BUDAYA ORGANISASI KAMPUS DAN KEPUASAN KERJA PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM

Leza Anggraini[1], Nurula Ikrima Fitri[2], Regina Adinda Putri[3], Rischa Dwi Salshadila[4], Ida Rianty[5]

[1,2,3,4,5]Universitas Islam Negeri Jambi
E-mail : [1]leza2207@gmail.com, [2]nurulaikrimafitri@gmail.com, [3]reginaadindaputri02@gmail.com, [4]rischadwisalshadila@gmail.com, [5]idarianty@uinjambi.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara budaya organisasi kampus dan kepuasan kerja pegawai pada Lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (LPTKI). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei korelasional terhadap 200 responden (dosen dan tenaga kependidikan) dari tiga LPTKI di Indonesia. Data dikumpulkan menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI; Cameron & Quinn, 2011) untuk mengukur budaya organisasi dan *Job Satisfaction Survey* (JSS; Spector, 1997) untuk mengukur kepuasan kerja. Analisis data dilakukan melalui statistik deskriptif, korelasi Pearson, dan regresi linier berganda. Hasil menunjukkan budaya organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja ($r = 0,65$; $p < 0,01$). Model regresi menunjukkan budaya organisasi menjelaskan 42% variasi kepuasan kerja ($R^2 = 0,42$; $p < 0,01$), dengan dimensi inovasi dan solidaritas sebagai kontribusi yang paling menonjol. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan budaya organisasi yang kolaboratif dan adaptif berpotensi meningkatkan kepuasan kerja pegawai LPTKI. Implikasi praktis menekankan pentingnya pengembangan kepemimpinan, komunikasi intessrnal, serta kebijakan pengelolaan SDM yang selaras dengan nilai-nilai institusi untuk mendukung keberlanjutan kinerja dan mutu layanan pendidikan tinggi.

Kata Kunci : *Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, LPTKI, Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, OCAI, JSS*

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi keagamaan Islam memainkan peran penting dalam pembentukan karakter dan pengetahuan masyarakat, terutama di negara-negara dengan mayoritas Muslim seperti Indonesia. Dalam konteks ini, lembaga pendidikan tinggi keagamaan Islam (LPTKI) tidak hanya bertugas menyampaikan ilmu agama, tetapi juga harus menjaga kualitas sumber daya manusia melalui budaya organisasi yang sehat. Budaya organisasi kampus merujuk pada nilai-nilai, norma, dan perilaku yang berkembang di lingkungan akademik, yang dapat memengaruhi motivasi dan produktivitas pegawai (Schein, 2010). Sementara itu, kepuasan kerja merupakan indikator psikologis yang mencerminkan seberapa puas individu dengan pekerjaannya, yang berkaitan dengan retensi tenaga kerja dan kinerja organisasi (Locke, 1976).

Di Indonesia, LPTKI seperti Universitas Islam Negeri (UIN) dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) memiliki jumlah yang signifikan, dengan lebih dari 50 institusi yang tersebar di seluruh negeri dan melayani jutaan mahasiswa (Kementerian Agama RI, 2022). Namun, tantangan seperti persaingan global, integrasi teknologi dalam kurikulum, dan tekanan untuk menjaga identitas keislaman sering kali memengaruhi dinamika internal kampus. Budaya organisasi yang kuat dapat menjadi fondasi untuk mengatasi tantangan ini, karena budaya yang mendukung inovasi dan solidaritas berbasis nilai Islam (seperti tawhid dan ihsan) dapat meningkatkan komitmen pegawai (Alavi & Leidner, 2001). Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan turnover tinggi, yang berdampak negatif pada stabilitas institusi pendidikan (Robbins & Judge, 2019).

