



BUDAYA ORGANISASI DAN KEADILAN ORGANISASI DALAM LOYALITAS DOSEN DI UNIVERSITAS ISLAM AS-SYAFI'YAH

Masduki Ahmad, Heni Rochimah

Universitas Negeri Jakarta

Correspondence: E-mail: masdukihammad@gmail.com

ABSTRACTS

The purpose of this study was to study about the influence of organizational culture and organizational justice on the loyalty of permanent lecturers of As-Syaf'iyah Islamic University, East Jakarta. This research was conducted using survey methods with path analysis techniques. The population in this study were Permanent Lecturers at the As-Syaf'iyah Islamic University, totaling 212 lecturers, while the sample in this study amounted to 139 lecturers who were randomly selected. The results of this research are as follows; (1) there is a positive direct effect of organizational culture on loyalty; (2) there is a positive direct effect of organizational justice on loyalty, and (3) there is a positive direct influence of organizational culture on organizational justice. Therefore, increasing the loyalty of lecturers must be increased by improving or improving organizational culture, organizational justice at the University.

Keyword: *loyalty, Organizational Culture, Organizational Justice.*

© 2019 Tim Pengembang Jurnal UPI

ARTICLE INFO

Article History:

Received 11 Dec 2018

Revised 20 Feb 2019

Accepted 25 Mar 2019

Available online 30 Apr 2019

1. PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengenalan diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Untuk menjadi bangsa yang maju tentu merupakan cita-cita yang ingin dicapai oleh setiap

negaradi dunia. Pendidikan merupakan proses mencetak generasi penerus bangsa yang berkualitas.

Dalam proses pendidikan, pendidikan tinggi menempati posisi yang sangat vital dan strategis karena memegang peranan penting dalam pembangunan bangsa. Dalam Pasal 19 ayat (1) Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup

program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Lembaga yang menyelenggarakan pendidikan tinggi dikenal dengan perguruan tinggi. Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, yang kelebagaannya dapat berupa akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas. Perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga kewajiban inilah yang membedakan antara perguruan tinggi dengan lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan dasar dan menengah. Kewajiban ini dikenal dengan tridharma perguruan tinggi. Pendidikan tinggi merupakan kegiatan dalam upaya menghasilkan manusia terdidik. Penelitian merupakan kegiatan telaah taat kaidah/asas dalam upaya menemukan kebenaran dan/atau menyelesaikan masalah dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian. Pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan memanfaatkan ilmu pengetahuan dalam upaya memberikan sumbangan demi kemajuan masyarakat. Perguruan tinggi dalam mengemban tridharmanya memerlukan penataan secara menyeluruh terhadap kelembagaan dan manajemen pengelolaannya.

Tenaga pengajar atau dosen merupakan salah satu unsur penting yang sangat berperan dalam menjaga mutu pendidikan perguruan tinggi. Karena peran dosen sangat menentukan kualitas dan mutu lulusannya. Untuk itu diperlukan dosen yang tidak hanya menguasai bidang keilmuannya namun juga memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap perguruan tinggi. Mengingat peranan dosen yang sangat penting tersebut, maka dosen perlu mendapat perhatian khusus agar tugas dan kewajibannya dapat dijalankan secara optimal dan profesional. Sehingga pada akhirnya, dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Loyalitas dosen terhadap perguruan tinggi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan oleh pihak perguruan tinggi. Hal ini dikarenakan kehadiran dosen dalam proses pembelajaran di kelas tetap dibutuhkan, karena pembelajaran mengenai unsur-unsur sikap seperti kedisiplinan, toleransi, kerja sama, serta motivasi harus disampaikan melalui tatap muka. Menurut Sudarwan Danim (2008: 284) terwujudnya pendidikan nasional dan Perguruan Tinggi serta tugas tenaga pendidik seperti Dosen adalah dengan tercapainya loyalitas dosen pada perguruan tinggi tersebut karena loyalitas pada profesi adalah keniscayaan sebagai komitmen yang berimplikasi pada tuntutan pengembangan kemampuan profesional secara terus menerus baik kemampuan dalam pendidikan dan pengajaran serta kemampuan dalam bidang studinya.

