

## KEBIJAKAN REMUNERASI SEKTOR PENDIDIKAN SEBAGAI ANCAMAN KETAHANAN SOSIAL DAN BUDAYA

Roedy Susanto<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Universitas Kahuripan Kediri, Jawa Timur, Indonesia  
*roedysusanto@kahuripan.ac.id*

### ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji risiko ketahanan sosial dan budaya yang timbul dari kebijakan remunerasi di sektor pendidikan. Dalam konteks Indonesia, remunerasi telah diterapkan di berbagai sektor, termasuk sektor pendidikan. Kajian tersebut meliputi analisis perbandingan kinerja tenaga pengajar sebelum dan sesudah penerapan kebijakan remunerasi, serta kajian terhadap kebijakan hukum dan manajerial dalam mengevaluasi kinerja tenaga pendidik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik dan PNS di bidang pendidikan. Namun, terdapat risiko yang perlu diperhatikan, seperti kesenjangan antara kuantitas dan kualitas, ketidakmerataan dalam distribusi kompensasi, dan dampaknya terhadap budaya dan masyarakat. Untuk mengatasi risiko ini, diperlukan kebijakan yang adil dan transparan dalam evaluasi kinerja, serta pengakuan terhadap faktor-faktor lain yang memengaruhi kualitas pengajaran. Penelitian ini memberikan kontribusi untuk memahami dampak kebijakan remunerasi terhadap ketahanan sosial dan budaya di sektor pendidikan. Implikasi dari penelitian ini menyoroti perlunya perhatian yang lebih besar terhadap implementasi kebijakan remunerasi yang mempertimbangkan kualitas pengajaran dan faktor non-keuangan yang mempengaruhi kinerja tenaga pengajar.

**Kata kunci:** Remunerasi, Institusi Pendidikan, Pegawai Negeri Sipil

### ABSTRACT

*This study examines the risks to social and cultural resilience arising from remuneration policies in the education sector. In the Indonesian context, remuneration has been implemented in various sectors, including the education sector. The study includes a comparative analysis of teaching staff performance before and after the implementation of remuneration policies, as well as a study of legal and managerial policies in evaluating teaching staff performance. The results of the study indicate that remuneration policies have a significant influence on the performance of teaching staff and civil servants in the education sector. However, there are risks that need to be considered, such as the gap between quantity and quality, inequality in compensation distribution, and its impact on culture and society. To address these risks, fair and transparent policies are needed in performance evaluation, as well as recognition of other factors that influence teaching quality. This study contributes to understanding the impact of remuneration policies on social and cultural resilience in the education sector. The implications of this study highlight the need for greater attention to the implementation of remuneration policies that consider teaching quality and non-financial factors that influence teaching staff performance.*

**Keywords:** Remuneration, Educational Institutions, Civil Servants

### PENDAHULUAN

Pemberian hadiah atau imbalan atas tindakan belas kasihan atau jasa tertentu memiliki arti yang penting ketika didasarkan pada akar kata bahasa. Penerima hadiah akan merasa puas dengan imbalan tersebut, dan jika hadiah tersebut terkait dengan konsep pekerjaan, kinerja penerima akan meningkat (Fadhilah, 2016; Jensen, Murphy, & Wruck, 2004). Dalam konteks ketenagakerjaan di Indonesia, istilah "remunerasi" telah banyak digunakan selama kurang lebih sepuluh tahun pada era reformasi, yang mencakup pegawai swasta maupun pegawai negeri (Fadhilah & Sucihatiningsih, 2016; Al Hakim, Habibi, & Sudirman, 2016). Kebijakan remunerasi pada umumnya dianggap sebagai upaya untuk menjaga prinsip keadilan bagi karyawan dan mendorong produktivitas yang lebih tinggi dengan mengaitkan imbalan dengan kinerja (Jensen et al., 2004; Suparno & Sitorus, 2018). Meskipun memiliki niat dan tujuan yang positif, terdapat tanda-tanda bahwa kompensasi dalam sektor pendidikan lebih fokus pada kuantitas daripada kualitas, yang dapat menimbulkan risiko dan tantangan baru (Suparno &

Sitorus, 2018; Hartono, 2017). Disparitas antara kuantitas dan kualitas ini dapat menyebabkan iri sosial di kalangan staf pengajar dan mengabaikan pentingnya kewajiban yang wajib dilaksanakan demi mengutamakan komitmen opsional (Hartono, 2017; Kristiansen & Holtedahl, 1993). Penting untuk mempertimbangkan tujuan awal pembayaran yang setara sambil memastikan aspek kualitas seperti kepuasan siswa, kualitas publikasi, dan manfaat sosial dari ilmu pengetahuan diukur dan dihargai dengan baik (Fadhilah & Sucihatningsih, 2016; Al Hakim et al., 2016).

