). Pengaruh keadilan kompensasi terhadap motivasi kerja guru di lembaga pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 98–109.

Rahmawati, D., Suparman, & Widodo, H. (2020). Keadilan organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja tenaga kependidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(1), 45–56.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Sutisna, A., Nurkholis, & Kusumaningrum, D. E. (2020). Pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(2), 134–145.

Widodo, S. E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Copyright Holder :

© Wiwit Budi Setiawan, Y. Leonardos Junardi, Muhtarom (2026)

First Publication Right :

© *Jurnal J-Semar*

This article is under:

