

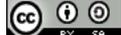


# PERAN MANAJEMEN KOMPENSASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PENGAJAR DAN PEMBELAJARAN

Sania Kumala<sup>1</sup>, Sukarman<sup>2</sup>, Rigen Hartini<sup>3</sup>, Fariqoh Agustin<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara, Indonesia

Email: [242610001101@unisnu.ac.id](mailto:242610001101@unisnu.ac.id)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i2.466>

## Sections Info

### Article history:

Submitted: 23 March 2025

Final Revised: 11 April 2025

Accepted: 18 May 2025

Published: 14 June 2025

### Keywords:

Compensation Management

Teacher Motivation

Quality of Education



## ABSTRACT

Education is a vital aspect in improving the quality of human resources in a country. The performance of teaching and learning is greatly influenced by the motivation and well-being of educators. Compensation management, which includes salary, benefits, and non-financial rewards, plays an important role in enhancing teaching quality. This article aims to examine the role of compensation management in improving teaching and learning performance. The research uses a literature review method by analyzing previous studies on the influence of compensation on teacher motivation and performance. The results of the research indicate that a fair and transparent compensation system can enhance job satisfaction, motivation, and teacher productivity. However, there are challenges in implementing compensation, such as salary disparities, budget limitations, and a lack of non-financial rewards. This study suggests that educational institutions should improve fairness in compensation distribution, consider non-financial rewards, and align compensation with teacher performance to achieve significant improvements in education quality.

## ABSTRAK

Pendidikan merupakan salah satu aspek vital dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di suatu negara. Kinerja pengajaran dan pembelajaran sangat dipengaruhi oleh motivasi dan kesejahteraan tenaga pendidik. Manajemen kompensasi, yang mencakup gaji, tunjangan, serta penghargaan non-finansial, berperan penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran manajemen kompensasi dalam meningkatkan kinerja pengajaran dan pembelajaran. Penelitian ini menggunakan metode *literature review*, dengan menganalisis hasil-hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan kinerja pengajar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas pengajar. Namun, terdapat tantangan dalam implementasi kompensasi, seperti ketimpangan gaji, keterbatasan anggaran, dan kurangnya penghargaan non-finansial. Penelitian ini menyarankan agar institusi pendidikan meningkatkan keadilan dalam pemberian kompensasi, memperhatikan penghargaan non-finansial, dan menyesuaikan kompensasi dengan kinerja pengajar untuk mencapai peningkatan yang signifikan dalam kualitas Pendidikan.

**Kata kunci:** Manajemen Kompensasi, Motivasi Pengajar, Kualitas Pendidikan

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam membangun kualitas sumber daya manusia di suatu negara. Sebagai elemen yang memiliki pengaruh besar terhadap perkembangan masyarakat, kualitas pendidikan sangat bergantung pada kemampuan dan dedikasi para tenaga pendidik. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil pendidikan yang optimal, perhatian khusus perlu diberikan kepada kesejahteraan dan motivasi para pengajar. Salah satu aspek yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pengajaran dan pembelajaran adalah manajemen kompensasi.

Pendidikan, menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, adalah upaya yang direncanakan dan dilakukan secara sadar untuk menciptakan suasana yang mendukung proses belajar, sehingga peserta didik dapat secara aktif mengembangkan potensi dirinya. Fungsi utama pendidikan adalah untuk meningkatkan kemampuan dan membentuk karakter agar seseorang menjadi individu yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berpengetahuan, terampil, kreatif, mandiri, serta dapat menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Pendidikan dapat dilaksanakan melalui tiga jalur utama, yaitu pendidikan formal, pendidikan non-formal, dan pendidikan informal.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang mencakup pengelolaan tenaga kerja secara menyeluruh, mulai dari tahap perencanaan, perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengelolaan jenjang karir, hingga aspek keselamatan, kesehatan, serta hubungan kerja sampai pada tahap pemutusan hubungan kerja. Semua ini bertujuan untuk mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan atau instansi. Oleh karena itu, perhatian terhadap kualitas dan kesejahteraan sumber daya manusia menjadi hal yang krusial – termasuk di dalamnya pemantauan beban kerja, penyelesaian konflik internal, pemberian kompensasi yang adil, serta pengelolaan tingkat stres pegawai guna menciptakan suasana kerja yang sehat, produktif, dan harmonis. (Septyanti, Mellita, Fitriyani, & Gunarto, 2024).