Kompensasi berbasis kuantitas dan kurangnya penekanan pada kualitas dapat memiliki dampak yang merugikan pada sistem pendidikan, yang dapat menyebabkan masalah budaya dan sosial bagi para siswa (Raharjo & Agustina, 2019; Azizah & Mulyati, 2020). Ketika kompensasi menjadi target utama, hal ini dapat menyebabkan peningkatan beban administratif dan membatasi kreativitas dan kualitas pengajaran (Kristiansen & Holtedahl, 1993). Akibatnya, masalah budaya dan sosial muncul ketika tanggung jawab utama para pendidik, seperti pengajaran, bimbingan siswa, dan pengembangan strategi pembelajaran, diabaikan (Hartono, 2017). Masalah kompensasi tidak hanya memengaruhi sistem pendidikan di Indonesia. Kesulitan dalam remunerasi dalam dunia usaha diteliti dalam penelitian oleh Jensen et al. (2004), yang pada akhirnya mempengaruhi budaya organisasi dan ketahanan ekonomi. Penelitian ini penting karena membahas opsi implementasi pembayaran dan implikasi potensialnya. Hasil penelitian pada tahun 1993 oleh Kristiansen dan Holtedahl dalam mengukur pola pelayanan dokter menunjukkan bahwa upah memiliki dampak yang bervariasi bagi dokter yang berurusan dengan konsultasi operasi dan kunjungan ke rumah (Kristiansen & Holtedahl, 1993).

Kebijakan kompensasi yang baik pada dasarnya dapat meningkatkan pendapatan dosen atau guru. Faktanya, sejumlah penelitian menunjukkan hubungan positif antara kompensasi dan kinerja. Sebagai contoh, penelitian yang mengevaluasi efektivitas staf pengajar di Fakultas Negara Universitas Semarang (Fadhilah & Sucihatningsih, 2016) dan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang menunjukkan bahwa kompensasi telah berhasil meningkatkan kinerja (Al Hakim et al., 2016). Terdapat tanda-tanda bahwa kompensasi pada akhirnya lebih mengutamakan kuantitas daripada kualitas. Disparitas antara kuantitas dan kualitas ini pada akhirnya akan menyebabkan masalah baru. Beberapa kelompok staf pengajar merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak adil, yang dapat menyebabkan rasa iri sosial. Sebagai contoh, dosen di sistem pendidikan tinggi dikenakan persyaratan sekunder seperti tugas kom atau kegiatan di luar jam mengajar dan kewajiban utama seperti tridharma perguruan tinggi. Nyatanya, tingkat kompensasi menilai komitmen opsional lebih tinggi daripada kewajiban yang wajib dilaksanakan. Jika melihat tujuan awal dari pembayaran yang setara, hal ini mungkin masuk akal. Namun, jika hanya melihat angka-angka, hal ini tidak adil. Lebih baik jika sistem kompensasi di perguruan tinggi lebih memberikan penekanan pada kualitas, seperti kepuasan mahasiswa, kualitas publikasi, atau manfaat bagi masyarakat dari ilmu pengetahuan yang dihasilkan. Ketimpangan sosial dan fokus pada kuantitas ini akan memiliki dampak buruk pada pendidikan. Kurangnya pengukuran kualitas dapat mengakibatkan penurunan kualitas pengajaran, yang pada akhirnya menyebabkan masalah budaya bagi para siswa. Bahkan lebih buruk lagi, beberapa institusi memprioritaskan kompensasi sambil menuntut laporan yang sangat rinci. Semua kegiatan ini pada akhirnya akan membatasi kreativitas para pendidik. Sebagian besar waktu akan dihabiskan untuk urusan administrasi, sehingga dapat dipastikan bahwa kualitas tanggung jawab utamanya, seperti pengajaran, bimbingan siswa, pengembangan strategi pembelajaran, atau perhatian terhadap siswa dengan kebutuhan khusus, akan terabaikan.

