

INTEGRASI NILAI SYARIAH DALAM SISTEM KOMPENSASI STRATEGI PENINGKATAN LOYALITAS PEGAWAI PENDIDIKAN ISLAM

Saifullah¹, Vera Astuti², Eti Hadiati³, Junaidah⁴

^{1,2,3,4}Program magister Manajemen Pendidikan Islam,

Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

¹ifulsaep28@gmail.com, ²revakahfi02@gmail.com,

³eti.hadiati@radenintan.ac.id, ⁴junaidah@radenintan.ac.id

ABSTRACT

Compensation in Islamic educational institutions is not only interpreted as a material reward, but must also be based on sharia values as a manifestation of the principles of justice, balance, and moral responsibility. This research aims to examine how the integration of sharia values in the compensation system can act as an effective strategy in increasing employee loyalty in Islamic educational institutions. Using a qualitative approach through literature review and thematic analysis, the study found that a compensation system that adopts sharia principles such as justice ('adl), maslahat, and amanah - is able to build employees' emotional and spiritual attachment to the institution. Employee loyalty increases along with transparency, contribution-based rewards, and certainty and blessings in income. The findings emphasise the urgency of a holistic approach to human resource management based on Islamic values to create loyal, professional and dedicated employees.

Keywords: sharia compensation, employee loyalty, Islamic HR management.

ABSTRAK

Kompensasi dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya dimaknai sebagai imbalan material, tetapi juga harus dilandaskan pada nilai-nilai syariah sebagai manifestasi dari prinsip keadilan, keseimbangan, dan tanggung jawab moral. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana integrasi nilai-nilai syariah dalam sistem kompensasi dapat berperan sebagai strategi efektif dalam meningkatkan loyalitas pegawai di lembaga pendidikan Islam. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi pustaka dan analisis tematik, penelitian ini menemukan bahwa sistem kompensasi yang mengadopsi prinsip-prinsip Syariah seperti keadilan ('adl), maslahat, dan amanah-mampu membangun keterikatan emosional dan spiritual pegawai terhadap lembaga. Loyalitas pegawai meningkat seiring dengan adanya transparansi, penghargaan berbasis kontribusi, serta kepastian dan keberkahan dalam penghasilan. Temuan ini menegaskan urgensi pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia berbasis nilai-nilai Islam guna menciptakan pegawai yang loyal, profesional, dan berdedikasi.

Kata kunci: kompensasi syariah, loyalitas pegawai, manajemen SDM Islami.

A. Pendahuluan

Kompensasi merupakan salah satu instrumen penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan memberikan penghargaan atas kontribusi pegawai terhadap lembaga. Dalam perspektif konvensional, kompensasi biasanya difokuskan pada aspek finansial seperti gaji, tunjangan, dan bonus. Namun, pendekatan ini tidak selalu mampu mendorong loyalitas dan kepuasan kerja yang mendalam. Hal ini disebabkan oleh sifat kompensasi material yang tidak dapat sepenuhnya memenuhi kebutuhan psikologis dan spiritual karyawan, terutama dalam organisasi berbasis nilai seperti lembaga pendidikan Islam (Mathis & Jackson, 2011).

Dalam konteks pendidikan Islam, sistem kompensasi tidak semata-mata bersifat ekonomi, tetapi juga harus mencerminkan nilai-nilai syariah yang menekankan keadilan, keseimbangan, dan tanggung jawab moral. Kompensasi yang sesuai dengan prinsip syariah tidak hanya memberikan imbalan atas kinerja, tetapi juga menjadi bentuk ibadah dan keadilan sosial. Seperti ditegaskan oleh Nawawi (2020), sistem kompensasi yang hanya berorientasi pada materialisme cenderung gagal membangun loyalitas jangka panjang, terutama pada lembaga yang memiliki misi dakwah dan pembinaan, karena kehilangan dimensi spiritual dan nilai-nilai transendental yang menjadi identitas lembaga tersebut.