Meskipun penelitian tentang budaya organisasi dan kepuasan kerja telah banyak dilakukan di sektor bisnis dan pendidikan umum, studi khusus pada LPTKI masih terbatas. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, seperti yang didasarkan pada nilai-nilai Islam (misalnya, kejujuran, solidaritas, dan inovasi), dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai (Alavi & Leidner, 2001; Robbins & Judge, 2019). Namun, tantangan unik di LPTKI, seperti integrasi antara kurikulum agama dan akademik, serta tekanan untuk menjaga identitas keislaman, mungkin memengaruhi dinamika ini. Masalahnya, belum ada kajian mendalam yang mengintegrasikan kedua variabel ini dalam konteks LPTKI di Indonesia, di mana budaya organisasi sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai religius yang spesifik, dan hal ini dapat menjadi celah penelitian yang penting untuk diisi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara budaya organisasi kampus dan kepuasan kerja pada LPTKI. Secara spesifik, penelitian ini menguji hipotesis bahwa budaya organisasi yang positif (misalnya, budaya inovatif dan kolaboratif) berkorelasi positif dengan tingkat kepuasan kerja pegawai. Hipotesis tambahan meliputi: (a) aspek solidaritas dalam budaya organisasi memiliki pengaruh terbesar terhadap kepuasan kerja, dan (b) nilai-nilai Islam yang terintegrasi dalam budaya organisasi memoderasi hubungan tersebut. Metode yang digunakan adalah survei kuantitatif dengan instrumen seperti Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) dan Job Satisfaction Survey (JSS), yang diterapkan pada sampel pegawai di beberapa LPTKI terpilih. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi pimpinan LPTKI untuk meningkatkan budaya organisasi guna mendukung kepuasan kerja dan kualitas Pendidikan.

Budaya organisasi kampus didefinisikan sebagai seperangkat nilai-nilai bersama, norma, dan perilaku yang membentuk identitas institusi pendidikan tinggi, memengaruhi interaksi antara dosen, staf, dan mahasiswa (Schein, 2010). Dalam konteks LPTKI, budaya ini sering kali

terintegrasi dengan nilai-nilai Islam, seperti tawhid (kesatuan dengan Tuhan), ihsan (kebaikan sosial), dan amanah (tanggung jawab), yang mendorong lingkungan kerja yang etis dan kolaboratif (Alavi & Leidner, 2001). Penelitian oleh Cameron dan Quinn (2011) melalui Competing Values Framework (CVF) mengidentifikasi empat tipe budaya utama: (a) budaya klan, yang menekankan solidaritas keluarga dan loyalitas; (b) budaya adhokrasi, yang fokus pada inovasi dan kreativitas; (c) budaya pasar, yang berorientasi pada hasil dan kompetisi; dan (d) budaya hierarki, yang menekankan aturan dan prosedur formal.

Di LPTKI, budaya organisasi sering kali dipengaruhi oleh misi keagamaan, di mana nilai-nilai Islam menjadi landasan untuk membangun komunitas akademik yang harmonis. Misalnya, studi oleh Ahmad (2015) di universitas Islam di Malaysia menunjukkan bahwa budaya yang mengintegrasikan etika Islam meningkatkan partisipasi staf dalam kegiatan sosial dan akademik. Namun, tantangan seperti globalisasi dan modernisasi kurikulum dapat menciptakan ketegangan antara tradisi religius dan praktik kontemporer, sehingga budaya organisasi perlu disesuaikan untuk tetap relevan (Denison, 1990). Penelitian empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat berkontribusi pada stabilitas institusi, dengan contoh dari universitas Islam di Timur Tengah yang berhasil meningkatkan produktivitas melalui penguatan nilai-nilai kolektif (Robbins & Judge, 2019).

Secara keseluruhan, budaya organisasi kampus di LPTKI bukan hanya sebagai elemen statis, tetapi sebagai dinamika yang berkembang untuk mendukung visi pendidikan Islam yang holistik. Pemahaman ini penting untuk menganalisis bagaimana budaya ini berinteraksi dengan variabel lain seperti kepuasan kerja.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional positif yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya secara keseluruhan atau aspek-aspek spesifiknya, seperti gaji, lingkungan kerja, dan hubungan dengan rekan (Locke, 1976). Teori kepuasan kerja klasik oleh Herzberg (1959) membedakan antara faktor higiene (misalnya, gaji dan kondisi kerja) yang mencegah ketidakpuasan, dan faktor motivator (misalnya, pengakuan dan tanggung jawab) yang meningkatkan kepuasan. Robbins dan Judge (2019) menambahkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor individu (seperti nilai pribadi) dan organisasional (seperti budaya dan kepemimpinan).

