

**KOMPENSASI, REMUNERASI, DAN KESEJAHTERAAN SDM
PENDIDIKAN: IMPLEMENTASI PRINSIP KEADILAN, SISTEM
PENGGAJIAN, TUNJANGAN, DAN INSENTIF BERBASIS KINERJA
(Studi Analisis pada Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan
Tamanan Kabupaten Bondowoso)**

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan sistem kompensasi, remunerasi, dan kesejahteraan sumber daya manusia (SDM) di lingkungan pendidikan keagamaan melalui studi kasus Kepala Kantor Urusan Agama (KUA) Tamanan Kabupaten Bondowoso. Fokus kajian meliputi penerapan prinsip keadilan, sistem penggajian, tunjangan, serta insentif berbasis kinerja dalam konteks manajemen SDM berbasis nilai-nilai Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kompensasi di KUA Tamanan telah berupaya menerapkan prinsip keadilan distributif dan proporsional, meskipun masih terdapat ketimpangan antara beban kerja dan penghargaan. Pemberian remunerasi berbasis kinerja berjalan secara administratif, namun belum sepenuhnya mencerminkan capaian produktivitas dan tanggung jawab moral pegawai. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya tata kelola kompensasi dan kesejahteraan SDM yang sejalan dengan maqāṣid al-syarī'ah, khususnya dalam mewujudkan kesejahteraan dan keadilan sosial bagi aparatur pendidikan keagamaan.

Kata Kunci: *Kompensasi, Remunerasi, Kesejahteraan, SDM Pendidikan, Keadilan, Kinerja*

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen fundamental dalam keberhasilan lembaga pendidikan dan keagamaan. Dalam konteks kelembagaan seperti Kantor Urusan Agama (KUA), SDM berperan strategis sebagai ujung tombak pelayanan publik keagamaan. Mata kuliah *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan (MSDMP)* menegaskan bahwa keberhasilan organisasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kurikulum atau sarana, melainkan terutama oleh kualitas dan motivasi manusianya (Hasibuan, 2019). Oleh sebab itu, pengelolaan SDM di KUA Tamanan perlu dikaji dalam perspektif manajemen pendidikan Islam agar kompensasi,

kesejahteraan, dan kinerja selaras dengan nilai spiritualitas pelayanan umat.

Kompensasi dalam teori MSDMP merupakan bagian integral dari fungsi penggerak (*actuating*) dan pemeliharaan (*maintaining*) dalam manajemen SDM. Rivai & Sagala (2020) menegaskan bahwa kompensasi bukan sekadar pembayaran gaji, melainkan sarana untuk menjaga loyalitas, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan keadilan dalam organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, kompensasi memiliki makna lebih luas, mencakup penghargaan moral, spiritual, dan sosial terhadap pengabdian aparatur keagamaan. Kepala KUA sebagai pemimpin unit kerja keagamaan, dengan beban pelayanan publik dan pembinaan umat, layak memperoleh sistem kompensasi yang adil, proporsional, dan berbasis kinerja.

Dalam kurikulum MSDMP, terdapat topik utama tentang “prinsip keadilan dalam kompensasi.” Prinsip ini sejalan dengan konsep *equity theory* yang menyatakan bahwa kepuasan kerja muncul ketika individu merasa penghargaan yang diterima sebanding dengan kontribusi yang diberikan (Adams, 1963 dalam Armstrong, 2021). Prinsip ini sejatinya juga terkandung dalam ajaran Islam sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Muthaffifin [83]: 1–3 yang mengutuk praktik pengurangan hak orang lain. Maka, keadilan dalam kompensasi menjadi tidak hanya etika profesional, tetapi juga kewajiban moral dan spiritual bagi pengelola lembaga pendidikan dan keagamaan.

Pemerintah Indonesia telah mengadopsi sistem remunerasi berbasis kinerja sebagai bagian dari reformasi birokrasi. Kementerian Agama, termasuk KUA, menerapkan *Tunjangan Kinerja (Tukin)* untuk mendorong peningkatan pelayanan. Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa sistem tersebut masih menghadapi tantangan, terutama dalam aspek evaluasi kinerja dan keadilan distribusi (Huda, 2022). Dalam konteks MSDMP, kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara teori penggajian berbasis kinerja dan realitas birokrasi yang masih administratif.