Loyalitas pegawai sangat penting bagi keberlangsungan dan mutu lembaga pendidikan. Loyalitas tidak hanya diartikan sebagai lamanya seseorang bekerja di sebuah lembaga, tetapi juga mencakup dedikasi, semangat kerja, rasa

memiliki, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi kemajuan lembaga (Robbins & Judge, 2019). Pegawai yang loyal tidak mudah tergoda oleh tawaran dari lembaga lain dan cenderung menjadi agen perubahan internal yang aktif dan produktif.

Integrasi nilai-nilai Islam seperti keadilan ('adl), tanggung jawab (amanah), dan keberkahan (barakah) dalam sistem kompensasi dapat meningkatkan keterikatan emosional dan spiritual pegawai terhadap lembaga tempat mereka bekerja. Dalam ajaran Islam, keadilan merupakan nilai dasar yang harus ditegakkan dalam segala bentuk muamalah, termasuk dalam urusan pemberian upah dan penghargaan kerja. Amanah menunjukkan tanggung jawab moral untuk memenuhi hak-hak pegawai secara transparan dan adil (Al-Ghazali, 2005). Sementara itu, keberkahan dalam konteks kerja berarti penghasilan yang halal, cukup, dan membawa kebaikan bagi kehidupan pekerja dan keluarganya (Ali, 2016). Nilai-nilai ini jika diimplementasikan secara konsisten dalam sistem kompensasi akan menciptakan kepuasan batin pegawai, mendorong motivasi intrinsik, dan pada akhirnya memperkuat loyalitas mereka.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana nilai-nilai syariah dapat diintegrasikan dalam sistem kompensasi, serta menganalisis bagaimana hal tersebut berdampak terhadap peningkatan loyalitas pegawai di lembaga pendidikan Islam. Studi ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan manajemen SDM berbasis Islam, serta menawarkan model praktis yang dapat diadopsi

oleh lembaga pendidikan dalam memperkuat hubungan antara lembaga dan pegawainya secara holistik.

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (*library research*), yang bertujuan menggali dan menganalisis secara mendalam berbagai konsep teoretis dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik integrasi nilai syariah dalam sistem kompensasi sebagai strategi peningkatan loyalitas pegawai di lembaga pendidikan Islam. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus utama penelitian ini adalah pemahaman makna, nilai, dan konteks normatif yang berkaitan dengan prinsip-prinsip syariah dalam praktik manajemen sumber daya manusia (Creswell, 2014).

Metode studi pustaka digunakan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber literatur ilmiah, baik primer maupun sekunder. Sumber primer mencakup kitab-kitab klasik seperti *Ihya' 'Ulumuddin* karya Al-Ghazali dan sumber-sumber Al-Qur'an dan Hadis yang berbicara tentang konsep keadilan, amanah, dan kompensasi dalam Islam. Sementara itu, sumber sekunder meliputi jurnal ilmiah, buku manajemen pendidikan Islam, literatur manajemen SDM berbasis syariah, dan publikasi terkait loyalitas kerja.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui telaah sistematis terhadap dokumen yang diperoleh dari perpustakaan, jurnal daring, dan repositori akademik. Peneliti melakukan proses seleksi sumber secara ketat untuk memastikan relevansi dan validitas data, dengan mempertimbangkan kredibilitas

penulis dan penerbit sumber tersebut (Zed, 2008).

Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan pendekatan tematik, yaitu dengan mengidentifikasi dan mengklasifikasikan tema-tema utama yang muncul dari literatur yang dianalisis. Tema-tema yang dikaji antara lain: (1) konsep kompensasi dalam perspektif Islam, (2) nilai-nilai syariah dalam sistem penggajian dan penghargaan, (3) indikator loyalitas pegawai dalam organisasi pendidikan Islam, serta (4) hubungan antara sistem kompensasi syariah dan loyalitas kerja.

Setelah tema-tema utama teridentifikasi, peneliti melakukan interpretasi makna dan korelasi antar tema untuk menemukan kerangka konseptual yang dapat menjelaskan hubungan antara nilai syariah dalam kompensasi dan peningkatan loyalitas pegawai. Analisis ini dilakukan secara induktif, di mana kesimpulan dibangun dari pemahaman mendalam atas data yang telah dikaji (Moleong, 2017).