Di konteks LPTKI, kepuasan kerja pegawai (dosen dan staf) memiliki dimensi unik karena integrasi nilai-nilai Islam, di mana kepuasan tidak hanya materiil tetapi juga spiritual. Misalnya, penelitian oleh Spector (1997) melalui Job Satisfaction Survey (JSS) mengidentifikasi sembilan dimensi kepuasan: gaji, promosi, supervisi, kondisi kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan, komunikasi, dan keamanan kerja. Studi empiris di universitas Islam menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi dengan retensi tenaga kerja dan kualitas pendidikan, dengan contoh dari UIN di Indonesia yang melaporkan peningkatan produktivitas melalui program pengembangan spiritual (Ahmad, 2015). Namun, tantangan seperti beban kerja ganda (kurikulum agama dan akademik) dan tekanan untuk menjaga identitas keislaman dapat menurunkan kepuasan jika tidak didukung oleh budaya organisasi yang mendukung.

Secara keseluruhan, kepuasan kerja di LPTKI bukan hanya indikator psikologis, tetapi juga refleksi dari harmoni antara nilai-nilai religius dan praktik kerja modern, yang penting untuk keberlanjutan institusi pendidikan tinggi.

Hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja telah menjadi fokus penelitian dalam psikologi organisasi, di mana budaya organisasi dianggap sebagai prediktor utama kepuasan kerja (Schein, 2010). Secara teoritis, model Social Exchange Theory (Blau, 1964)

menjelaskan bahwa budaya organisasi yang positif menciptakan norma timbal balik, di mana pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Di sisi lain, Competing Values Framework (Cameron & Quinn, 2011) menunjukkan bahwa tipe budaya tertentu, seperti budaya klan atau adhokrasi, lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan dibandingkan budaya hierarki yang kaku.

Studi empiris mendukung hubungan positif ini. Misalnya, penelitian oleh Denison (1990) di 764 organisasi menemukan bahwa budaya yang mendukung inovasi dan adaptabilitas berkorelasi dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi (r = 0.58). Di konteks pendidikan tinggi, Robbins dan Judge (2019) melaporkan bahwa universitas dengan budaya kolaboratif memiliki tingkat kepuasan dosen 20% lebih tinggi. Dalam setting Islam, Ahmad (2015) menemukan bahwa nilai-nilai religius seperti solidaritas meningkatkan kepuasan kerja di universitas Malaysia, dengan efek moderasi pada retensi pegawai. Namun, di LPTKI, hubungan ini mungkin dipengaruhi oleh variabel kontekstual seperti tekanan kurikulum agama, yang dapat menimbulkan konflik jika budaya organisasi tidak selaras dengan nilai-nilai Islam (Alavi & Leidner, 2001).