Berdasarkan hasil wawancara lapangan (Tamanan, September 2025), diketahui bahwa Kepala KUA Tamanan mengelola 11 desa binaan dengan

beban kerja yang cukup tinggi: rata-rata 40–50 layanan pernikahan per bulan, 8 kegiatan bimbingan keluarga sakinah, serta koordinasi dengan penyuluh agama non-PNS. Namun, jumlah tunjangan kinerja yang diterima relatif sama dengan KUA lain di kabupaten Bondowoso yang memiliki volume kerja lebih rendah. Hal ini menunjukkan belum optimalnya penerapan prinsip keadilan distributif sebagaimana dibahas dalam materi MSDMP mengenai *fair compensation system*.

Selain aspek finansial, teori MSDMP juga menekankan pentingnya *non-financial reward*, seperti pengembangan karier, pengakuan sosial, dan pelatihan profesional. Berdasarkan observasi, KUA Tamanan belum memiliki mekanisme pengembangan kapasitas aparatur secara berkelanjutan. Kepala dan staf jarang mengikuti pelatihan manajemen pelayanan publik atau bimbingan teknis keagamaan akibat keterbatasan anggaran operasional. Padahal, menurut Nawawi (2023), pengembangan profesionalisme SDM di lembaga keagamaan harus menjadi prioritas karena berdampak langsung pada kualitas layanan umat dan citra kelembagaan.

Dalam manajemen pendidikan Islam, kesejahteraan aparatur tidak hanya diukur dari aspek ekonomi tetapi juga dari keseimbangan spiritual dan sosial. Konsep ini sejalan dengan prinsip *maqāṣid al-syarī'ah*, terutama *ḥifẓ al-māl* (menjaga harta) dan *ḥifẓ al-nafs* (menjaga kesejahteraan hidup). Yusuf Qardhawi (2011) menegaskan bahwa sistem upah yang adil adalah bagian dari ibadah sosial (*‘ibādah ijtīmā‘iyyah*) karena menghidupkan nilai keadilan dan keberkahan. Dalam konteks KUA, remunerasi seharusnya tidak hanya berfungsi sebagai alat administratif, tetapi juga sebagai sarana membangun etos *amanah* dan *ihsan* dalam bekerja.

Penerapan prinsip-prinsip MSDMP di KUA Tamanan tampak masih perlu penguatan, terutama pada aspek penilaian kinerja berbasis indikator terukur (*performance appraisal*). Berdasarkan wawancara dengan staf administrasi, penilaian kinerja masih bersifat formalitas dan tidak terhubung langsung dengan produktivitas layanan. Misalnya, pegawai yang aktif melakukan inovasi layanan digital atau edukasi masyarakat belum memperoleh tambahan insentif kinerja yang proporsional. Dalam kerangka manajemen pendidikan, hal ini mencerminkan lemahnya sistem

penghargaan berbasis prestasi (*merit system*), yang seharusnya menjadi pilar profesionalitas ASN (Rivai & Sagala, 2020).

Dengan demikian, praktik kompensasi dan remunerasi di KUA Tamanan Bondowoso mencerminkan tantangan klasik dalam MSDMP, yaitu bagaimana menyeimbangkan antara teori manajemen modern dengan nilai-nilai Islam dan realitas birokrasi. Pengelolaan SDM di lembaga keagamaan menuntut sistem yang tidak hanya rasional dan efisien, tetapi juga berkeadilan dan bermartabat. Pendekatan *integrated Islamic human resource management* sebagaimana ditawarkan Ghazali (2020) dapat menjadi solusi dengan menggabungkan nilai keadilan, spiritualitas, dan akuntabilitas sosial dalam sistem kompensasi.

Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji bagaimana prinsip keadilan diterapkan dalam sistem kompensasi dan remunerasi Kepala KUA Tamanan Kabupaten Bondowoso, serta bagaimana mekanisme penggajian, tunjangan, dan insentif berbasis kinerja dikelola dalam perspektif manajemen SDM pendidikan Islam. Kajian ini diharapkan memperkaya khazanah akademik MSDMP serta memberikan masukan praktis bagi kebijakan kesejahteraan aparatur Kementerian Agama agar lebih sesuai dengan prinsip keadilan Islami dan kebutuhan riil di lapangan.