Menurunnya loyalitas dosen akan mengakibatkan menurunnya kinerja mereka. Sedangkan dosen yang memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap perguruan tinggi, mereka akan cenderung untuk bekerja optimal dan profesional, dan akan berusaha mempertahankan kinerja yang sudah dimilikinya selama ini. Rendahnya loyalitas dosen pada perguruan tinggi akan menimbulkan sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perguruan tinggi. Para dosen cenderung akan mementingkan kegiatan lain atau mungkin mencari pekerjaan sampingan daripada pekerjaannya. Oleh karena itu, suatu organisasi harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan aman sehingga dapat menimbulkan loyalitas kerja para dosen. Loyalitas dosen tumbuh seiring dengan kepuasan kerja yang dirasakan dosen, dan kepuasan kerja dosen akan tumbuh ketika kualitas kehidupan kerja terjadi sesuai dengan harapan para dosen. Maka, penting bagi suatu perguruan tinggi untuk memperhatikan kualitas kerja para dosennya.

Newstorm dan Davis (2002: 211) menjelaskan loyalitas karyawan sama dengan komitmen organisasi, “organizational commitment, or employee loyalty, is the degree to which an employee identifies with the organizational and wants to continue actively participating in it.” Komitmen organisasi atau loyalitas karyawan adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi terhadap organisasinya dan keinginan untuk melanjutkan berpartisipasi aktif di dalamnya. Seorang karyawan yang mempunyai loyalitas, maka mereka akan terus berinovasi dan ikut serta dalam setiap kegiatan yang ada dalam lingkungan kerjanya. Begitu juga dengan dosen yang loyal terhadap pekerjaan dan tempat mengajarnya, maka ia akan mempunyai dedikasi yang tinggi, serta tidak akan meninggalkan tugas yang menjadi kewajibannya.

Menurut McShane dan Von Glinow (2010: 122), loyalitas merupakan suatu komitmen karyawan dalam organisasi yang afektif, “affective organizational commitment (loyalty) is the employee’s emotional attachment to identification with, and involvement in a particular organization.” Komitmen organisasi afektif (loyalitas) merupakan keterikatan karyawan secara emosional untuk mengidentifikasi dan keterlibatan mereka dalam organisasi tempat mereka berada. Emosional yang sudah menyatu dengan sekolah sehingga orang tersebut akan melakukan hal yang terbaik untuk pekerjaannya. Loyalitas sebagai suatu keadaan di mana individu menjadi terikat oleh aktivitasnya, melalui aktivitas tersebut tumbuh keyakinan-keyakinan yang dapat mempertahankan aktivitas dan keterlibatannta dalam kelompok.

Schermerhorn (2011: 105) menjelaskan, “loyalty- loyal to organization and supervisor, dedicated to job, grateful for job and supportive of superior.” Hal ini berarti bahwa loyalitas (kesetiaan) terhadap

organisasi dan pengawasan, berdedikasi kepada pekerjaan, mensyukuri pekerjaan dan pendukung terbaik terhadap pekerjaannya. Seorang dosen yang loyal terhadap pekerjaannya, maka ia tidak akan meninggalkan tugasnya pada jam kerja karena adanya keterikatan emosi dengan organisasi tempat ia bekerja.

Dengan demikian loyalitas adalah kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan individu yang ditujukan kepada orang lain atau lembaga yang berupa rasa cinta dan tanggung jawab untuk berperilaku dan memberikan pelayanan yang terbaik, dengan indikator-indikator; 1) taat kepada peraturan, 2) bertanggung jawab, 3) partisipasi aktif dalam organisasi, dan 4) sikap dalam bekerja.

Salah satu perguruan tinggi yang turut memberikan kontribusi bagi pendidikan di Indonesia adalah Universitas Islam As-Syafi'iyah. Tepatnya berada di Jl. Raya Jatiwaringin No. 12, Pondok Gede, Jakarta Timur. Universitas Islam As-Syafi'iyah (UIA) tidak dapat bersaing dengan Universitas lain apabila tidak memiliki dosen yang berkompeten dengan loyalitas yang baik. Sehingga jelas bahwa para dosen UIA harus memiliki loyalitas yang tinggi agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu menghasilkan lulusan terbaik.