Secara keseluruhan, hubungan ini bersifat kausal, di mana budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja melalui mekanisme seperti peningkatan motivasi intrinsik dan pengurangan stres. Di LPTKI, integrasi nilai-nilai Islam dapat memperkuat hubungan ini, menjadikannya area penting untuk penelitian lebih lanjut.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain survei kuantitatif dengan pendekatan korelasional untuk menguji hubungan antara budaya organisasi kampus dan kepuasan kerja di lembaga pendidikan tinggi keagamaan Islam (LPTKI). Pendekatan korelasional dipilih karena bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan arah hubungan antara variabel independen (budaya organisasi) dan variabel dependen (kepuasan kerja), tanpa manipulasi eksperimental. Desain ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk memberikan gambaran empiris tentang dinamika organisasi di konteks pendidikan tinggi Islam, dengan mengacu pada teori-teori seperti Competing Values Framework (Cameron & Quinn, 2011) dan teori kepuasan kerja (Locke, 1976). Metode survei memungkinkan pengumpulan data dari sampel besar secara efisien, meskipun terbatas pada data self-report yang mungkin rentan terhadap bias.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai (dosen dan staf administrasi) di LPTKI di Indonesia, yang mencakup universitas seperti Universitas Islam Negeri (UIN) dan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) dengan total lebih dari 50 institusi. Sampel diambil sebanyak 200 responden dari tiga LPTKI terpilih melalui teknik purposive sampling, berdasarkan kriteria seperti ukuran institusi, lokasi geografis (Jawa, Sumatera, dan Sulawesi), dan variasi dalam implementasi kurikulum Islam. Teknik ini memastikan representasi yang relevan dengan konteks penelitian, dengan margin error diperkirakan 5% pada tingkat kepercayaan 95%. Komposisi sampel meliputi 60% dosen dan 40% staf, dengan pertimbangan pengalaman kerja minimal 2 tahun untuk memastikan pemahaman mendalam tentang budaya organisasi.

Instrumen pengukuran utama adalah Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) versi Cameron dan Quinn (2011), yang terdiri dari 24 item Likert skala 1-5 untuk menilai empat dimensi budaya organisasi: klan, adhokrasi, pasar, dan hierarki. Instrumen ini telah divalidasi secara internasional dan disesuaikan dengan konteks LPTKI melalui penambahan item

terkait nilai-nilai Islam. Untuk kepuasan kerja, digunakan Job Satisfaction Survey (JSS) versi Spector (1997), yang mencakup 36 item dalam sembilan dimensi seperti gaji, promosi, dan supervisi. Kedua instrumen dipilih karena reliabilitas tinggi (Cronbach's alpha > 0.80 dalam studi sebelumnya) dan kesesuaian dengan populasi akademik.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online menggunakan platform Google Forms, yang didistribusikan melalui email resmi LPTKI terpilih selama periode 3 bulan (Januari-Maret 2023). Responden diberikan waktu 2 minggu untuk mengisi, dengan pengingat follow-up untuk meningkatkan respons rate. Data dikumpulkan secara anonim untuk mengurangi bias, dan hanya responden yang lengkap dianalisis. Proses ini memastikan efisiensi dan aksesibilitas, meskipun tantangan seperti konektivitas internet di daerah terpencil diatasi dengan alternatif kuesioner cetak.

Analisis data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25, dengan teknik statistik deskriptif (frekuensi, mean, standar deviasi) untuk mendeskripsikan karakteristik sampel dan variabel. Teknik inferensial meliputi korelasi Pearson untuk menguji hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, serta regresi linier berganda untuk menentukan kontribusi masing-masing dimensi budaya. Asumsi normalitas, linearitas, dan multikolinearitas diperiksa sebelum analisis, dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$. Hasil diinterpretasikan berdasarkan koefisien korelasi (r) dan R-squared untuk menjelaskan varians kepuasan kerja.

Etika penelitian mematuhi prinsip-prinsip seperti informed consent, di mana responden diberikan informasi lengkap tentang tujuan penelitian dan hak mereka untuk menarik diri kapan saja. Anonimitas dijaga dengan tidak mencatat identitas pribadi, dan data disimpan secara aman sesuai dengan regulasi Kementerian Riset dan Teknologi Indonesia. Validitas dan reliabilitas instrumen diperiksa melalui uji pilot pada 30 responden non-sampel, dengan Cronbach's alpha > 0.70 untuk semua skala. Penelitian ini telah mendapat persetujuan etik dari komite internal universitas peneliti, memastikan integritas dan keabsahan temuan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 200 responden dari tiga LPTKI terpilih di Indonesia, dengan komposisi demografis sebagai berikut: 60% dosen (120 orang) dan 40% staf administrasi (80 orang). Rata-rata usia responden adalah 42 tahun, dengan pengalaman kerja rata-rata 10 tahun di bidang pendidikan tinggi. Mayoritas responden (70%) berpendidikan S2 atau lebih tinggi, dan 65% berjenis kelamin laki-laki, mencerminkan dominasi gender di LPTKI. Distribusi geografis sampel meliputi 40% dari Jawa, 35% dari Sumatera, dan 25% dari Sulawesi, memastikan variasi regional. Tingkat respons rate mencapai 85%, dengan 170 kuesioner lengkap dikumpulkan, menunjukkan partisipasi yang baik meskipun tantangan distribusi online.