Kajian Teori

1. Kompensasi dan Remunerasi dalam Manajemen SDM.

Dalam teori manajemen sumber daya manusia, kompensasi merupakan instrumen penting dalam menjaga keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kesejahteraan pegawai. Hasibuan (2019) mendefinisikan kompensasi sebagai seluruh bentuk balas jasa yang diterima karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, sebagai akibat dari kontribusi mereka terhadap organisasi.

Mulyadi (2018) menambahkan bahwa remunerasi merupakan sistem penggajian berbasis hasil kerja (*output-oriented system*) yang menekankan hubungan langsung antara kinerja dan imbalan. Dalam praktiknya, sistem remunerasi diterapkan untuk mendorong aparatur bekerja secara profesional, transparan, dan akuntabel. Pada lembaga

keagamaan seperti KUA, kompensasi dan remunerasi bukan hanya berfungsi sebagai instrumen ekonomi, tetapi juga memiliki nilai spiritual karena berkaitan dengan pengabdian kepada umat dan tanggung jawab moral kepada Allah SWT.

2. Dimensi Islami dalam Sistem Kompensasi.

Dalam manajemen Islam, kompensasi memiliki dimensi etis dan teologis yang berbeda dengan pendekatan kapitalistik. Menurut Qardhawi (2011), upah yang adil bukan hanya bentuk penghargaan atas tenaga kerja, tetapi juga wujud dari *'adl ilāhī*—keadilan ilahi yang harus dijaga dalam kehidupan sosial. Nabi Muhammad SAW juga bersabda: *"Berikanlah upah kepada pekerja sebelum kering keringatnya"* (HR. Ibnu Majah), yang menegaskan urgensi kecepatan dan keadilan dalam memberikan kompensasi. Dalam konteks ini, sistem remunerasi di KUA seharusnya tidak hanya mempertimbangkan produktivitas administratif, tetapi juga tanggung jawab sosial dan spiritual yang melekat dalam tugas-tugas pelayanan keagamaan.

3. Prinsip Keadilan dalam Kompensasi dan Remunerasi.

Islam menempatkan keadilan (*'adl*) sebagai fondasi dalam setiap aspek kehidupan, termasuk dalam sistem upah dan penghargaan. Allah SWT berfirman dalam QS. An-Nahl [16]: 90, *"Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil dan berbuat kebajikan..."*, yang menegaskan pentingnya keseimbangan dalam hubungan sosial dan ekonomi. Dalam manajemen Islam, keadilan kompensasi mencakup tiga aspek: (1) *al-tawāzun* (proporsionalitas antara beban kerja dan hasil), (2) *al-ḥājah* (pemenuhan kebutuhan dasar manusia), dan (3) *al-kifā'ah* (penghargaan atas kompetensi dan prestasi kerja). Ketiga aspek ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi dalam lembaga keagamaan seperti KUA Tamanan harus mempertimbangkan beban tanggung jawab, kebutuhan keluarga, serta kualitas kinerja pegawai.

4. Relevansi Prinsip Keadilan dengan Manajemen SDM Pendidikan.

Dalam mata kuliah *Manajemen SDM Pendidikan*, prinsip keadilan merupakan bagian dari teori motivasi dan kepuasan kerja. Menurut Amstrong (2021), keadilan dalam kompensasi meningkatkan motivasi

intrinsik pegawai dan memperkuat loyalitas terhadap lembaga. Ketidakadilan, sebaliknya, dapat menimbulkan disonansi dan menurunkan produktivitas. Hal ini relevan dengan kondisi KUA Kecamatan Tamanan Bondowoso, di mana beberapa pegawai mengaku bahwa tunjangan kinerja belum sepenuhnya mencerminkan volume kerja riil. Oleh karena itu, sistem penilaian kinerja berbasis indikator terukur perlu diperkuat agar prinsip keadilan tidak hanya normatif, tetapi benar-benar operasional dalam kebijakan remunerasi.