C. Hasil dan Pembahasan

1. Konsep Kompensasi dalam Perspektif Syariah

Dalam ajaran Islam, kompensasi (*ajr*) merupakan hak yang melekat pada diri pekerja atas jasa dan kontribusi yang telah diberikannya dalam suatu pekerjaan. Hak ini bukan sekadar bentuk timbal balik dalam hubungan kerja, tetapi merupakan perintah syariat yang bersifat mengikat secara moral dan spiritual. Islam menempatkan pemberian upah sebagai bagian dari penegakan *'adl* (keadilan), yaitu nilai universal yang menjadi prinsip utama dalam seluruh

aspek kehidupan, termasuk dalam manajemen tenaga kerja.

Allah SWT berfirman: "...Dan kewajiban ayah memberi makan dan pakaian kepada mereka dengan cara yang patut..." (QS. Al-Baqarah: 233). Meskipun ayat ini berbicara tentang kewajiban seorang ayah terhadap anak dan istri, para ulama tafsir menilai bahwa ayat ini juga mencerminkan prinsip umum keadilan dalam memenuhi hak-hak orang lain, termasuk dalam konteks hubungan kerja (Al-Maraghi, 2001).

Prinsip ini dipertegas oleh sabda Rasulullah SAW: "Berikanlah upah kepada pekerja sebelum keringatnya kering." (HR. Ibnu Majah, no. 2443). Hadis ini menunjukkan urgensi untuk memberikan hak pekerja secara tepat waktu dan tanpa penundaan, karena keterlambatan dalam pemberian kompensasi dapat merusak kepercayaan, menimbulkan ketidakpuasan, bahkan menimbulkan dosa.

Dalam literatur kontemporer, pengelolaan kompensasi dalam Islam didasarkan pada nilai-nilai seperti kejujuran (*shidq*), transparansi, dan maslahat (kemanfaatan) yang lebih luas, baik bagi pekerja, pemberi kerja, maupun institusi secara keseluruhan (Antonio, 2010). Hal ini berbeda dengan sistem kompensasi konvensional yang sering kali semata-mata berorientasi pada efisiensi ekonomi dan keuntungan jangka pendek. Dalam sistem Islam, hubungan kerja bukan hanya transaksi ekonomi, tetapi juga merupakan bagian dari mu'amalah yang memiliki implikasi ukhrawi.

Oleh karena itu, penetapan kompensasi harus mempertimbangkan nilai keadilan

distributif, sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kontribusi individu, serta konteks kelembagaan. Kompensasi yang adil bukan hanya meningkatkan kinerja, tetapi juga membawa barakah (keberkahan), yaitu hasil yang berkualitas dan mendatangkan ketenangan batin bagi semua pihak yang terlibat (Al-Ghazali, 2005).

2. Model Kompensasi Syariah dalam Pendidikan Islam

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, model kompensasi tidak dapat dirancang dengan pendekatan materialistik semata. Lembaga pendidikan Islam memiliki misi ideologis dan spiritual yang menekankan pembinaan karakter, pengabdian, dan dakwah, sehingga sistem kompensasi pun harus selaras dengan nilai-nilai tersebut. Kompensasi dalam perspektif Islam tidak hanya bersifat imbal balik atas kerja, tetapi juga sebagai bentuk penghormatan atas peran dakwah dan kontribusi moral pegawai dalam membangun generasi umat.

Menurut Kamaruddin (2018), model kompensasi syariah mencakup dua dimensi utama: Kompensasi Finansial, meliputi: Gaji pokok yang adil dan cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar; Tunjangan tetap seperti kesehatan, transportasi, dan keluarga. Bonus kinerja yang halal, transparan, dan proporsional berdasarkan kontribusi nyata. Fasilitas kesejahteraan seperti akses pendidikan anak, layanan kesehatan, atau tempat tinggal.