Manajemen kompensasi tidak hanya terbatas pada pemberian gaji yang layak, tetapi juga mencakup berbagai jenis penghargaan dan imbalan yang dapat memotivasi tenaga pendidik untuk memberikan yang terbaik dalam proses belajar-mengajar. Dalam dunia pendidikan, kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas pengajar. Jika tenaga pendidik merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang adil dan transparan, mereka akan lebih termotivasi untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif dan efektif bagi para siswa.

Jika para pendidik merasa termotivasi oleh adanya manajemen kompensasi maka hasil pendidikan juga akan semakin baik, motivasi sendiri memiliki makna Kata “motivasi” berasal dari bahasa Latin, yaitu *move*, yang berarti menggerakkan. Dalam bahasa Inggris, istilah ini diterjemahkan menjadi *motivation*, yang merujuk pada pemberian atau penimbulkan motif, serta hal-hal yang dapat menumbuhkan dorongan atau keadaan yang memicu dorongan tersebut. Motivasi individu sangat dipengaruhi oleh kekuatan motif yang dimilikinya. Oleh karena itu, pembahasan tentang motivasi tidak dapat dipisahkan dari konsep motif. Secara garis besar, dapat dikatakan bahwa motif adalah faktor yang menjadi penyebab tindakan seseorang. Dengan demikian, motivasi dapat dipahami sebagai kondisi atau keadaan yang mendorong individu untuk melakukan suatu tindakan guna mencapai tujuannya (Winardi 2011).

Namun, meskipun manajemen kompensasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pengajaran, masih banyak tantangan yang dihadapi dalam implementasinya. Banyak institusi pendidikan yang belum sepenuhnya memahami pentingnya sistem kompensasi yang efektif dalam meningkatkan kinerja pengajaran. Beberapa faktor seperti ketimpangan gaji, tidak adanya penghargaan atas prestasi, atau bahkan sistem tunjangan yang tidak mendukung kebutuhan para pendidik dapat mempengaruhi motivasi dan kualitas pengajaran yang diberikan.

Di sisi lain, dengan adanya perubahan zaman dan perkembangan teknologi, peran manajemen kompensasi dalam dunia pendidikan semakin vital. Digitalisasi dalam pendidikan dan adanya berbagai platform pembelajaran baru menuntut pengajar untuk selalu berinovasi. Oleh karena itu, sistem kompensasi yang mampu mendukung pengembangan profesionalisme dan kreativitas pengajar sangat diperlukan. Manajemen kompensasi yang baik akan menciptakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan penghargaan yang diterima, sehingga pengajar dapat terus berkembang dan memberikan pengajaran yang berkualitas.

Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran manajemen kompensasi dalam meningkatkan kinerja pengajaran dan pembelajaran. Artikel ini juga akan membahas tantangan yang dihadapi dalam penerapan manajemen kompensasi di sektor pendidikan serta solusi yang dapat diambil untuk mengoptimalkan sistem kompensasi bagi para pendidik.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan dua pendekatan utama, yaitu metode deskriptif kualitatif dan studi pustaka (*library research*). Metode deskriptif kualitatif dipilih agar penulis dapat menyajikan teori-teori dan penjelasan yang relevan secara mendalam mengenai topik yang diteliti. Sementara itu, studi pustaka dilakukan dengan mengkaji berbagai artikel dan buku yang berkaitan erat dengan tema penelitian. Gambaran umum penelitian penting untuk menunjukkan dasar penelitian. Ini seperti pengenalan singkat tentang bagian metodologi secara keseluruhan (Sugiyono, 2013, pp. 60-70), Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka. Pendekatan kualitatif melalui studi pustaka merupakan metode ilmiah yang efektif untuk menggali dan menganalisis fenomena yang kompleks dengan cara mempelajari secara mendalam berbagai referensi dan literatur yang relevan. Sebagaimana dijelaskan oleh Creswell (Creswell & Creswell, 2017).

Dalam pelaksanaannya, penelitian kualitatif berbasis studi pustaka menuntut tingkat ketelitian yang mendalam serta analisis yang komprehensif terhadap data yang diperoleh dari sumber-sumber literatur. Menurut Bogdan dan Biklen, keberhasilan metode ini sangat bergantung pada kemampuan peneliti dalam melakukan evaluasi kritis dan interpretasi yang detail terhadap berbagai referensi, sehingga dapat menghasilkan pemahaman yang valid dan kaya terhadap fenomena yang diteliti. (Bogdan & Biklen, 2007).