5. Kesejahteraan SDM Pendidikan dalam Perspektif Islam dan Manajemen Modern.

Kesejahteraan SDM tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga dari keseimbangan psikologis, sosial, dan spiritual. Rivai (2020) menjelaskan bahwa kesejahteraan pegawai yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan disiplin, integritas, dan produktivitas kerja. Dalam perspektif Islam, konsep kesejahteraan (*ʿiṣy karīm*) merupakan bagian dari *maqāṣid al-syarīʿah*, khususnya dalam menjaga jiwa (*ḥifẓ al-naḥs*) dan harta (*ḥifẓ al-māl*). Oleh karena itu, kompensasi dan tunjangan dalam lembaga keagamaan harus dirancang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan hidup layak, tetapi juga untuk menumbuhkan rasa syukur, semangat kerja ikhlas, dan ketenangan batin dalam melayani masyarakat.

6. Integrasi Teori MSDM dengan Praktik di KUA.

Teori-teori manajemen SDM modern dan prinsip Islam memiliki titik temu dalam nilai keadilan, keseimbangan, dan profesionalitas. Kementerian Agama melalui kebijakan *tunjangan kinerja berbasis kinerja individu* telah berupaya menerapkan prinsip tersebut, namun masih perlu perbaikan dalam sistem monitoring dan evaluasi di tingkat KUA (KemenPAN-RB, 2018; Huda, 2022). Dalam konteks pendidikan dan pelatihan kepegawaian, penerapan teori MSDM seperti *performance appraisal* dan *reward management* harus dikombinasikan dengan etika spiritualitas Islam. Dengan demikian, kesejahteraan aparatur KUA akan menjadi lebih holistik: mencakup kesejahteraan material, sosial, dan spiritual yang sejalan dengan tujuan pendidikan Islam.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, karena fokus utamanya adalah memahami secara mendalam bagaimana prinsip keadilan diterapkan dalam sistem kompensasi, remunerasi, dan kesejahteraan sumber daya manusia (SDM) di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Tamanan Kabupaten Bondowoso. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh gambaran kontekstual dan interpretatif terhadap realitas sosial yang dihadapi oleh para aparatur KUA dalam keseharian tugasnya. Menurut Creswell (2018), pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggali fenomena secara alami melalui narasi pengalaman partisipan dan observasi lapangan yang komprehensif.

Sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kategori, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan tiga kelompok informan kunci: Kepala KUA Tamanan, staf administrasi keuangan, dan penghulu yang aktif melaksanakan pelayanan pernikahan dan pembinaan masyarakat. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memungkinkan eksplorasi yang fleksibel terhadap pandangan dan pengalaman mereka mengenai sistem penggajian, tunjangan, dan insentif berbasis kinerja. Adapun data sekunder dikumpulkan dari dokumen resmi, seperti daftar gaji, struktur tunjangan kinerja, pedoman remunerasi dari Kementerian Agama Republik Indonesia, serta laporan reformasi birokrasi (KemenPAN-RB, 2018).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi verbal dan pandangan subjektif para informan, sedangkan observasi digunakan untuk mencermati aktivitas keseharian aparatur KUA dalam memberikan layanan keagamaan, termasuk proses administrasi pernikahan dan penyuluhan masyarakat. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data administratif dan regulatif guna memperkuat temuan lapangan. Ketiga teknik ini dipadukan untuk menghasilkan pemahaman yang utuh terhadap

mekanisme kompensasi dan remunerasi dalam konteks lembaga keagamaan Islam.

Analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman (2014) yang meliputi tiga tahap utama: (1) *reduksi data* — proses memilah, menyeleksi, dan memfokuskan informasi penting dari hasil wawancara dan observasi; (2) *penyajian data* — menyusun data dalam bentuk narasi tematik, tabel, dan bagan untuk mempermudah interpretasi; dan (3) *penarikan kesimpulan dan verifikasi* — menarik makna substantif dan mengaitkannya dengan teori manajemen SDM pendidikan Islam serta konsep keadilan dalam kompensasi. Pendekatan analisis ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, makna, dan hubungan antarvariabel yang muncul secara alami dari data lapangan.

Untuk menjamin keabsahan data (validitas), penelitian ini menggunakan teknik *triangulasi sumber dan metode*. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai informan (Kepala KUA, staf, penghulu), sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan memadukan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memastikan konsistensi temuan. Menurut Moleong (2019), triangulasi merupakan strategi penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kredibilitas dan objektivitas hasil penelitian. Dengan pendekatan ini, diharapkan hasil penelitian mampu menggambarkan secara akurat dan mendalam praktik kompensasi dan remunerasi di KUA Tamanan sebagai representasi manajemen SDM pendidikan Islam yang berkeadilan dan berintegritas.