Namun, tidak semua dosen yang bekerja di UIA Jakarta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap Universitas. Berdasarkan pengamatan dan pra penelitian yang dilakukan peneliti, sebagian dosen UIA masih merasa kurang puas atas pekerjaannya, dengan indikasi adanya keluhan-keluhan atas pelaksanaan kerja, kondisi kerja, kompensasi/imbalance, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, dan kesempatan untuk memperoleh jabatan (Direktur SDM UIA: 2018). Sedangkan berdasarkan hasil wawancara pra penelitian terhadap tiga dosen yang dipilih secara random, mereka memiliki jawaban tidak jauh berbeda. Diperoleh informasi bahwa para dosen masih

mencari tambahan mengajar di tempat lain apabila ada kesempatan (Dosen UIA: 2018). Selain itu, menurut staf kepegawaian, diperoleh informasi yakni masih sering ditemukan kelas tanpa dosen ketika jam belajar berlangsung (Staf Kepegawaian UIA: 2018). Ketidakhadiran dosen di kelas tersebut menggambarkan bahwa dosen UIA Jakarta Timur belum memiliki loyalitas yang cukup baik terhadap organisasi.

Peneliti berasumsi bahwa permasalahan dengan menurunnya loyalitas dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah disebabkan karena beberapa faktor antara lain; budaya organisasi yang belum berjalan secara maksimal dan keadilan organisasi yang dipandang kurang mensejahterakan kualitas kehidupan para dosen. Selain itu, faktor kepuasan kerja juga menyebabkan loyalitas dosen menurun dengan pemberian bentuk kompensasi yang ditetapkan tidak berdasarkan acuan yang baku, tetapi kompensasi diberikan berdasarkan kekeluargaan yang fleksibel sehingga menimbulkan ketidakpuasan bagi dosen, masih kurangnya penghargaan terhadap dosen yang berprestasi dan ketidaksesuaian penempatan dosen terhadap mata kuliah yang diajarkan, adanya ketidakharmonisan antara Dosen Tetap dengan Dosen Tidak Tetap. Selain itu, masih adanya dosen yang mempunyai sampingan sehingga terbatasnya waktu mengajar.

Kondisi loyalitas dosen yang terus menurun seperti itu dapat dipicu oleh beberapa faktor, antara lain; budaya organisasi, keadilan organisasi, kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja dosen. Faktor budaya organisasi merupakan salah faktor pemicu menurunnya loyalitas dosen, hal ini terjadi karena dosen merasa kurang diperlakukan dengan baik di lingkungan organisasi. Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma-norma kuat yang ada di dalam semua organisasi. Budaya organisasi dapat mendorong ataupun menghambat keefektifan, ketergantungan

pada sifat nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma. Budaya organisasi adalah apa yang dipresepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi.

Menurut Schermerhorn, Osborn, Uhl-Bien dan Hunt (2012: 348), "*organizational culture is the system of shared action, values, and beliefs that develops within an organization and guides the behavior of its members.*" Hal ini berarti bahwa budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan dan nilai-nilai dalam suatu organisasi.

Menurut Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2012: 52):

Organizational culture has been described as the shared values, principles, traditions, and ways of doing things that influence the way organizational members act. In most organizations, these shared values and practices have evolved over time and determine, to a large extent, how things are done around here.

Budaya organisasi telah digambarkan sebagai berbagi pengalaman tentang nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang dapat mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak. Kebanyakan organisasi, berbagi pengalaman tentang nilai-nilai dan pada prakteknya telah berevolusi dari waktu ke waktu dan ditentukan sampai batas tertentu, bagaimana hal tersebut dilakukan di sekitar sini.

Jhon W. Slocum, Jr. and Don Hellriegel (2007: 98), mengatakan:

Organizational cultural reflects the values, belief, and attitude of its member. Organization cultural evolve slowly over time. Unlike mission and vission statement, they are not usually written down, but are soul of and organization. A culture is a collection of unspoken rules and tradition that operate 24 hours a day. Cultural play a

large parts in determining quality of organizational life.

Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, keyakinan, dan sikap dari setiap anggota organisasi. Budaya organisasi tumbuh dan berkembang perlahan dari waktu ke waktu. Namun tidak seperti visi dan misi organisasi, budaya organisasi sering tidak ditulis, tetapi sungguh nyata menjadi sejenis jiwa organisasi. Budaya adalah kumpulan dari aturan tak tertulis dan tradisi yang beroperasi 24 jam sehari. Budaya memainkan peran yang besar di dalam menentukan kualitas hidup organisasi.

Steven L. McShane & Mary Ann Von Glinow (2008: 460) mendefinisikan, "Organizational culture is the basic pattern of shared values and assumptions governing the way employees within an organization think about and act on problems and opportunities." Pernyataan tersebut diartikan bahwa budaya organisasi adalah pola dasar dari kesamaan nilai-nilai dan asumsi yang mengatur mengenai cara karyawan dalam suatu organisasi dalam berpikir dan bertindak atas permasalahan dan peluang yang ada.

Dengan demikian budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai dan keyakinan bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana karyawan dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi dengan indikator: (1) inovatif memperhitungkan resiko, (2) memberi perhatian kepada setiap masalah yang ada secara detail, (3) berorientasi pada hasil yang akan dicapai, (4) semangat dalam bekerja, (5) mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja, (6) bekerja tim (7) memiliki nilai-nilai dasar (core values).

Faktor lain yang mempengaruhi loyalitas adalah keadilan organisasi, terkait dengan adanya kesejahteraan atau imbalan yang cukup sesuai dengan harapan para dosen. Apabila UIA memberikan kesejahteraan yang cukup memadai bagi para dosennya, maka

dosen tidak akan mencari pekerjaan lain selain di UIA dan akan terus meningkatkan kualitas kerja mereka agar kesejahteraan mereka tetap terpenuhi atau bahkan meningkat.

Schultz dan Schultz (2006: 237) menyatakan bahwa, "organizational justice refers to how fairly employees perceive themselves to be treated by their company." Keadilan organisasi merujuk pada seberapa pantas karyawan merasa diperlakukan oleh perusahaan. Sedangkan menurut Griffin dan Moorhead (2014: 392), "basically, organizational justice refers to the perception refers to the perceptions of people in an organizational regarding fairness." Pada dasarnya, keadilan organisasi merujuk pada persepsi orang-orang dalam organisasi mengenai keadilan. Konsep serupa dijelaskan oleh Gibson et. al. (2012: 148), "organizational justice: the degree to which individuals feel fairly treated within the organizations for which they work." Keadilan organisasi adalah tingkatan sejauh mana individu merasa diperlakukan dengan pantas dalam organisasi dimana ia bekerja.

Keadilan organisasi dirasa sangat penting untuk dikaji, karena perannya dalam mempengaruhi perilaku karyawan di tempat kerja. Karyawan yang merasa dirinya diperlakukan kurang adil, maka kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, kemungkinan besar akan menurun. Pada kondisi seperti ini, karyawan juga akan memiliki level stres yang tinggi sehingga mereka akan mencari pekerjaan di tempat lain. Hal ini berakibat terhadap loyalitas karyawan semakin menurun. Agar hal tersebut tidak terjadi, maka para manajer atau pimpinan perlu memperhatikan iklim keadilan dalam organisasi.

Dengan demikian keadilan organisasi adalah keadaan/keadilan yang dirasakan seorang karyawan dalam sebuah organisasi di mana mereka bekerja, dengan indikator 1) keadilan distributif, 2) keadilan prosedural, 3)

keadilan interpersonal, 4) dan keadilan informasional.

Faktor lain terkait loyalitas adalah kepuasan kerja yang dirasakan oleh dosen. Kepuasan kerja yang dirasakan dosen terkait dengan adanya lingkungan kerja yang baik sehingga meningkatkan keterampilan para dosen. Untuk mencapai kepuasan kerja, Universitas dapat melakukan berbagai macam kegiatan seperti pelatihan peningkatan keterampilan. Pelatihan tersebut sebaiknya dilakukan secara berkala agar para dosen mampu meningkatkan kualitas kerja mereka. Selain itu, Universitas harus memberikan rasa percaya diri terhadap para dosen atas apa yang sudah mereka kerjakan. Apabila para dosen UIA Jakarta Timur memiliki kepuasan kerja yang baik, maka mereka tidak akan berusaha mencari pekerjaan lain.