Penelitian berbasis kepastakaan dalam ranah kualitatif memberikan berbagai keuntungan, terutama dalam menghasilkan temuan yang mendalam secara teori dan memiliki kontribusi signifikan bagi perkembangan ilmu pengetahuan. Dengan menggunakan pendekatan ini, peneliti dapat melakukan rekonstruksi konsep secara kritis serta merancang kerangka pemikiran yang lebih menyeluruh, tanpa harus menghadapi keterbatasan yang biasanya muncul dalam penelitian lapangan. Pendekatan ini sangat berguna ketika fokus penelitian adalah pada analisis teori, kajian literatur yang luas, dan

pengembangan landasan konseptual yang solid sebagai dasar untuk studi lanjutan (Fadli, 2021).

Fokus penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi hubungan antara beberapa variabel, yakni variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas yang diteliti meliputi manajemen, Kompensasi, dan lingkungan kerja, dan kompensasi, sedangkan variabel terikatnya adalah kualitas pendidik. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah variabel bebas tersebut memberikan pengaruh positif atau justru negatif terhadap kualitas pendidik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil*

Artikel ini mengungkapkan bahwa manajemen kompensasi merupakan aspek yang sangat penting dalam sektor pendidikan. Kompensasi bukan hanya mencakup pemberian gaji yang layak, tetapi juga berbagai penghargaan non-finansial, seperti pengembangan profesional, pelatihan, dan pengakuan atas prestasi para tenaga pendidik. Dalam konteks ini, sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi tenaga pendidik. Jika pengajar merasa dihargai dan diakui, mereka cenderung memberikan kontribusi lebih besar dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Oleh karena itu, manajemen kompensasi tidak hanya mempengaruhi kesejahteraan pengajar, tetapi juga memiliki dampak langsung terhadap hasil pembelajaran.

Kepuasan kerja yang muncul dari rasa dihargai ini mendorong guru untuk meningkatkan komitmen dan profesionalisme mereka secara keseluruhan. Guru yang termotivasi secara intrinsik cenderung lebih gigih dalam menyelesaikan tugas-tugas pembelajaran, menunjukkan sikap inovatif dalam pengembangan metode pengajaran, serta bertanggung jawab penuh atas keberhasilan peserta didik. Mereka tidak hanya menjalankan kewajiban secara mekanis, melainkan berupaya menciptakan proses pembelajaran yang dinamis dan bermakna. Hal ini pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pendidikan secara menyeluruh, karena kualitas guru merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan dan kemajuan institusi pendidikan.

Lebih jauh lagi, transparansi dalam sistem kompensasi menambah nilai penting dalam membangun kepercayaan antara guru dan manajemen sekolah. Ketika mekanisme pemberian kompensasi berjalan dengan terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan, guru merasa nyaman dan yakin bahwa hak-hak mereka terpenuhi dengan adil. Kepercayaan yang terbentuk ini memperkuat hubungan kerja yang harmonis, mengurangi potensi konflik, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk kolaborasi serta pertumbuhan profesional. Sebaliknya, ketidakjelasan atau ketidakadilan dalam pemberian kompensasi dapat menimbulkan rasa tidak puas, yang secara tidak langsung menurunkan motivasi dan produktivitas kerja guru.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di bidang pendidikan, hal ini menegaskan pentingnya pendekatan manajerial yang tidak hanya mempertimbangkan aspek teknis penggajian, tetapi juga nilai-nilai etis dan sosial yang melekat pada penghargaan terhadap guru. Kompensasi yang dirancang dengan cermat dan berimbang dapat menjadi alat strategis yang tidak hanya meningkatkan kesejahteraan ekonomi guru, tetapi juga mendukung pembangunan karakter dan profesionalisme mereka. Dengan kata lain, kompensasi yang adil dan transparan adalah fondasi yang kuat untuk menciptakan tenaga pendidik yang bersemangat, berdedikasi, dan mampu memberikan kontribusi optimal bagi kemajuan pendidikan nasional.

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan

pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien ("Pengertian Manajemen," 2025). Kompensasi merupakan semua bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi mereka kepada organisasi, yang dapat berupa imbalan finansial maupun non-finansial, langsung maupun tidak langsung ("Definisi Kompensasi dalam Organisasi," 2025).