Permasalahan kompensasi tidak hanya memengaruhi sistem pendidikan di Indonesia. Kesulitan remunerasi dalam dunia usaha diteliti dalam penelitian oleh Jensen et al. (2004), yang pada akhirnya mempengaruhi budaya organisasi dan ketahanan ekonomi. Namun demikian, penting untuk mengkaji implikasi secara khusus dalam konteks Indonesia guna memahami risiko-risiko terhadap ketahanan sosial dan budaya yang muncul akibat kebijakan remunerasi di sektor pendidikan (Fadhilah & Sucihatningsih, 2016; Nasution & Silalahi, 2016). Dalam konteks ini, makalah ini bertujuan untuk menjelajahi risiko-risiko terhadap ketahanan sosial dan budaya yang timbul dari kebijakan remunerasi di sektor pendidikan di Indonesia. Dengan mengkaji kinerja staf pengajar sebelum dan setelah penerapan kebijakan remunerasi (Fadhilah & Sucihatningsih, 2016), menganalisis kelebihan dan kekurangan kerangka kebijakan hukum yang ada (Wibowo, 2018), dan mempertimbangkan studi manajemen organisasi untuk memastikan kebijakan evaluasi yang adil (Hakim & Syaifuddin, 2017),

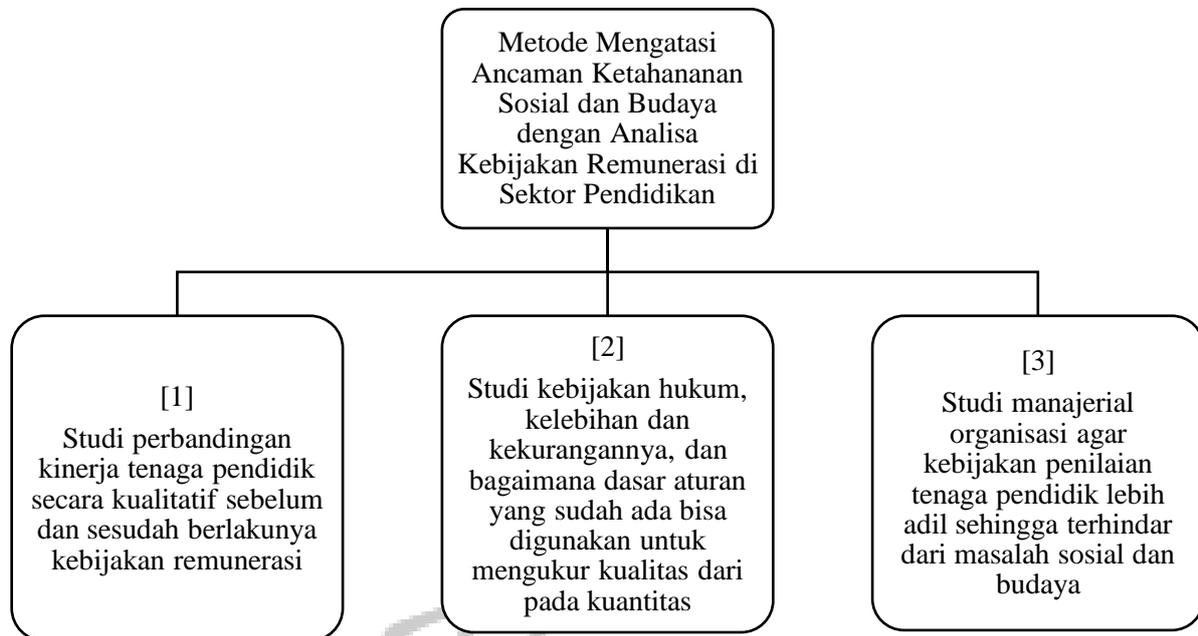
penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mengenai tantangan yang mungkin timbul dan memberikan rekomendasi untuk mengurangi risiko yang teridentifikasi.

## METODE

### Diagram Alur Penelitian

Bagian ini mendeskripsikan tahapan kerja dalam menganalisa rangkaian studi kasus.