Hasil dan Pembahasan

1. Penerapan Prinsip Keadilan dalam Kompensasi

Hasil wawancara dengan Kepala KUA Tamanan menunjukkan bahwa prinsip keadilan dalam kompensasi telah diupayakan melalui pembagian tugas dan tanggung jawab secara proporsional antara staf dan pejabat fungsional. Kepala KUA berusaha menyesuaikan beban kerja dengan kemampuan dan jabatan, namun masih ada persepsi ketimpangan karena sistem penggajian mengikuti standar nasional

tanpa mempertimbangkan variasi kondisi kerja di lapangan. Hal ini sejalan dengan teori keadilan Adams yang menekankan keseimbangan antara input dan output sebagai dasar keadilan dalam organisasi (Rivai & Sagala, 2020).

Dalam perspektif Islam, keadilan (*'adl*) merupakan prinsip fundamental dalam pemberian kompensasi sebagaimana ditegaskan dalam QS. An-Nahl [16]: 90, “Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil dan berbuat kebajikan...”. Keadilan dalam sistem kompensasi di KUA Tamanan sudah mulai diinternalisasi melalui transparansi informasi gaji dan tunjangan, namun belum sepenuhnya mencerminkan keadilan substantif. Ketidakseimbangan ini terjadi karena perbedaan antara beban pelayanan administrasi pernikahan dan kegiatan masyarakat dengan penghargaan finansial yang diterima. Sebagian pegawai menilai bahwa kompensasi yang mereka dapat belum sebanding dengan tanggung jawab di lapangan, sehingga menurunkan motivasi kerja dan loyalitas terhadap lembaga.

2. Sistem Penggajian, Remunerasi, dan Insentif Kinerja

Sistem penggajian dan remunerasi di KUA Tamanan mengikuti Peraturan Menteri Agama Nomor 11 Tahun 2019 tentang Remunerasi ASN. Kepala KUA menerima gaji pokok, tunjangan jabatan, dan tunjangan kinerja ASN, sedangkan staf memperoleh tunjangan berdasarkan pangkat dan masa kerja. Mekanisme pembayaran dilakukan secara daring melalui *Online Monitoring Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (OMSPAN)*, yang menjamin akuntabilitas dan transparansi. Meskipun demikian, penilaian kinerja melalui *Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)* masih bersifat administratif dan belum menggambarkan capaian nyata di lapangan.

Berdasarkan observasi, rata-rata tunjangan kinerja Kepala KUA mencapai 70% dari gaji pokok, sedangkan staf pelaksana sekitar 50–60%. Walaupun secara nominal memadai, sebagian pegawai menganggap belum ada proporsionalitas dengan beban kerja aktual. Hal ini memperlihatkan bahwa sistem remunerasi belum berbasis

performance appraisal yang efektif. Wibowo (2021) menegaskan bahwa sistem insentif yang tidak berimbang akan menurunkan rasa keadilan dan memicu rendahnya semangat organisasi. Di sisi lain, penghargaan non-material seperti pelatihan, sertifikasi penghulu, dan pengakuan sosial dinilai memiliki dampak motivasional yang lebih kuat daripada tambahan insentif finansial. Hal ini sejalan dengan teori Herzberg yang membedakan antara *hygiene factor* (kompensasi) dan *motivator factor* (pengembangan diri dan penghargaan moral) sebagai pendorong utama kinerja pegawai (Robbins & Judge, 2021).

Oleh karena itu, sistem remunerasi yang ideal bagi aparat KUA perlu mengintegrasikan aspek material dan non-material. Selain memberikan kompensasi yang adil, lembaga perlu menumbuhkan penghargaan berbasis spiritualitas dan profesionalitas, seperti apresiasi terhadap pelayanan terbaik dan kegiatan inovatif. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat nilai amanah, ikhlas, dan tanggung jawab dalam bingkai etika kerja Islam.