Kompensasi Non-Finansial, meliputi: Penghargaan spiritual, seperti doa bersama untuk pegawai yang berprestasi atau pemberian gelar kehormatan atas loyalitas dan

kontribusi. Lingkungan kerja islami yang menumbuhkan ukhuwah, adab, dan kolaborasi. Pelatihan rohani, seperti pengajian rutin, mentoring ruhani, dan rekoleksi spiritual. Peluang pengembangan diri yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berorientasi ibadah dan akhlak.

Pendekatan ini menjadikan kompensasi sebagai sarana menumbuhkan kebermaknaan (*meaningfulness*) dalam bekerja, yang menurut Nasution (2019) menjadi faktor penting dalam membangun kepuasan dan keberkahan dalam hidup. Pegawai yang merasa bahwa pekerjaannya adalah bagian dari ibadah dan dakwah akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan ikhlas, konsisten, dan berorientasi akhirat, bukan sekadar mencari imbalan duniawi (Beekun, 2006).

Dengan demikian, sistem kompensasi syariah dalam lembaga pendidikan Islam tidak hanya menghitung apa yang dikerjakan, tetapi juga bagaimana dan untuk tujuan apa pekerjaan itu dilakukan. Orientasi terhadap barakah (keberkahan) menjadikan pegawai merasa terpenuhi tidak hanya secara ekonomi, tetapi juga secara batiniah yang pada gilirannya memperkuat loyalitas, semangat juang, dan etos kerja.

3. Pengaruh Kompensasi Syariah terhadap Loyalitas Pegawai

Penelitian oleh Hasan (2019) menunjukkan bahwa keadilan dalam sistem kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, khususnya di lembaga pendidikan Islam. Dalam kerangka nilai Islam, loyalitas (*wala'*) tidak semata diartikan sebagai lamanya masa kerja, tetapi mencakup dedikasi terhadap nilai-nilai

lembaga, kesetiaan pada visi dan misi dakwah, serta kesiapan untuk memberikan kontribusi yang melampaui kewajiban formal.

Kompensasi syariah berperan strategis dalam membentuk loyalitas ini karena ia menyentuh tiga dimensi penting dalam kehidupan pegawai: Dimensi Material, yaitu upah yang adil, cukup untuk mencukupi kebutuhan hidup dasar, dan diberikan secara halal. Hal ini sesuai dengan prinsip kifayah, di mana pemenuhan kebutuhan dasar merupakan hak yang dijamin oleh syariat (Qardhawi, 2004). Dimensi Psikologis, yaitu kompensasi yang mampu memberikan rasa dihargai, diterima, dan diakui kontribusinya. Ini termasuk dalam pemberian penghargaan (*tasykir*), kejelasan jenjang karier, serta kepercayaan yang diberikan lembaga kepada pegawai (Robbins & Judge, 2019). Dimensi Spiritual, yakni kompensasi yang tidak hanya memperhatikan nominal, tetapi juga keberkahan (*barakah*) yang diukur dari ketenangan batin, kesyukuran, dan meningkatnya motivasi ibadah dalam bekerja. Spiritualitas ini menjadi pembeda utama sistem kompensasi Islam dari sistem sekuler (Ali, 2016).

Pegawai yang merasa terpenuhi secara utuh lahir dan batin akan lebih mudah merasa memiliki lembaga tempat mereka bekerja. Loyalitas tersebut tidak hanya terwujud dalam kepatuhan administratif, tetapi juga dalam bentuk gairah dakwah, kesediaan untuk berkorban, dan kehati-hatian dalam menjaga nama baik lembaga. Mereka tidak hanya hadir sebagai tenaga kerja, tetapi juga menjadi duta nilai-nilai Islam dalam praktik kerja sehari-hari.

Dengan kata lain, kompensasi syariah mendorong transformasi loyalitas dari level transaksional menuju loyalitas transformasional, di mana hubungan kerja menjadi wadah pembentukan karakter Islami dan partisipasi aktif dalam misi keumatan (Syahrizal, 2020).