**Gambar 1.** Alur Penelitian Analisa Kebijakan Remunerasi



### Uraian Alur Penelitian

1. Studi perbandingan kualitatif tentang kinerja staf pengajar sebelum dan setelah diberlakukannya kebijakan remunerasi: Untuk melakukan studi ini, peneliti akan mengumpulkan data kualitatif dari staf pengajar sebelum dan setelah diberlakukannya kebijakan remunerasi. Data kualitatif dapat diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen terkait. Peneliti akan memilih sampel staf pengajar dari beberapa institusi pendidikan di Indonesia yang menerapkan kebijakan remunerasi. Data akan dianalisis dengan menggunakan metode komparatif untuk membandingkan kinerja staf pengajar sebelum dan sesudah kebijakan remunerasi. Referensi yang akan digunakan dalam analisis ini adalah penelitian Rokhman dan Effendi (2020) tentang dampak kebijakan remunerasi terhadap kinerja staf pengajar di institusi pendidikan tinggi. Kemudian sebagai pendukung, penelitian oleh Nasution dan Silalahi (2016) serta Sari dan Yuwono (2018) tentang dampak kebijakan remunerasi terhadap kinerja staf pegawai negeri sipil yang meliputi tenaga pengajar.
2. Studi kebijakan hukum, kelebihan dan kekurangannya, serta bagaimana dasar peraturan yang ada dapat digunakan untuk mengukur kualitas daripada kuantitas: Untuk melakukan studi ini, peneliti akan menganalisis kebijakan hukum yang terkait dengan remunerasi dalam sektor pendidikan di Indonesia. Peneliti akan mempelajari kebijakan yang ada, mengidentifikasi kelebihan dan kekurangannya, serta melihat bagaimana dasar peraturan yang ada dapat digunakan untuk mengukur kualitas daripada kuantitas dalam penilaian kinerja staf pengajar. Referensi yang akan digunakan dalam analisis ini adalah penelitian Wibowo (2018) tentang kebijakan hukum dan tantangannya dalam jaminan kualitas di pendidikan tinggi, serta penelitian Noviarina (2018) dan Rakhmawati dan Marzuki (2021) tentang evaluasi kebijakan pembiayaan pendidikan dan

- peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan standar pelayanan minimal di perguruan tinggi negeri.
3. Studi manajemen organisasi untuk membuat kebijakan evaluasi terhadap staf pengajar lebih adil untuk menghindari masalah sosial dan budaya: Untuk melakukan studi ini, peneliti akan menganalisis studi manajemen organisasi yang berkaitan dengan pengembangan kebijakan evaluasi kinerja staf pengajar yang lebih adil. Peneliti akan mempelajari pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja staf pengajar, serta manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja staf pengajar. Referensi yang akan digunakan dalam analisis ini adalah penelitian Hakim dan Syaifuddin (2017) tentang pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMA di Kota Medan, serta penelitian Wahyudi dan Nurmaliah (2019) dan Mustikasari dan Maryatmi (2019) tentang manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di sekolah dasar negeri.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Penerapan Analisa Perbandingan Kualitatif Kinerja Staf Oleh Remunerasi**

Studi yang dilakukan oleh Rokhman dan Effendi mengkaji dampak kebijakan remunerasi terhadap kinerja staf pengajar di institusi pendidikan tinggi. Temuan studi ini mengungkapkan adanya hubungan positif yang signifikan antara remunerasi dan kinerja. Studi ini menunjukkan bahwa kebijakan remunerasi yang efektif, yang mencakup kompensasi yang adil dan insentif, dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja staf pengajar. Selain itu, studi ini menekankan pentingnya menyelaraskan remunerasi dengan mekanisme evaluasi kinerja untuk memastikan sistem yang adil dan memberikan penghargaan yang layak. Penelitian yang dilakukan oleh Nasution dan Silalahi mengkaji pengaruh kebijakan remunerasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kebijakan remunerasi dan kinerja PNS. Studi ini menunjukkan bahwa kebijakan remunerasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja PNS. Selain itu, penelitian ini menyoroti pentingnya faktor-faktor lain seperti pengakuan, penghargaan, dan lingkungan kerja yang kondusif dalam mendukung pengaruh kebijakan remunerasi terhadap kinerja PNS.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Yuwono menganalisis pengaruh remunerasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Tengah. Temuan penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara remunerasi dan kinerja PNS. Studi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang adil dan insentif yang sesuai dapat meningkatkan motivasi dan kinerja PNS. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti pentingnya faktor-faktor lain seperti kebijakan manajemen yang baik dan lingkungan kerja yang kondusif dalam mempengaruhi kinerja PNS. Ketiga studi ini menunjukkan bahwa kebijakan remunerasi yang dirancang dengan baik memiliki dampak positif terhadap kinerja staf pengajar di institusi pendidikan tinggi, dan pegawai negeri sipil. Dengan memberikan kompensasi yang adil dan insentif, kebijakan ini dapat menjadi faktor motivasi yang meningkatkan kinerja. Temuan ini menyoroti pentingnya pembentukan dan implementasi kebijakan remunerasi yang efektif yang sejalan dengan sistem evaluasi kinerja untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi staf pengajar. Selanjutnya, dengan menerapkan kebijakan remunerasi yang baik, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja PNS. Pentingnya pengakuan, penghargaan, dan lingkungan kerja yang kondusif juga perlu diperhatikan dalam mendukung pengaruh kebijakan remunerasi terhadap kinerja PNS.