Manajemen kompensasi adalah bagian penting dari manajemen sumber daya manusia yang berfungsi memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan dalam bentuk imbalan finansial dan non-finansial. Dalam dunia pendidikan, kompensasi mencakup gaji pokok, tunjangan profesi, insentif, serta fasilitas pendukung lainnya yang bertujuan untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan tenaga pendidik yang berkualitas agar dapat mencapai tujuan organisasi pendidikan secara optimal (Sari, 2023).

Sherly Margareta dalam artikelnya menunjukkan bahwa kompensasi yang dirancang secara adil dan transparan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru dan tenaga kependidikan. Ketika guru merasa mendapatkan penghargaan yang setimpal atas jasa dan tanggung jawab mereka, motivasi intrinsik mereka meningkat. Motivasi yang tinggi ini mendorong guru untuk bekerja lebih giat, inovatif, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Margareta, Maulidiya, Nufus, & Hidayat, 2024).

### **Peran Manajemen Kompensasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pengajar dan Pembelajaran**

Dalam keseluruhan kajian pustaka ini, dapat disimpulkan bahwa manajemen kompensasi dalam dunia pendidikan harus dirancang secara holistik, yang mengakomodasi kebutuhan finansial dan non-finansial tenaga pendidik. Pendekatan tersebut tidak hanya meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan profesionalisme guru yang berdampak positif pada kualitas pembelajaran. Oleh karena itu, pengelola institusi pendidikan perlu mengadopsi sistem manajemen kompensasi yang komprehensif dan adaptif terhadap dinamika kebutuhan tenaga pendidik masa kini.

bahwa kompensasi non-finansial seperti pengakuan atas prestasi dan peluang pengembangan kapasitas profesional merupakan elemen kunci dalam mempertahankan tenaga pendidik yang berkualitas. Dalam era pendidikan modern yang penuh tantangan, guru tidak hanya membutuhkan penghargaan materiil, melainkan juga penghargaan psikologis yang dapat meningkatkan rasa percaya diri dan semangat kerja. Dengan demikian, manajemen kompensasi yang mengintegrasikan aspek finansial dan non-finansial dapat menciptakan keseimbangan yang mendukung keberlangsungan kinerja optimal tenaga pendidik (Putra & Sari, 2022).

Faktor lingkungan kerja juga tidak kalah pentingnya dalam konteks manajemen kompensasi. Lingkungan kerja yang sehat dan mendukung dapat menjadi kompensasi non-finansial yang bernilai tinggi bagi guru dan staf pendukung lainnya. (Sari dan Hartono 2021) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa suasana kerja yang kondusif, hubungan antarpegawai yang harmonis, serta dukungan moral dari pimpinan sekolah mampu meningkatkan motivasi intrinsik guru. Motivasi intrinsik ini sangat berpengaruh terhadap komitmen kerja dan inovasi dalam proses pembelajaran yang pada akhirnya akan memperbaiki mutu pendidikan secara keseluruhan.

Selain itu, sistem manajemen kompensasi yang tersusun dengan baik juga berperan sebagai strategi efektif dalam meningkatkan retensi tenaga pendidik. (Nugroho 2020) menyimpulkan bahwa institusi pendidikan yang memiliki sistem kompensasi yang jelas, adil, dan terstruktur cenderung mampu mempertahankan guru-guru terbaiknya dalam jangka panjang. Hal ini penting mengingat tingginya angka turnover dalam profesi pendidikan yang dapat mengganggu kontinuitas dan kualitas proses belajar mengajar.

Dengan adanya sistem kompensasi yang optimal, institusi dapat meminimalkan risiko kehilangan tenaga profesional dan memastikan kesinambungan kualitas Pendidikan,

Manajemen kompensasi dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja tenaga pengajar. (Robbins dan Judge 2019) dalam bukunya *Organizational Behavior* menyatakan bahwa sistem kompensasi yang adil merupakan faktor kunci yang dapat memengaruhi motivasi karyawan secara langsung, termasuk guru di lingkungan pendidikan. Kompensasi yang memadai membantu memenuhi kebutuhan dasar dan memperkuat motivasi intrinsik yang berujung pada peningkatan kinerja dan loyalitas.