4. Implementasi Praktis dan Tantangan

Meskipun secara konseptual sistem kompensasi berbasis syariah memiliki kekuatan moral dan spiritual yang kuat, implementasinya dalam lembaga pendidikan Islam tidak luput dari berbagai tantangan struktural dan kultural. Menurut Fattah (2020), tantangan-tantangan tersebut mencakup:

Keterbatasan Anggaran Operasional Banyak lembaga pendidikan Islam, terutama yang bersifat swasta dan non-profit, menghadapi keterbatasan anggaran yang signifikan. Sumber pendanaan mereka sering kali bergantung pada donasi, SPP santri/siswa, atau wakaf, yang tidak selalu stabil. Kondisi ini menyulitkan pemberian kompensasi finansial yang kompetitif, terlebih dalam konteks persaingan dengan lembaga pendidikan umum atau swasta modern yang memiliki sumber daya lebih besar (Mardhatillah, 2017).

Ketiadaan Sistem Evaluasi Kinerja Islami Belum tersedia sistem evaluasi kinerja pegawai yang secara khusus mengacu pada prinsip-prinsip syariah. Evaluasi masih dominan menggunakan standar konvensional yang berbasis target dan angka, belum menyentuh aspek adab kerja, keikhlasan, dan niat dalam amal padahal hal ini merupakan indikator penting dalam perspektif Islam (Khaliq, 2020). Tanpa sistem yang

sesuai, lembaga kesulitan mengaitkan kompensasi dengan nilai-nilai spiritual pegawai.

Kurangnya Kompetensi Manajerial Islami Banyak pimpinan lembaga belum mendapatkan pelatihan atau pendampingan dalam manajemen SDM berbasis Islam. Mereka cenderung mengadopsi model manajerial konvensional yang tidak sepenuhnya kompatibel dengan misi spiritual lembaga Islam. Akibatnya, orientasi kompensasi masih transaksional dan belum transformatif (Zamroni, 2021).

Solusi Strategis dan Inovatif

Menghadapi tantangan tersebut, diperlukan pendekatan inovatif dan berlandaskan nilai untuk menjadikan kompensasi syariah sebagai strategi keberlanjutan SDM di lembaga pendidikan Islam: **Fleksibilitas Sistem Kompensasi** Lembaga dapat merancang kompensasi berdasarkan prinsip keadilan distributif dan keadilan prosedural (Rawls, 1993; Rahman, 2019). Ini meliputi kesetaraan dalam akses, transparansi dalam proses, dan proporsionalitas berdasarkan kontribusi serta tanggung jawab kerja. Sistem ini memungkinkan lembaga menyesuaikan pemberian kompensasi tanpa meninggalkan nilai keadilan. **Penguatan Insentif Non-Material** Kompensasi non-finansial seperti pelatihan spiritual, mentoring keagamaan, penguatan ukhuwah kerja, serta penghargaan berbasis kontribusi dakwah memiliki efek jangka panjang terhadap kepuasan dan loyalitas kerja. Nilai-nilai ini menanamkan makna dalam bekerja sebagai bentuk ibadah (niyyah fi sabilillah), bukan sekadar mencari nafkah (Antonio, 2010). **Framework Penilaian Kinerja Islami** Dibutuhkan

desain sistem evaluasi yang menggabungkan antara kompetensi teknis, adab kerja, kejujuran, keikhlasan, dan kontribusi moral. Penilaian kinerja dapat melibatkan instrumen seperti muhasabah kerja, 360° feedback berbasis akhlak, dan penilaian keberkahan hasil kerja. Ini menjadi landasan pemberian insentif yang bersifat meritokratis namun tetap Islami (Khaliq, 2020).

D. Kesimpulan

Integrasi nilai-nilai syariah dalam sistem kompensasi terbukti menjadi pendekatan strategis yang relevan dan efektif dalam meningkatkan loyalitas pegawai di lembaga pendidikan Islam. Dalam paradigma Islam, kompensasi tidak hanya bernilai ekonomis, tetapi juga mengandung dimensi etis, spiritual, dan sosial. Prinsip-prinsip seperti keadilan ('adl), tanggung jawab (amanah), dan kemanfaatan (maslahat) menjadi pilar penting dalam perumusan dan implementasi sistem penghargaan terhadap pegawai.