### **Penerapan Analisa oleh Dasar Peraturan Kebijakan Hukum**

Hasil dari studi Wibowo menyoroti kebijakan hukum dan tantangan terkait dengan jaminan mutu dalam pendidikan tinggi. Penulis membahas pentingnya kerangka hukum dalam memastikan mutu pendidikan dan tantangan yang dihadapi dalam mengimplementasikan langkah jaminan mutu. Studi ini menekankan perlunya kebijakan hukum komprehensif yang mengatasi berbagai aspek mutu, termasuk pengembangan kurikulum, kualifikasi dosen, proses akreditasi, dan perlindungan mahasiswa. Penulis mengidentifikasi kurangnya koordinasi di antara lembaga pengatur dan perlunya penegakan yang

konsisten terhadap standar mutu sebagai tantangan utama. Secara keseluruhan, studi ini menekankan pentingnya kebijakan hukum yang efektif dalam memastikan mutu pendidikan tinggi.

Studi Noviarina berfokus pada evaluasi kebijakan pembiayaan pendidikan di perguruan tinggi negeri di Indonesia, dengan studi kasus yang dilakukan di Universitas Lampung. Hasil dari studi ini memberikan wawasan tentang efektivitas dan implikasi dari kebijakan pembiayaan tersebut. Penulis mengevaluasi alokasi dana, transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan, serta dampaknya terhadap mutu pendidikan. Studi ini mengungkapkan area yang perlu diperbaiki, termasuk perlunya distribusi dana yang lebih adil dan praktik pengelolaan keuangan yang lebih baik. Temuan tersebut menekankan pentingnya pendanaan yang memadai dan kebijakan keuangan yang efektif dalam mendukung mutu pendidikan di perguruan tinggi negeri. Studi Rakhmawati dan Marzuki mengeksplorasi peningkatan mutu pendidikan melalui penerapan standar pelayanan minimal di perguruan tinggi negeri. Studi ini menyoroti pentingnya menetapkan standar minimal untuk memastikan mutu layanan pendidikan yang disediakan oleh perguruan tinggi. Para penulis menganalisis proses implementasi, tantangan yang dihadapi, dan dampaknya terhadap mutu pendidikan. Hasilnya menunjukkan efek positif dari penerapan standar pelayanan minimal, termasuk pengembangan kurikulum yang lebih baik, proses pembelajaran mengajar, layanan dukungan mahasiswa, dan fasilitas infrastruktur. Studi ini menekankan pentingnya pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan untuk memastikan peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Ketiga studi ini memberikan wawasan berharga tentang berbagai aspek jaminan mutu dan peningkatan pendidikan tinggi. Studi Wibowo menekankan pentingnya kebijakan hukum yang efektif dalam memastikan mutu pendidikan. Penelitian Noviarina menyoroti evaluasi kebijakan pembiayaan pendidikan dan implikasinya terhadap mutu pendidikan di perguruan tinggi negeri. Studi Rakhmawati dan Marzuki menunjukkan dampak positif dari penerapan standar pelayanan minimal terhadap mutu pendidikan. Secara keseluruhan, ketiga studi ini menekankan pentingnya kebijakan hukum yang komprehensif, pendanaan yang memadai, dan pemantauan yang berkelanjutan dalam meningkatkan mutu pendidikan di institusi pendidikan tinggi di Indonesia.