### **Bentuk-Bentuk Kompensasi dalam Dunia Pendidikan**

Dalam dunia pendidikan, manajemen kompensasi berperan penting untuk meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik serta tenaga kependidikan. Berdasarkan hasil kajian literatur dari berbagai sumber, terdapat beberapa bentuk manajemen kompensasi yang umum diterapkan, antara lain kompensasi finansial seperti gaji pokok, tunjangan kinerja, dan insentif bonus; serta kompensasi non-finansial seperti penghargaan, pengembangan karir, pelatihan, dan suasana kerja yang kondusif. Kompensasi finansial bertujuan memberikan penghargaan langsung atas kontribusi kerja, sementara kompensasi non-finansial mendukung peningkatan kesejahteraan psikologis dan profesional tenaga pendidik. Studi oleh (Margareta et al.) menegaskan bahwa penerapan sistem kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik guru secara signifikan.

Bentuk kompensasi ini mencakup semua imbalan yang diberikan dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Gaji pokok merupakan kompensasi dasar yang diterima guru sebagai balas jasa atas pelaksanaan tugas mengajar. Selain itu, terdapat tunjangan profesi yang diberikan kepada guru yang telah memiliki sertifikat pendidik, tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, serta insentif berbasis kinerja yang diberikan sesuai pencapaian target pembelajaran atau prestasi sekolah. Kompensasi finansial ini penting untuk menjamin kebutuhan hidup guru dan mendorong produktivitas mereka dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Putri et al., 2024).

Selain imbalan finansial, penghargaan non-moneter juga berperan penting dalam membangun motivasi dan kepuasan kerja guru. Kompensasi non-finansial meliputi penghargaan formal seperti sertifikat prestasi, pengakuan dalam acara sekolah, dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau workshop yang dapat meningkatkan keterampilan dan kapasitas profesional. Lingkungan kerja yang kondusif, fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, dukungan dari pimpinan, dan suasana kerja yang harmonis juga termasuk dalam bentuk kompensasi non-finansial yang meningkatkan kenyamanan dan loyalitas tenaga pendidik. Dengan adanya penghargaan non-finansial, guru merasa dihargai secara personal dan profesional, yang berdampak positif pada semangat dan kualitas pengajaran (Sari, 2023).

Manajemen kompensasi dalam dunia pendidikan meliputi berbagai bentuk penghargaan yang ditujukan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Kompensasi finansial, seperti gaji pokok, tunjangan kinerja, bonus, dan insentif lainnya, masih menjadi aspek utama yang memberikan penghargaan langsung atas kontribusi kerja (Margareta et al., 2024). Selain itu, kompensasi non-finansial juga dianggap krusial, mencakup pemberian penghargaan formal, peluang pengembangan karir melalui pelatihan dan workshop, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis (Wulandari, 2023). Studi lain menunjukkan bahwa kompensasi non-finansial, seperti pengakuan dan peningkatan kapasitas profesional, berperan signifikan dalam memelihara loyalitas dan kepuasan kerja guru.

Pemberian kompensasi yang memadai kepada tenaga pendidik memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi kerja mereka. Penelitian ini mengungkapkan bahwa kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan finansial semata, melainkan juga sebagai faktor kunci yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja guru secara keseluruhan. Dengan meningkatnya kepuasan kerja yang diperoleh dari sistem kompensasi yang efektif, guru akan mengalami peningkatan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik dalam menjalankan tugasnya. Motivasi kerja yang tinggi ini, pada gilirannya, mendorong guru untuk memberikan performa terbaik dalam proses pembelajaran, meningkatkan produktivitas, serta berkontribusi pada pencapaian tujuan pendidikan secara lebih optimal. Temuan ini menegaskan bahwa manajemen kompensasi yang dirancang dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan guru merupakan strategi penting yang harus menjadi perhatian bagi pengelola institusi pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mutu pendidikan secara keseluruhan (Nurjaya & Rizal, 2023).

Sistem kompensasi ini harus dievaluasi secara berkala agar selalu sesuai dengan dinamika kebutuhan guru, kebijakan pendidikan nasional, serta kondisi pasar tenaga kerja yang terus berubah. Evaluasi rutin memungkinkan pihak pengelola pendidikan untuk melakukan penyesuaian yang diperlukan, baik dalam hal jumlah, jenis, maupun mekanisme pemberian kompensasi. Dengan demikian, sistem kompensasi tidak menjadi stagnan dan kehilangan relevansi, melainkan terus berkembang mengikuti perkembangan zaman dan tuntutan profesi guru. Hal ini juga mendukung keberlangsungan lembaga pendidikan dalam mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional, sehingga dapat secara konsisten memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

### **Tantangan Dalam Implementasi kompensasi**

Manajemen kompensasi merupakan elemen penting dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia di dunia pendidikan, khususnya untuk tenaga pendidik. Meski begitu, pelaksanaan manajemen kompensasi di lapangan masih menghadapi berbagai tantangan yang memengaruhi efektivitas dan dampaknya terhadap motivasi dan kepuasan kerja guru.