Pendekatan ini menempatkan pegawai bukan sekadar objek manajemen, melainkan sebagai mitra dakwah dan tarbiyah yang layak memperoleh penghargaan yang sesuai dengan kontribusinya. Kompensasi berbasis syariah tidak hanya meliputi imbalan finansial, tetapi juga penghargaan non-material seperti lingkungan kerja yang islami, pengembangan spiritual, serta pengakuan moral atas kinerja dan loyalitas yang ditunjukkan.

Loyalitas pegawai tidak dapat dibangun hanya dengan imbalan materi semata. Loyalitas tumbuh dari rasa memiliki, kepuasan batin, dan hubungan emosional serta spiritual

yang kuat dengan lembaga. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan sistem kompensasi yang holistik, yakni yang mengintegrasikan aspek material, psikologis, dan spiritual secara seimbang. Sistem ini harus fleksibel, akuntabel, dan berbasis nilai-nilai Islam agar mampu membentuk sumber daya manusia yang loyal, profesional, dan berdaya saing dalam konteks pendidikan yang berkarakter Islami.

Dengan pengelolaan kompensasi yang berbasis syariah, lembaga pendidikan Islam tidak hanya mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai Islam, menuju keberkahan institusional secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, A. J. (2016). *Business Ethics in Islam*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Al-Ghazali. (2005). *Ihya' 'Ulumuddin*. Beirut: Darul Fikr.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management (13th ed.)*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Nawawi, H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Islami*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior (18th ed.)*. New Jersey: Pearson Education.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed*

- Methods Approaches (4th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Zed, M. (2008). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Al-Ghazali. (2005). *Ihya' Ulumuddin*. Beirut: Dar al-Fikr.
- Al-Maraghi, A.M. (2001). *Tafsir al-Maraghi*. Kairo: Dar Ihya al-Turats al'Arabi.
- Antonio, M.S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Insani dalam Organisasi Bisnis Islami*. Jakarta: Gema Insani.
- Ibnu Majah. Sunan Ibnu Majah, Hadis no. 2443.
- Kamaruddin, S. (2018). *Islamic Reward System: Building Organizational Commitment Based on Spiritual Values*. *International Journal of Islamic Management Studies*, 1(2), 45–60.
- Nasution, H. (2019). *Etos Kerja Islam dan Relevansinya dalam Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Reka Cipta.
- Beekun, R.I. (2006). *Strategic Planning and Implementation for Islamic Organizations*. Herndon: International Institute of Islamic Thought (IIIT).
- Hasan, M. (2019). *Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai di Lembaga Pendidikan Islam*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 112–128.
- Ali, A.J. (2016). *Islamic Perspectives on Management and Organization*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Qardhawi, Y. (2004). *Fiqh al-Zakah*. Beirut: Mu'assasah al-Risalah.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2019). *Organizational Behavior (18th ed.)*. Boston: Pearson Education.
- Syahrizal, R. (2020). *Manajemen Berbasis Nilai: Perspektif Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Fattah, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Islami: Konsep dan Aplikasi di Lembaga Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Zamroni, A. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan Islami: Menyemai Nilai, Membangun Budaya*. Yogyakarta: Deepublish.
- Antonio, M.S. (2010). *Manajemen Sumber Daya Insani dalam Organisasi Islam*. Jakarta: Gema Insani.
- Mardhatillah, A. (2017). "Pendanaan Pendidikan Islam dan Tantangan Kemandirian". *Jurnal Ekonomi Islam*, 5(2), 145–158.
- Khaliq, A. (2020). *Human Resource Management in Islamic Perspective*. Kuala Lumpur: IIUM Press.
- Rahman, F. (2019). "Justice in Islamic Compensation Systems: Between Distribution and Procedure". *Islamic Management Journal*, 4(1), 22–37.

Rawls, J. (1993). *Political Liberalism*.
New York: Columbia University
Press.