### **Penerapan Analisa Evaluasi Staf Pengajar oleh Manajemen Organisasi**

Studi yang dilakukan oleh Wahyudi dan Nurmaliyah mengkaji manajemen strategik kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru pada sekolah dasar negeri di Kabupaten Banyumas. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa praktik manajemen strategik, seperti penetapan tujuan yang jelas, kepemimpinan instruksional, dan pengembangan profesional, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Manajemen strategik yang efektif berkontribusi pada menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong kolaborasi antara guru, dan memastikan ketersediaan sumber daya yang diperlukan. Studi ini menekankan pentingnya manajemen strategik dalam meningkatkan kinerja guru dan efektivitas sekolah secara keseluruhan. Studi yang dilakukan oleh Hakim dan Syaifuddin menginvestigasi pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja guru SMA di Kota Medan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru. Selain itu, budaya organisasi yang positif dan komitmen organisasi yang kuat juga memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Studi ini menyoroti pentingnya memberikan kepemimpinan yang mendukung, menciptakan budaya organisasi yang positif, dan meningkatkan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja guru.

Studi yang dilakukan oleh Mustikasari dan Maryatmi berfokus pada manajerial leadership di pendidikan tinggi dan implikasinya terhadap evaluasi staf pengajar. Temuan penelitian ini mengungkapkan bahwa praktik manajerial leadership yang efektif secara signifikan mempengaruhi evaluasi staf pengajar. Studi ini menyoroti pentingnya manajerial leadership transformasional, yang melibatkan inspirasi dan motivasi bagi para guru, memberikan dukungan dan bimbingan, serta mendorong pertumbuhan profesional. Selain itu, manajerial leadership partisipatif, yang ditandai dengan melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan, juga berdampak positif terhadap evaluasi staf pengajar. Studi ini menekankan perlunya pemimpin manajerial di institusi pendidikan tinggi mengadopsi pendekatan kepemimpinan ini untuk meningkatkan proses evaluasi dan mendorong perkembangan guru.

Studi yang dilakukan oleh Waliudin dan Chotimah berusaha untuk menyampaikan strategi atasan tertinggi suatu institusi pendidikan secara umum dalam meningkatkan kualitas kinerja pengajar. Fungsi suatu atasan dalam manajemen dan berhubungan dengan perangkat suatu institusi yang juga merupakan tenaga pengajar, dalam pemberian insentif ataupun remunerasi mempertimbangkan peningkatan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesionalitas, dan kompetensi sosial. Peneliti juga menyinggung faktor penghambat kinerja guru dari sisi individu yang harus bertanggung jawab terhadap masalah pribadi. Hal ini tetap menjadi tanggung jawab atasan tertinggi dalam sebuah institusi untuk meningkatkan taraf hidup staf pengajar sehingga tetap memenuhi profesionalitas dalam mengajar. Oleh karenanya, diperlukan strategi tambahan untuk menangani hal tersebut, seperti program seminar, workshop, dan lain sebagainya.

Keempat studi diatas menunjukkan evaluasi dari beberapa tingkatan pendidikan yang meliputi sekolah dasar, sekolah menengah, perguruan tinggi, dan institusi pendidikan secara keseluruhan. Studi pertama menyoroti pentingnya praktik manajemen strategik yang digunakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar. Studi kedua menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja guru SMA. Studi ketiga menekankan peran penting manajerial leadership di institusi pendidikan tinggi dalam hubungannya dengan evaluasi staf pengajar. Studi tersebut menyarankan bahwa mengadopsi pendekatan manajerial leadership yang efektif di institusi pendidikan dapat meningkatkan proses evaluasi, mendukung perkembangan guru, dan berkontribusi pada perbaikan institusi secara keseluruhan. Pendekatan studi keempat disampaikan kembali oleh Vienty dan Ajepri, dalam penyusunan strategi pemimpin suatu institusi pendidikan dalam peningkatan kualitas pengajar sangat membuka peluang untuk kebijakan remunerasi. Hal tersebut diharapkan dapat mendorong kemauan dan memberikan dampak positif untuk pengajar dan pelajar, dengan cara mengikutsertakan para pengajar dalam seminar dan pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh pemerintah.