Salah satu tantangan utama adalah kurangnya transparansi dan sistematisasi dalam pengelolaan kompensasi. (Suyanto 2013) mengemukakan bahwa ketidakjelasan mekanisme pembagian kompensasi menimbulkan ketimpangan perlakuan di antara tenaga pendidik. Ketimpangan ini berpotensi menimbulkan rasa ketidakadilan yang merusak motivasi dan mengganggu hubungan kerja antarpegawai di institusi Pendidikan. Ketidakjelasan tersebut juga memperlemah kepercayaan guru terhadap manajemen, yang seharusnya menjadi penggerak utama dalam memastikan pelaksanaan kompensasi berjalan adil dan efektif.

Lebih lanjut, kendala administratif dan keterbatasan anggaran menjadi hambatan nyata dalam pelaksanaan kompensasi. (Nurjaya dan Rizal 2023) menemukan bahwa prosedur birokrasi yang rumit dan alokasi dana yang terbatas menghambat distribusi kompensasi secara optimal, terutama di sekolah negeri yang sangat bergantung pada dana pemerintah. Keterbatasan ini menyebabkan beberapa guru tidak menerima kompensasi yang layak, sehingga menurunkan motivasi kerja dan menimbulkan ketidakpuasan. Hal ini sejalan dengan temuan (Hidayat dan Santoso 2021) yang menyatakan bahwa kendala pendanaan dan administrasi sering kali menjadi faktor utama yang menghambat implementasi kebijakan kompensasi di sekolah-sekolah publik.

Selain itu, fokus kompensasi yang masih terpusat pada aspek finansial tanpa memperhatikan kompensasi non-finansial turut menjadi persoalan. (Wulandari 2023)

menekankan bahwa penghargaan, pelatihan pengembangan profesional, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja guru. Namun, dalam praktiknya, banyak institusi pendidikan yang belum secara optimal mengintegrasikan kompensasi non-finansial ke dalam strategi manajemen sumber daya manusia mereka. Kondisi ini menyebabkan motivasi intrinsik guru tidak tergalai secara maksimal, sehingga berpengaruh pada produktivitas dan kualitas pengajaran<sup>1</sup>. Hal ini didukung pula oleh penelitian (Fitriani 2022) yang mengungkapkan bahwa pemberian kompensasi non-finansial seperti penghargaan dan kesempatan pengembangan diri dapat memperkuat loyalitas guru dan mengurangi angka turnover.

Selain faktor internal institusi, faktor eksternal seperti regulasi pemerintah dan kebijakan anggaran pendidikan juga menjadi tantangan. Menurut (Prasetyo 2020), ketidakpastian regulasi dan perubahan kebijakan kompensasi yang sering terjadi menimbulkan ketidakpastian bagi guru terkait hak-hak mereka. Ketidakpastian ini berpotensi mengganggu stabilitas kerja dan menurunkan motivasi, sehingga penting bagi pemerintah dan pengelola pendidikan untuk menetapkan kebijakan yang konsisten dan jelas terkait kompensasi tenaga pendidik.

Secara keseluruhan, tantangan dalam pelaksanaan manajemen kompensasi terhadap guru menuntut adanya perbaikan sistematis yang mencakup transparansi, kemudahan administrasi, keseimbangan antara kompensasi finansial dan non-finansial, serta kebijakan yang stabil dan konsisten. Institusi pendidikan perlu mengembangkan model manajemen kompensasi yang komprehensif dan adaptif terhadap kebutuhan tenaga pendidik serta kondisi institusi. Dengan demikian, sistem kompensasi dapat menjadi alat efektif untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan pada akhirnya kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

## ***Pembahasan***

Menurut Herzberg (1959) dalam teori dua faktor, motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor motivator, seperti prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab, serta faktor higienis, seperti kondisi kerja dan kompensasi. Kompensasi yang memadai termasuk dalam kategori faktor higienis, yang meskipun tidak secara langsung meningkatkan motivasi, dapat mencegah ketidakpuasan yang menghambat motivasi kerja guru.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan kepada guru secara signifikan memengaruhi kinerjanya. (Zuliani dan Suharti 2023) menemukan bahwa kompensasi yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada kualitas pengajaran di sekolah. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja guru (Samal, Yusuf, & Bolotio, 2021).