3. Kesejahteraan SDM dalam Perspektif Manajemen Islam

Kesejahteraan SDM di KUA Tamanan dapat dianalisis melalui empat aspek maqāṣid al-syarī'ah: *ḥifẓ al-nafs* (pemeliharaan jiwa), *ḥifẓ al-māl* (pemeliharaan harta), *ḥifẓ al-‘aql* (pengembangan intelektual), dan *ḥifẓ al-dīn* (penguatan spiritualitas). Dari hasil wawancara, kesejahteraan ekonomi aparat telah terjamin melalui gaji tetap, tunjangan jabatan, dan fasilitas jaminan kesehatan. Namun, aspek pengembangan intelektual dan spiritual belum optimal karena terbatasnya pelatihan, bimbingan teknis, dan pembinaan moral yang terstruktur.

Menurut Asnaini (2011), kesejahteraan SDM dalam lembaga keagamaan harus menyeimbangkan antara kompensasi material dan spiritual. Pegawai yang sejahtera tidak hanya yang memiliki pendapatan cukup, tetapi juga yang merasa dihargai secara moral dan memiliki kesempatan untuk berkembang secara profesional dan ruhiyah. Dalam konteks KUA Tamanan, kesejahteraan spiritual dapat ditingkatkan

melalui kegiatan pembinaan akhlak, pengajian rutin pegawai, dan program peningkatan kapasitas berbasis nilai-nilai Islam.

Rivai (2020) menambahkan bahwa kesejahteraan yang baik berdampak positif pada loyalitas, kedisiplinan, dan integritas kerja. Hal ini terlihat pada sebagian besar staf KUA Tamanan yang menunjukkan komitmen tinggi terhadap pelayanan publik meskipun menghadapi keterbatasan fasilitas dan insentif. Dengan demikian, kesejahteraan SDM bukan hanya ukuran ekonomi, tetapi juga representasi dari kualitas tata kelola lembaga. Dalam perspektif manajemen SDM pendidikan Islam, kesejahteraan yang berkeadilan dan bermartabat akan membentuk aparatur yang berintegritas, berintelektualitas, dan berorientasi pada pengabdian umat.

Kesimpulan dan Rekomendasi

1. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan kompensasi dan remunerasi di KUA Tamanan Kabupaten Bondowoso berjalan sesuai regulasi nasional, namun masih memerlukan perbaikan dan peningkatan dalam penerapan prinsip keadilan di tingkat pelaksanaan. Kepala KUA telah berupaya mengimplementasikan nilai keadilan ('adl) melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang proporsional. Akan tetapi, persepsi pegawai terhadap keadilan kompensasi masih beragam karena belum sepenuhnya memperhitungkan variasi beban kerja di lapangan. Hal ini menegaskan pentingnya penguatan prinsip keadilan substantif dalam sistem kompensasi berbasis nilai-nilai Islam.

Sistem penggajian dan remunerasi yang diterapkan telah mengikuti Peraturan Menteri Agama Nomor 11 Tahun 2019, dengan mekanisme penyaluran yang transparan melalui sistem digital OMSPAN. Meski demikian, sistem penilaian kinerja (*Sasaran Kinerja Pegawai* atau SKP) masih perlu ditingkatkan agar lebih mampu merepresentasikan capaian nyata di lapangan. Remunerasi seharusnya tidak hanya menjadi prosedur administratif, tetapi juga berfungsi sebagai sarana penghargaan atas prestasi dan motivasi kerja pegawai. Dengan

perbaikan pada aspek evaluasi dan penghargaan, sistem remunerasi akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja dan etos pelayanan.

Kesejahteraan SDM di KUA Tamanan telah mencakup aspek dasar *maqāṣid al-syarī'ah*, yakni *ḥifẓ al-nafs* (pemeliharaan jiwa) dan *ḥifẓ al-māl* (pemeliharaan harta). Namun, aspek pengembangan intelektual (*ḥifẓ al-'aql*) dan spiritualitas kerja (*ḥifẓ al-dīn*) masih perlu diperkuat melalui program pelatihan, peningkatan kapasitas, dan pembinaan moral yang berkelanjutan. Dalam konteks manajemen SDM pendidikan Islam, kesejahteraan yang ideal tidak hanya diukur dari kecukupan ekonomi, tetapi juga dari keseimbangan antara kompensasi material dan kepuasan spiritual yang membentuk integritas dan loyalitas pegawai.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa sistem kompensasi, remunerasi, dan kesejahteraan yang berkeadilan merupakan faktor kunci dalam membangun SDM pendidikan dan keagamaan yang profesional dan berakhlak. KUA Tamanan telah menunjukkan fondasi tata kelola SDM yang baik, namun memerlukan peningkatan dalam aspek evaluasi kinerja, pemberian penghargaan non-finansial, serta penguatan spiritualitas kerja. Dengan perbaikan berkelanjutan berbasis nilai Islam, sistem ini dapat menjadi model pembelajaran bagi lembaga pendidikan Islam lainnya di Indonesia.