## **SIMPULAN**

1. Kebijakan remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja staf pengajar dan pegawai negeri sipil di sektor pendidikan. Implikasinya, implementasi kebijakan remunerasi yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja mereka.
2. Terdapat risiko-risiko yang perlu diperhatikan dalam kebijakan remunerasi, seperti kesenjangan antara kuantitas dan kualitas, ketidakadilan dalam pembagian kompensasi, dan dampak terhadap budaya dan sosial. Penting untuk mengatasi risiko-risiko ini agar kebijakan remunerasi tidak mengganggu ketahanan sosial dan budaya.
3. Evaluasi kinerja staf pengajar perlu mempertimbangkan faktor-faktor lain yang memengaruhi kualitas pengajaran, selain hanya berfokus pada aspek kuantitatif. Pengakuan terhadap kinerja yang berkualitas, seperti kepuasan siswa, kualitas publikasi, dan manfaat sosial dari penelitian, perlu diperhitungkan.
4. Dalam konteks Indonesia, kebijakan hukum dan manajerial perlu diperbaiki agar evaluasi kinerja staf pengajar lebih adil dan transparan. Hal ini dapat melibatkan penggunaan standar pelayanan minimal, penilaian berdasarkan kualitas daripada kuantitas, dan pengakuan terhadap faktor-faktor non-finansial yang mempengaruhi kinerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Al Hakim, S., Habibi, M.M. and Sudirman, S. (2016). Implementasi Kebijakan Remunerasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2(3), 65-73.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2016.002.03.9>.

- Fadhilah, P. and Sucihatiningasih, d.w.p. (2016). Analisis Perbandingan Kinerja Dosen Dua Tahun Sebelum dan Sesudah Remunerasi. *Economics Development Analysis Journal*, 5(3), 333-340. <https://doi.org/10.15294/edaj.v5i3.22155>.
- Hakim, R. A., & Syaifuddin, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA di Kota Medan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(2), 140-149.
- Hartono, a.f.v. (2017). Pengaruh Persepsi Keadilan Remunerasi Terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga (JEBA)*. 27(1), 39-58. <https://doi.org/10.20473/jeba.V27I12017.39-58>.
- Jensen, Michael C. and Murphy, Kevin J. and Wruck, Eric G., Remuneration: Where We've Been, How We Got to Here, What are the Problems, and How to Fix Them (July 12, 2004). Harvard NOM Working Paper No. 04-28; ECGI - Finance Working Paper No. 44/2004, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=561305> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.561305>.
- Kristiansen, I.S. and Holtedahl, K. (1993). Effect Of The Remuneration System On The General Practitioner's Choice Between Surgery Consultations And Home Visits. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 47(6), 481-484. doi: 10.1136/jech.47.6.481.
- Mustikasari, E., & Maryatmi, E. (2019). Managerial Leadership in Higher Education: Implications for Teaching Staff Evaluation. *Journal of Education and Learning*, 13(3), 285-292.
- Nasution, N. H., & Silalahi, R. M. (2016). Pengaruh Kebijakan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(2), 249-258. (The Influence of Remuneration Policy on the Performance of Civil Servants in the Regional Personnel Board of Deli Serdang Regency)
- Noviarina, N. F. (2018). Evaluasi Kebijakan Pembiayaan Pendidikan pada Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia (Studi Kasus pada Universitas Lampung). *Jurnal Penelitian Humaniora*, 19(1), 70-86. (Evaluation of Education Financing Policy in State Universities in Indonesia: A Case Study of Lampung University)
- Vienty, O., Ajepri, F., & Rusmiyati (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *MindSet: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 130-149.
- Rakhmawati, A., & Marzuki, M. (2021). Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Penerapan Standar Pelayanan Minimal di Perguruan Tinggi Negeri. *Jurnal Penelitian Pendidikan Tinggi*, 2(1), 51-58.
- Rokhman, F., & Effendi, I. (2020). The Impact of Remuneration Policy on the Performance of Teaching Staff in Higher Education Institutions. *Journal of Educational Science and Technology*, 6(2), 161-170.
- Santoso, M.A., Azis, N. and Darsono, N. (2015). Analisis Kedisiplinan dan Gaya Kepemimpinan Serta Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi Polres Aceh Barat. *Jurnal Manajemen* ISSN,2302, p.0199.
- Sari, S. W., & Yuwono, A. H. (2018). Analisis Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 2(2), 150-160. (Analysis of the Influence of Remuneration on the Performance of Civil Servants in the Investment and Integrated One-Stop Service Agency of Central Java Province).
- Wahyudi, T., & Nurmaliah, N. (2019). Manajemen Strategik Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Banyumas. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 10(1), 59-69.
- Waliudin, A. S., Chotimah, C., Sulistiyorini (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *SKILLS: Jurnal Riset dan Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 1-9.
- Wibowo, A. (2018). Legal Policy and Challenges for Quality Assurance in Higher Education. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 21(1), 1-8.