Pada Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 2 menjelaskan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan penelitian, dan pengabdian masyarakat.

Dengan mengemban tugas tridharma yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, dosen sebagai tenaga pengajar di perguruan tinggi wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dengan demikian Dosen merupakan salah satu sumber daya manusia yang memiliki peranan yang penting dalam proses pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mencoba menganalisa pengaruh budaya organisasi dan keadilan organisasi terhadap loyalitas dosen. Oleh karena itu,

tujuan dari penelitian ini adalah: 1) untuk menentukan apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap loyalitas dosen, 2) untuk menentukan apakah keadilan organisasi berpengaruh langsung terhadap loyalitas dosen, dan 3) untuk menentukan apakah budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap keadilan organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif, dengan metode survey teknik analisis jalur (path analysis). Data penelitian dikumpulkan dengan memilih sampel dalam populasi. Populasi terjangkau penelitian ini adalah dosen tetap Universitas Islam As-Syafi'iyah berjumlah 212 dosen. Kemudian setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin didapat 139 dosen tetap sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu probability sampling; simple random rampling, dimana peneliti memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota pop

ulasi (dosen tetap) untuk dipilih menjadi sampel yang lakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu sendiri. Setelah dilakukan analisis deskriptif dilanjutkan dengan uji persyaratan analisis berupa uji normalitas, uji linearitas data dan keberartian regresi, dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis jalur (path analysis).

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini terdiri dari tiga pengujian hipotesis, antara lain yaitu; Hipotesis pertama, terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas. Hipotesis kedua, terdapat pengaruh langsung keadilan organisasi terhadap loyalitas. Hipotesis ketiga, terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap keadilan organisasi.

Hasil hipotesis dari ketiga variabel tersebut termuat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Hipotesis Penelitian

Pengaruh langsung	Hipotesis statistik	Uji Statistik		t_{hitung}	t_{tabel}		Keputusan	Kesimpulan
		Koefisien korelasi	Koefisien Jalur		$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$		
X_1 terhadap X_3	$H_0: \beta_{31} \leq 0$ $H_1: \beta_{31} > 0$	0,550 (r_{13})	0,382 (ρ_{31})	7,713	1,645	2,326	Diterima	Pengaruh langsung positif
X_2 terhadap X_3	$H_0: \beta_{32} \leq 0$ $H_1: \beta_{32} > 0$	0,524 (r_{23})	0,328 (ρ_{32})	7,193	1,645	2,326	Diterima	Pengaruh langsung positif
X_1 terhadap X_2	$H_0: \beta_{12} \leq 0$ $H_1: \beta_{12} > 0$	0,511 (r_{12})	0,511 (ρ_{21})	6,966	1,645	2,326	Diterima	Pengaruh langsung positif

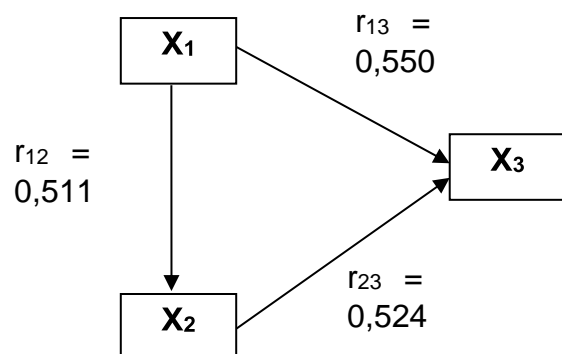
Berdasarkan tabel di atas, maka hipotesis pertama diuji untuk menjelaskan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas, dengan nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,326 dan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 7,713. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, yaitu bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap loyalitas dan dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa loyalitas dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi. Dengan meningkatnya budaya organisasi maka mengakibatkan peningkatan loyalitas.

Hipotesis kedua diuji untuk menjelaskan pengaruh langsung keadilan organisasi terhadap loyalitas, dengan nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,326 dan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 7,193. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, yaitu bahwa keadilan organisasi berpengaruh langsung terhadap loyalitas dan dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa loyalitas dipengaruhi secara langsung positif

oleh keadilan organisasi. Dengan meningkatnya keadilan organisasi maka mengakibatkan peningkatan loyalitas.