Selain itu, (Yusuf 2023) bahwa kompensasi yang memadai memberikan kontribusi yang signifikan terhadap motivasi kerja guru honorer, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Temuan ini menekankan pentingnya sistem kompensasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru di lembaga pendidikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan transparan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja guru tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Oleh karena itu, penting bagi lembaga pendidikan untuk memperhatikan sistem kompensasi sebagai bagian dari strategi manajemen sumber daya

manusia untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Margareta et al.2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi nonfinansial seperti pengakuan atas prestasi dapat meningkatkan loyalitas guru. Pengakuan ini merupakan salah satu aspek penting dalam teori motivasi kerja, di mana penghargaan nonmaterial dianggap mampu meningkatkan keterikatan emosional dan komitmen karyawan (Deci & Ryan, 2000). Namun, berbeda dengan penelitian Nurjaya dan Rizal (2023) yang menyoroti kendala administratif sebagai kendala utama dalam penerapan sistem kompensasi, penelitian ini menemukan bahwa ketidakadilan dalam distribusi gaji juga merupakan faktor kritis yang menurunkan motivasi kerja. Ketidakadilan kompensasi ini sejalan dengan teori keadilan distributif (Adams 1965) yang menyatakan bahwa persepsi ketidakadilan dalam distribusi penghargaan dapat menimbulkan ketidakpuasan dan secara signifikan menurunkan motivasi kerja.

Hal ini mengindikasikan perlunya pendekatan yang lebih komprehensif dalam sistem kompensasi, tidak hanya dari sisi birokrasi tetapi juga dari aspek keadilan distribusi dan penghargaan nonfinansial yang holistik. Sebuah studi oleh Greenberg (2021) menggarisbawahi bahwa manajemen kompensasi yang efektif harus mempertimbangkan transparansi, keadilan, dan pengakuan pribadi untuk memaksimalkan motivasi dan kinerja tenaga kerja, termasuk di sektor pendidikan.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga pendidikan perlu mengembangkan sistem manajemen kompensasi yang komprehensif yang tidak hanya berfokus pada aspek finansial tetapi juga mengintegrasikan kompensasi nonfinansial seperti penghargaan, pengembangan karier, dan perbaikan lingkungan kerja. Pendekatan holistik ini diyakini dapat meningkatkan kesejahteraan dan motivasi guru secara keseluruhan, sehingga berdampak positif pada kualitas pengajaran dan keberlanjutan tenaga pengajar (Putra & Sari, 2022). Hal ini sejalan dengan temuan Sari dan Hartono (2021) yang menekankan pentingnya penghargaan nonmaterial dalam meningkatkan motivasi intrinsik guru di sekolah menengah.

Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan metode studi pustaka tanpa pengumpulan data lapangan secara langsung. Oleh karena itu, untuk memperkuat validitas dan reliabilitas temuan, penelitian empiris yang melibatkan tanggapan langsung dari guru sangat disarankan (Fitriani, 2022). Penelitian lapangan akan memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang penerapan sistem kompensasi dalam konteks nyata serta kendala yang dihadapi oleh lembaga pendidikan di Indonesia.

## KESIMPULAN

Manajemen kompensasi merupakan salah satu aspek fundamental yang berperan besar dalam meningkatkan kinerja pengajaran dan pembelajaran di dunia pendidikan. Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat ditegaskan bahwa sistem kompensasi yang dirancang secara adil, transparan, dan menyeluruh – baik yang berupa kompensasi finansial maupun non-finansial – memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan, serta loyalitas tenaga pendidik. Kepuasan kerja yang diperoleh melalui pemberian kompensasi yang memadai akan mendorong guru untuk meningkatkan profesionalisme dan komitmen mereka dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, inovatif, dan bermakna bagi peserta didik.

Namun demikian, pelaksanaan manajemen kompensasi di lapangan masih menghadapi sejumlah kendala yang perlu mendapat perhatian serius. Ketimpangan dalam pemberian gaji, keterbatasan anggaran pendidikan, prosedur administrasi yang rumit, serta kurangnya penghargaan non-finansial merupakan tantangan utama yang dapat

menghambat efektivitas kompensasi. Kondisi tersebut dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan dan menurunkan motivasi kerja guru, yang pada akhirnya akan berdampak negatif terhadap kualitas pengajaran dan hasil belajar peserta didik. Oleh karena itu

penting bagi institusi pendidikan untuk mengembangkan sistem manajemen kompensasi yang lebih transparan dan adil, sekaligus mampu beradaptasi dengan dinamika kebutuhan tenaga pendidik dan perkembangan lingkungan pendidikan.