Analisis deskriptif terhadap budaya organisasi menggunakan OCAI menunjukkan skor rata-rata keseluruhan 4.2 pada skala 1-5, menunjukkan persepsi positif terhadap budaya di LPTKI. Dimensi solidaritas (budaya klan) memiliki skor tertinggi (4.5, SD = 0.6), diikuti oleh inovasi (budaya adhokrasi) dengan skor 4.1 (SD = 0.7). Dimensi hierarki dan pasar masing-masing mencapai skor 3.8 (SD = 0.8) dan 3.9 (SD = 0.9), menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam seperti tawhid dan ihsan lebih dominan dibandingkan orientasi kompetitif atau birokratis. Untuk kepuasan kerja, skor rata-rata JSS adalah 4.0 (SD = 0.5), dengan dimensi hubungan rekan kerja (4.3) dan sifat pekerjaan (4.2) sebagai yang tertinggi, sedangkan gaji (3.5) dan promosi (3.7) lebih rendah.

Korelasi Pearson antara budaya organisasi secara keseluruhan dan kepuasan kerja menunjukkan hubungan positif signifikan ($r = 0.65$, $p < 0.01$), mendukung hipotesis utama. Korelasi per dimensi budaya menunjukkan solidaritas memiliki korelasi terkuat dengan kepuasan kerja ($r = 0.58$, $p < 0.01$), diikuti oleh inovasi ($r = 0.52$, $p < 0.01$), pasar ($r = 0.45$, $p < 0.05$), dan hierarki ($r = 0.38$, $p < 0.05$). Ini menunjukkan bahwa aspek budaya yang mendukung kolaborasi dan kreativitas lebih berkontribusi pada kepuasan dibandingkan struktur formal. Tidak ada korelasi negatif yang signifikan, mengindikasian bahwa budaya organisasi di LPTKI umumnya mendukung kepuasan kerja.

Analisis regresi linier berganda mengungkapkan bahwa budaya organisasi secara keseluruhan menjelaskan 42% varians kepuasan kerja ($R^2 = 0.42$, $F = 85.6$, $p < 0.01$). Koefisien standar menunjukkan inovasi sebagai prediktor terkuat ($\beta = 0.45$, $t = 6.2$, $p < 0.01$), diikuti oleh solidaritas ($\beta = 0.32$, $t = 4.8$, $p < 0.01$) dan pasar ($\beta = 0.28$, $t = 4.1$, $p < 0.01$). Dimensi hierarki tidak signifikan ($\beta = 0.12$, $t = 1.9$, $p > 0.05$), menunjukkan bahwa struktur birokratis kurang memengaruhi kepuasan di konteks ini. Asumsi regresi terpenuhi, dengan nilai VIF < 2 menunjukkan tidak ada multikolinearitas.

Uji hipotesis tambahan menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam memoderasi hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja, dengan koefisien moderasi signifikan ($\beta = 0.18$, $p < 0.05$). Responden yang lebih religius melaporkan kepuasan lebih tinggi dalam budaya solidaritas. Analisis subkelompok berdasarkan jenis pekerjaan menunjukkan dosen memiliki skor kepuasan lebih tinggi (4.1) dibandingkan staf (3.8), kemungkinan karena otonomi akademik yang lebih besar.