Berdasarkan tabel di atas, maka hipotesis ketiga diuji untuk menjelaskan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap keadilan organisasi, dengan nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,326 dan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 6,966. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, yaitu bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap keadilan organisasi dan dapat diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh budaya organisasi. Dengan meningkatnya budaya organisasi maka mengakibatkan peningkatan keadilan organisasi.

Gambar 1 Model Empiris Antar Variabel



3.2 Pembahasan

3.2.1 Pengaruh Budaya organisasi terhadap Loyalitas

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap loyalitas dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,550 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,382. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas.

Budaya organisasi akan memberikan efek terhadap loyalitas. Loyalitas dosen sebagai anggota organisasi dapat terbentuk dengan berbagai macam cara salah satunya adalah dengan penyebaran nilai yang positif untuk membentuk budaya organisasi yang baik. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan dari McShane (2009:432), "companies build loyalty through justice and support, shared values, trust, organizational comprehension, and employee involvement. Perusahaan membangun loyalitas melalui keadilan dan dukungan, penyebaran nilai, kepercayaan, pengertian organisasi dan pengembangan karyawan.

Rektor sebagai manajer organisasi perlu mengidentifikasi nilai-nilai dalam diri dosen untuk disesuaikan dengan nilai-nilai organisasi, dalam hal ini adalah Universitas. Hal ini akan mempengaruhi kinerja seorang dosen saat dia sudah bekerja di Universitas. Dosen yang loyalitasnya baik maka ia dapat menerima dengan nilai-nilai Universitas yang tercatat dalam peraturan dan juga menerima berbagai macam keputusan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh pimpinan sehingga kenyamanan kerja tidak terganggu dan membuatnya tetap ingin bekerja di Universitas tersebut. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan loyalitas organisasi.

3.2.2 Pengaruh Keadilan organisasi terhadap Loyalitas

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif keadilan organisasi terhadap loyalitas dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,524 dan koefisien jalur sebesar 0,328. Hal ini berarti bahwa keadilan organisasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas.

McShane (2009:55) menjelaskan salah satu faktor meningkatnya loyalitas karyawan terhadap organisasi adalah dengan meningkatkan keadilan, "Justice and support. Affective commitment is higher in organizations that fulfill their obligations to employees and abide by humanitarian values, such as fairness, courtesy, forgiveness, and moral integrity. These values relate to the concept of organizational justice". Faktor yang menyebabkan meningkatnya loyalitas organisasi adalah dengan meningkatkan keadilan dan dukungan dalam organisasi. Sikap komitmen lebih tinggi dalam organisasi dengan memenuhi kewajiban mereka untuk karyawan dan mematuhi nilai-nilai kemanusiaan, seperti keadilan, kesopanan, pengampunan, dan integritas moral. Nilai-nilai ini berkaitan dengan konsep keadilan organisasi. Rektor dapat meningkatkan loyalitas dosen di Universitas dengan meningkatkan keadilan dalam organisasi. Artinya perlakuan adil terhadap dosen, baik dari Rektor maupun sesama dosen kepada para dosen lainnya dapat meningkatkan loyalitas dosen. Oleh karena itu keadilan organisasi di Universitas Islam As-Syafi'iyah memegang peranan dalam loyalitas sebagai peningkat rasa nyaman para dosen agar dapat bekerja dengan lebih baik.

3.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Keadilan Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap keadilan organisasi dengan nilai

koefisien korelasi sebesar 0,511 dan koefisien jalur sebesar 0,511. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap keadilan organisasi. Keadilan organisasi memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi. Ketika persepsi dosen terhadap pimpinannya itu adil maka dapat meningkatkan kebiasaan-kebiasaan baik dosen sebagai bagian dari budaya organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Jennifer (2002:2007), "organizational justice. employees perceptions of overall fairness in their organizations, is increasingly being recognized as an important determinant of employee motivation, attitudes, and behaviors". Keadilan organisasi adalah persepsi pegawai yang berkaitan tentang keadilan pada organisasi, secara signifikan hal itu dapat mempengaruhi motivasi, sikap, dan perilaku individu. Keadilan yang diciptakan oleh manajemen dalam memperlakukan pegawainya dapat menjadi nilai organisasi karena bersifat positif dan merata sehingga dosen termotivasi dengan nilai yang telah ditetapkan dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi dosen akan berhasil jika disertai dengan pemberian keadilan organisasi baik dari Rektor maupun Ketua Yayasan.