Selanjutnya, penghargaan non-finansial seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan profesional, pelatihan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan suportif terbukti memiliki peran penting dalam memaksimalkan motivasi intrinsik guru. Pengintegrasian kompensasi non-finansial ke dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia di sektor pendidikan dapat memperkuat rasa loyalitas, menurunkan angka turnover, dan mendorong peningkatan kualitas kinerja guru secara berkelanjutan.

## REFERENSI

- Arief Putra dan Dian Sari, "Peran Kompensasi Non-Finansial dalam Meningkatkan Motivasi dan Loyalitas Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 11, no. 3, 2022, hal. 101-114.
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods*. Needham Heights: A Viacom Company.
- Creswell, J., & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California, USA: Sage Publication, Inc. <https://doi.org/10.1002/nha3.20258>
- Dams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Definisi kompensasi dalam organisasi. (2025). *Jurnal Pengembangan Profesionalisme*. Diakses dari <https://jurnalstiqomah.org/index.php/jppi/article/view/98/98>
- Dessler, G. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21, 33-54.
- Fitriani, L., "Peran Kompensasi Non-Finansial dalam Meningkatkan Loyalitas Guru," *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia* 8, no. 2 (2022): 78-89.
- Greenberg, J. (2021). Pay transparency: Advancing theory and empirical knowledge. ResearchGate.
- Hasibuan, M. S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Santoso, B. (2021). Kendala implementasi kebijakan kompensasi di sekolah negeri. *Jurnal Pendidikan Administrasi*, 14(1), 32-44. [https://www.researchgate.net/publication/326278222\\_Pay\\_Transparency\\_Advancing\\_Theory\\_and\\_Empirical\\_Knowledge](https://www.researchgate.net/publication/326278222_Pay_Transparency_Advancing_Theory_and_Empirical_Knowledge)
- [https://www.researchgate.net/publication/356347618\\_The\\_effect\\_of\\_rewards\\_and\\_achievement\\_motivation\\_on\\_teachers'\\_performance](https://www.researchgate.net/publication/356347618_The_effect_of_rewards_and_achievement_motivation_on_teachers'_performance)
- J. Winardi, *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011)
- Manurung, D. (2020). Manajemen kompensasi dalam dunia pendidikan: Meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 15(3), 125-135.
- Margareta, S., et al. (2022). The effect of rewards and achievement motivation on teachers' performance. *Journal of Educational Management*, 15(2), 123-135.

- Nugroho, A. (2020). Strategi manajemen kompensasi dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Nasional*, 10(4), 120-130.
- Nurjaya, & Rizal, A. S. (2023). Kompensasi dan kepuasan kerja dalam meningkatkan motivasi kerja guru. *Jurnal Educatio*, 9(2), 523-533. <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/educatio/article/view/4616>
- Pengertian Manajemen," *Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi*, diakses 2025, <https://docpak.undip.ac.id/9634/1/Layout%20Buku%20Orchestra%20Bab%205%2C5.pdf>
- Prasetyo, D. (2020). Kebijakan kompensasi tenaga pendidik: Studi regulasi dan dampaknya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Putra, A., & Sari, D. (2022). Peran kompensasi non-finansial dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(3), 101-114.
- Rivai, V., & Mulyadi, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sari, D. F. (2023). Manajemen kompensasi dalam dunia pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 45-56. <https://journal.literasisains.id/index.php/mamen/article/view/4527>
- Sari, D., & Hartono, B. (2021). Dampak lingkungan kerja terhadap motivasi guru di sekolah menengah. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 15(2), 67-78.
- Septyanti, R., Mellita, D., Fitriyanti, F., & Gunarto, M. (2024). Pengaruh beban kerja, konflik kerja, dan kompensasi terhadap komitmen kerja pada guru. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 11(4), 1584.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, A. (2019). Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja guru di sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(4), 200-215.
- Suyanto. (2013). *Menjadi guru profesional: Strategi meningkatkan kualifikasi dan kualitas guru di era global*. Erlangga.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wirawan, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wulandari, D. (2023). Pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial terhadap kepuasan kerja guru di sekolah dasar negeri. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 7(1), 45-56.

Copyright holder:  
© Author

First publication right:  
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

**CC-BY-SA**