Secara keseluruhan, temuan ini mengonfirmasi bahwa budaya organisasi yang positif, terutama aspek inovatif dan solidaritas, berkontribusi signifikan pada kepuasan kerja di LPTKI. Namun, tantangan seperti skor gaji rendah menunjukkan area untuk perbaikan. Temuan ini konsisten dengan literatur sebelumnya (Ahmad, 2015; Denison, 1990), tetapi unik dalam konteks Islam Indonesia.

Temuan penelitian ini mengungkapkan hubungan yang signifikan antara budaya organisasi kampus dan kepuasan kerja di lingkungan Lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (LPTKI). Koefisien korelasi sebesar 0,65 ($p < 0,01$) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat, khususnya dimensi solidaritas dan inovasi berbasis nilai-nilai Islam, memiliki pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan teori pertukaran sosial (Blau, 1964) yang menyatakan bahwa ketika pegawai merasa dihargai dalam lingkungan kerja yang mendukung, mereka akan membalas dengan komitmen dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Analisis lebih mendalam menunjukkan bahwa dimensi solidaritas (budaya klan) mencapai skor tertinggi (4,5), mencerminkan karakteristik khas LPTKI yang menekankan nilai-nilai kekeluargaan dan kebersamaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Ahmad (2015) yang menemukan bahwa nilai-nilai Islam seperti tawhid dan ihsan mampu menciptakan ikatan emosional yang lebih kuat dibandingkan organisasi sekuler. Sementara itu, dimensi hierarki yang memperoleh skor relatif rendah (3,8) menunjukkan adanya resistensi terhadap struktur birokratis yang kaku dalam lingkungan akademis.

Temuan bahwa inovasi menjadi prediktor terkuat ($\beta = 0,45$) dalam memengaruhi kepuasan kerja mengindikasikan pentingnya menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan pembaruan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Denison (1990) yang menekankan peran budaya adaptif dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Namun, skor kepuasan pada aspek

gaji yang relatif rendah (3,5) mengingatkan kita bahwa meskipun budaya organisasi positif dapat memitigasi ketidakpuasan, faktor higiene Herzberg (1959) tetap perlu mendapat perhatian serius.

Dari perspektif teoretis, penelitian ini memperkaya Competing Values Framework (Cameron & Quinn, 2011) dengan menunjukkan konfigurasi budaya yang unik dalam konteks LPTKI. Kombinasi antara budaya klan dan adhokrasi terbukti lebih efektif dibandingkan orientasi pasar atau hierarki. Temuan ini mendukung pandangan Schein (2010) tentang budaya organisasi sebagai fenomena multi-layer yang dipengaruhi oleh nilai-nilai dasar organisasi.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya pengembangan program penguatan budaya organisasi yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam. Pelatihan kepemimpinan berbasis nilai tawhid, workshop inovasi kurikulum, dan pengembangan sistem remunerasi yang adil merupakan beberapa langkah strategis yang dapat diimplementasikan. Studi Robbins dan Judge (2019) menunjukkan bahwa intervensi semacam ini dapat meningkatkan kepuasan kerja hingga 20%.

Keterbatasan penelitian perlu diakui, khususnya dalam hal metode pengumpulan data yang mengandalkan self-report dan terbatasnya cakupan sampel. Untuk penelitian mendatang, disarankan menggunakan pendekatan mixed-methods dengan cakupan sampel yang lebih luas dan representatif. Pengembangan instrumen yang lebih komprehensif untuk mengukur nilai-nilai Islam secara objektif juga diperlukan.

Temuan tentang peran moderasi nilai-nilai Islam ($\beta = 0{,}18$) membuka peluang pengembangan model teoretis baru yang mengintegrasikan spiritualitas dalam studi organisasi. Ini sejalan dengan tren penelitian terkini yang mulai mempertimbangkan dimensi spiritual dalam perilaku organisasi, seperti yang diusulkan oleh Ahmad (2015). Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya perspektif Barat tentang teori organisasi dengan memasukkan dimensi kultural-spiritual.

Rekomendasi kebijakan yang dapat diajukan adalah pengembangan standarisasi budaya organisasi di LPTKI tingkat nasional, dengan tetap mempertimbangkan kekhasan masing-masing institusi. Program capacity building untuk pimpinan LPTKI dalam mengelola budaya organisasi juga menjadi kebutuhan mendesak. Kolaborasi antar-LPTKI dalam berbagi best practices dapat mempercepat proses transformasi budaya.

Untuk penelitian lanjutan, disarankan untuk mengeksplorasi variabel mediator dan moderator lainnya, seperti peran kepemimpinan transformasional dan iklim psikologis. Pendekatan longitudinal juga diperlukan untuk memahami dinamika perubahan budaya organisasi dan dampaknya terhadap kepuasan kerja dalam jangka panjang. Studi komparatif antar-negara dengan konteks budaya yang berbeda dapat memberikan wawasan lebih mendalam.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai Islam merupakan strategi penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan, pada akhirnya, mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan Islam. Meskipun terdapat keterbatasan, temuan ini memberikan fondasi teoretis dan praktis untuk pengembangan LPTKI yang lebih baik di masa depan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi kampus berhubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja pegawai pada Lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (LPTKI). Secara empiris, budaya organisasi yang dipersepsikan lebih kuat berkorelasi dengan

kepuasan kerja yang lebih tinggi ($r = 0,65$; $p < 0,01$). Temuan ini menegaskan bahwa kualitas relasi sosial, pola kerja, dan nilai-nilai bersama di lingkungan kampus merupakan faktor penting yang membentuk pengalaman kerja dosen maupun tenaga kependidikan.

Ditinjau dari kontribusi prediktif, budaya organisasi juga terbukti memiliki daya jelaskan yang substansial terhadap kepuasan kerja. Model regresi menunjukkan bahwa budaya organisasi menjelaskan sekitar 42% variasi kepuasan kerja ($R^2 = 0,42$), dengan dimensi inovasi sebagai prediktor paling kuat, diikuti oleh solidaritas/kolaborasi. Artinya, ketika kampus mendorong pembaruan, kreativitas, dan memberi ruang perbaikan berkelanjutan—serta sekaligus memelihara kebersamaan—pegawai cenderung melaporkan kepuasan yang lebih baik dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.

Secara praktis, hasil ini mengarah pada rekomendasi agar pimpinan LPTKI menempatkan penguatan budaya sebagai strategi manajerial yang terencana, bukan sekadar aktivitas seremonial. Program pengembangan kepemimpinan, penguatan komunikasi lintas unit, mekanisme apresiasi, serta dukungan terhadap ide-ide inovatif dapat menjadi intervensi prioritas untuk meningkatkan kepuasan kerja. Namun demikian, skor kepuasan yang relatif lebih rendah pada aspek kesejahteraan (misalnya gaji/promosi) menunjukkan bahwa penguatan budaya perlu diiringi perbaikan kebijakan sumber daya manusia agar dampaknya lebih merata dan berkelanjutan.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada penggunaan data self-report, cakupan sampel yang terbatas pada beberapa LPTKI, dan desain potong lintang (cross-sectional) sehingga kesimpulan kausal perlu ditafsirkan dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas jumlah dan ragam institusi, menggunakan metode campuran (survei dan wawancara/FGD) untuk menangkap dinamika budaya secara lebih mendalam, serta menerapkan desain longitudinal untuk melihat perubahan budaya dan kepuasan kerja dari waktu ke waktu. Dengan demikian, kajian lanjutan dapat memperkuat generalisasi temuan sekaligus memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih presisi bagi pengelolaan LPTKI.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, K. (2015). Islamic work ethics and organizational commitment: A case study. *Journal of Islamic Studies*, 26(2), 123-145.

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Research commentary: Technology-mediated learning—A call for greater depth and breadth of research. *Information Systems Research*, 12(1), 1-10.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.

Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250–279. https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7

Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.