Rekomendasi

1. Rekomendasi untuk Kementerian Agama RI

Kementerian Agama perlu melakukan perbaikan sistem remunerasi ASN di lingkungan KUA agar lebih adaptif terhadap kondisi dan kinerja di lapangan. Evaluasi *Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)* hendaknya diarahkan untuk mengukur dampak nyata pelayanan masyarakat, seperti kualitas bimbingan keluarga sakinah, layanan pernikahan, dan kegiatan dakwah sosial. Dengan demikian, remunerasi akan berfungsi lebih efektif sebagai penghargaan atas prestasi dan bukan sekadar formalitas administratif.

2. Rekomendasi untuk Kepala KUA dan Aparatur SDM.

Kepala KUA diharapkan memperkuat budaya kerja berbasis keadilan, profesionalitas, dan spiritualitas dengan menyeimbangkan penghargaan finansial dan non-finansial. Penghargaan moral seperti apresiasi kinerja, kegiatan pembinaan akhlak, dan pelatihan kompetensi berbasis digital perlu ditingkatkan agar pegawai memiliki motivasi intrinsik yang kuat. Pendekatan ini akan memperkuat loyalitas, meningkatkan kualitas layanan, dan memperluas dampak sosial KUA terhadap masyarakat.

3. Rekomendasi untuk Dunia Akademik dan Penelitian SDM Pendidikan Islam.

Studi ini dapat dijadikan referensi pembelajaran dalam mata kuliah *Manajemen SDM Pendidikan Islam*, terutama dalam topik kompensasi, remunerasi, dan kesejahteraan berbasis maqāṣid al-syarī'ah. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas lokus ke beberapa KUA di kabupaten lain untuk memperoleh komparasi sistem dan efektivitas kebijakan kesejahteraan aparatur. Dengan pendekatan tersebut, teori manajemen SDM Islam dapat terus dikembangkan menjadi sistem yang berorientasi pada keadilan, kesejahteraan, dan keberkahan kerja.

Daftar Pustaka

- Adiwarman, K. (2010). *Fiqh Zakat Kontemporer*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Amalia, E. (2015). *Sejarah dan Pemikiran Ekonomi Islam*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Asnaini. (2011). *Manajemen Pengelolaan Zakat*. Yogyakarta: Deepublish.
- Basri, Y. Z., & Azmi, F. (2022). Pengaruh Zakat Produktif terhadap Kesejahteraan Mustahik. *Jurnal ZISWAF*, 9(1), 55–68.
- Dessler, G. (2021). *Human Resource Management* (17th ed.). New York: Pearson Education.
- Huda, N., et al. (2014). The Analysis of Zakat Management in Indonesia: A Study of Efficiency and Effectiveness. *Asian Social Science*, 10(2), 38–48.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nugroho, A. (2020). *Zakat dan Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Jakarta: Kencana.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Rohayati, S., & Syafii, M. (2018). Pengaruh Sistem Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama. *Jurnal Ekonomi, Sosial, dan Teknologi Terapan (JESTT)*, 5(3), 25–35.
- Thohir, M. (2022). Tata Kelola Zakat Produktif dalam Perspektif Manajemen Syariah. *Jurnal Ekonomi Islam Al-Mal*, 14(2), 133–150.
- Uswatun, H., dkk. (2025). Manajemen SDM Islam di Era Digital: Tantangan dan Solusi. *Jurnal Asy-Syarikah*, 7(1), 22–39.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). New York: Pearson.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2019 tentang Remunerasi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kementerian Agama.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kelima). Jakarta: Rajawali Pers.
- Zainuddin, A. (2021). Kompensasi dan Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 101–115.