Rektor beserta pihak manajemen menyebarkan nilai-nilai mutu dalam organisasi kepada para dosen untuk menjalankan tugasnya dengan memberikan perlakuan yang adil baik dari standar maupun prosedur kerja yang jelas, pengukuran pengupahan yang terukur, dan interaksi yang merata sehingga tujuan organisasi dapat terwujud dengan baik.

4. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 139 dosen tetap Universitas Islam As-Syafi'iyah di Jakarta Timur, maka dapat disimpulkan beberapa hal berikut; (1) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas. Artinya,

penguatan budaya organisasi mengakibatkan peningkatan loyalitas dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah. (2) Keadilan organisasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas. Artinya, ketepatan keadilan organisasi mengakibatkan peningkatan loyalitas dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah. (3) Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap keadilan organisasi. Artinya, penguatan budaya organisasi mengakibatkan peningkatan loyalitas dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah.

Untuk meningkatkan loyalitas dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah, sebagai berikut: (1) Para pengelola perguruan tinggi baik di level universitas, fakultas dan program studi untuk meningkatkan loyalitas dosen dengan memberikan sistem reward kinerja yang jelas kepada seluruh tenaga kependidikan di Universitas Islam As-Syafi'iyah khususnya kepada para dosen, (2) Memberikan kesempatan bagi dosen untuk mengembangkan kegiatan yang dapat menunjang kualitas diri, (3) Banyak mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan baik dari pihak Yayasan, pengelola Universitas Islam As-Syafi'iyah maupun yang diselenggarakan pihak lain baik itu Kementerian khususnya Kemenristekdikti, Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah 3 atau lembaga lain untuk menunjang kemampuan dosen, (4) Melakukan pendekatan dengan asas kekeluargaan ketika terjadi masalah internal, (5) Dosen dapat memanfaatkan dengan baik pelatihan atau berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan individu, (6) Peneliti lain untuk mengkaji lebih lanjut hal-hal lain yang dapat meningkatkan loyalitas.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2008. *Kinerja Staf dan Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Direktur Sumber Daya Manusia Universitas Islam As-Syafi'iyah (pada 2 November 2018)
- Gibson, James L. et.al. 2012. *Organizations, Behavior, Structure, Processes*, 14th Edition. New York: McGraw-Hill.
- Griffin, Ricky W and Moorhead, Gregory. 2014. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*, 11th Edition. Ohio: South Western Cengage Learning.
- Informasi dari staf kepegawaian Universitas Islam As-Syafi'iyah (pada 5 November 2018)
- Informasi dari tiga dosen Universitas Islam As-Syafi'iyah (pada 5 November 2018)
- McShane and Glinow, Von. 2010. *Organizational Behavior: Emerging Knowledge And Practice For The Real World*. New York: McGraw Hill.
- McShane, Steven L. & Glinow, Mary Ann Von. 2008. *Organizational Behavior Emerging Realities for the Workplace Revolution*. New York: Mc Graw Hill.
- Mcshane, Steven L and Glinow, Mary Von. 2009. *Organizational Behavior 5th Edition*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
- Newstrom, John W and Davis, Keith. 2002. *Organizational Behavior Human at Work*, Eleventh Edition. New York: McGraw Hill.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. 2012. *Management 11ed*. New Jersey: Prentice Hall.
- Schermerhorn, Jhon R. 2011. *Introduction to Management*, Eleventh Edition, Asia: John Wiley & Sons.
- Schermerhorn, Jr., Osborn, Richard N., Uhl-Bien, Mary, and Hunt, James G. 2012. *Organizational Behavior. International Student Version*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Slocum, Jhon W., Jr. and Hellriegel, Don. 2007. *Fundamental of Organizational Behavior. International student Edition*. New York : Thomson Higher Education.
- Schultz, Duane and Schultz, Sydney Ellesn. 2006. *Psychology and Work Today An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, 9th Edition. New Jersey: Pearson Education.
- Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional