

Dampak *Diversity Management* dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

¹Metha Aprilia N.C, ²Rini Safitri

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang ^{1, 2}
methaaprilial74@gmail.com, rini.safitri@uin-malang.ac.id

ABSTRACT.

This research aims to analyze and examine the influence of variables of diversity management and organizational culture on OCB. The researcher utilized a quantitative method with explanatory research and multiple linear regression through SPSS 16 software. Data were collected through a questionnaire and measured using a Likert scale. The population consisted of 106 individuals, with a sample of 84 respondents. A purposive sampling approach was employed for sample selection. This research shows that organizational culture on OCB and diversity management significantly influence each independent variable. Furthermore, diversity management and organizational culture on OCB at the Central Office of Perumda Tirta Kanjuruhan Malang have simultaneous and significant effects.

Keywords: *Diversity Management; Organizational Culture; Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

ABSTRAK.

Tujuan melakukan penelitian ini ialah untuk menganalisis serta menguji pengaruh dari variabel diversity management dan budaya organisasi kepada OCB. Metode kuantitatif dengan jenis explanatory research dan regresi linear berganda melalui software SPSS 16 digunakan oleh peneliti. Untuk memperoleh data melalui kuesioner. Skala likert digunakan guna mengukur kuesioner. Populasi sebanyak 106 dengan 84 responden digunakan sebagai sampel. Pendekatan purposive sampling digunakan untuk memilah sampel. Temuan dari penelitian ini ialah budaya organisasi kepada OCB, dan diversity management kepada OCB berpengaruh signifikan secara pasial untuk masing-masing variabel independent tersebut. Kemudian, *diversity management* dan budaya organisasi kepada OCB di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang berpengaruh silmutan dan signifikan.

Kata Kunci: *Diversity Management; Budaya Organisasi; Organizational Citizenship Behaviour (OCB).*

PENDAHULUAN

Lingkungan bisnis di negara berkembang saat ini mengalami persaingan yang kompetitif sehingga dibutuhkan perusahaan yang maju, dalam mengapai hal ini dibutuhkan karyawan yang berkualitas untuk berkontribusi pada perusahaan tersebut (Mearaj, 2010) dalam (Setiawan et al., 2017). Salah satu negara berkembang ini ialah

Indonesia. Negara ini memiliki nilai kolektivitas yang begitu melunjak dengan kepentingan dan kebahagiaan kelompok lebih diutamakan daripada kepentingan sendiri, sehingga berdampak pada pendekatan yang bersistem tim pada organisasi atau perusahaan yang ada di negara tersebut. Oleh sebab itu, jalan dalam memunculkan perilaku OCB semakin luas (Rohma & Alex, 2017). OCB ditandai dengan sikap yang positif serta perilaku yang lapang dada dan informal yang lebih dari ekspektasi formal dari suatu organisasi dengan tujuan tercapainya visi dan misi organisasi melalui kontribusi karyawannya (Syamsudin, 2021). OCB tersebut berperan sangat aktif untuk menunjang perusahaan tersebut semakin efektif, sebab karyawan yang memiliki OCB tinggi lebih memperlihatkan kinerja yang dominan efektif serta efisien (Almaududi, 2015) dalam (Astaginy et al., 2023).

Berikutnya, *diversity management* dipercaya guna meningkatkan tingkat dari kinerja tim kerja yang memiliki sifat berbeda (*heterogen*) dan pembangun inklusif bagi individu dengan latar belakang yang berbeda akan didukung (Rahayu & Berliyanti, 2022). Adapun cara guna melakukan pengelolaan keberagaman bagi perusahaan ialah dengan menerapkan program internal secara beraturan, seperti pelatihan bagi karyawan baru yang ikut bergabung, pertemuan yang berkala, serta acara internal yang dikhususkan pada perusahaan tersebut. Dengan adanya hal tersebut maka sikap karyawan akan mengalami keterbukaan, dan setiap individu dari karyawan tersebut memungkinkan untuk melakukan pengelolaan keberagaman yang dimiliki (Kirton & Grenee, 2010; Adkins, 2016) dalam (Syamsuar & Ginting, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Nurdewati et al. (2020) yang mengatakan ada pengaruh positif dan signifikan secara langsung *diversity management* dengan OCB, berbanding terbalik dengan penelitian Tjoeng et al. (2022).

Budaya organisasi akan mendukung kinerja perusahaan apabila menerapkannya secara berkala bagi seluruh karyawan pada sehari-harinya dalam bekerja. Kesuksesan pada implementasi budaya organisasi ini bisa melunjak di saat keterlibatan seluruh karyawan tersebut menginternalisasikan budaya organisasi (Jufri & Marimin, 2022). Menurut Kurniawan dan Hazir (2019:120) dalam (Sahir, 2022) budaya organisasi ialah kumpulan atas taktik, nilai, jenis kepemimpinan, visi, misi, serta norma yang dipercaya, dipahami, serta dijadikan sebagai panutan dan kebenaran oleh karyawan baik karyawan baru atau karyawan lama, dan dijadikan tuntutan untuk per-elemen dari organisasi guna membentuk sikap atau perilaku karyawan. Dampak budaya organisasi ini sangat dirasakan pada perilaku dari karyawan, terutama pada motivasi, perkembangan atas pengetahuan dari individu secara personal, serta stimulasi pertumbuhan, interaksi, *value* organisasi yang meningkat pada saat pengambilan keputusan secara bersama dan

pengupayaan dalam penyelesaian sebuah konflik (Sahir dkk, 2021) dalam (Yudistira et al., 2023).

Dari perspektif organisasi, budaya organisasi menjadi elemen penting yang dapat berpengaruh terhadap OCB. Di era yang kompetitif ini dalam bersaing, budaya organisasi penting dan harus melakukan adaptasi pada perubahan tersebut. Dalam hal ini, budaya organisasi mengalami pertumbuhan seiring dengan evolusi dinamika lingkungan sekitarnya (Wibowo, 2012) dalam (Rohma & Alex, 2017). Penelitian dari Nenggor et al. (2022) yang menjelaskan bahwa ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi dengan OCB. Sedangkan, berbanding terbalik pada penelitian Hamzah et al. (2022). Selanjutnya, terdapat *gap research* dari penelitian Lestari & Sujono (2022) yakni untuk peneliti berikutnya, disarankan untuk meningkatkan pengembangan riset lebih lanjut dengan memperhitungkan elemen-elemen lain yang berdampak pada OCB, di samping budaya organisasi dan iklim organisasi, contoh variabel yang dapat dieksplorasi mencakup aspek karakteristik personal dan kondisi emosional, pandangan terhadap support yang diberikan oleh organisasi, evaluasi terhadap mutu interaksi antara pimpinan dan anggota tim, lama bekerja, dan perbedaan gender.

Perusahaan Daerah Air Minum (Perumda) Tirta Kanjuruhan Malang beroperasi di sektor jasa sebagai penyedia air minum untuk wilayah daerah. Sebagai lembaga penyedia layanan publik, Perumda Tirta Kanjuruhan Malang memiliki tanggungjawab utama dalam mengelola pasokan air minum untuk kepentingan masyarakat dan pelanggan, dengan tuntutan untuk terus memberikan pelayanan yang unggul guna meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu mengandalkan SDM yang berkualitas dan kompeten, didukung oleh perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku OCB di Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. OCB di Perumda Tirta Kanjuruhan Malang cukup baik dengan ditinjau dari data kinerja yang meningkat yakni sebagai berikut :

Gambar 1. Diagram Data Kinerja



Sumber : Executive Summary Kementerian PUPR 2018-2022

Didasarkan atas data gambar 1.3 dapat dipahami kinerja pada Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang mengarah pada pengelunjakan yang dominan tinggi yang didukung oleh peranan dari OCB, yang berguna meningkatkan produktivitas dari karyawan perusahaan tersebut. Walaupun begitu, di kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang memiliki kelemahan yang salah satunya di budaya organisasi yakni tingkat disiplin yang rendah. Oleh karena itu, dengan latar belakang ini sangat diperlukan penelitian lebih lanjut terkait judul pada penelitian ini dengan tujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh diantara *diversity management* dan budaya organisasi kepada OCB

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Keberagaman (*Diversity Management*)

Manajemen keberagaman (*diversity management*) diartikan sebagai tenaga kerja yang beragam pada karakter serta kesamaan yang bervariasi diantara individu pada sebuah organisasi (Robbins & Coulter, 2016). Bangun (2012) dalam (Sari et al., 2022) mengatakan terdapat 5 langkah saat pengelolaan pada manajemen keberagaman di tenaga kerja, seperti: a. Adanya ketangguhan pada saat memimpin (*provide strong leadership*), b. Penilaian terhadap situasi dengan melibatkan pengevaluasian kondisi yang ada (*assess the situation*), c. Pembelajaran dan Pengajaran mengenai keberagaman (*provide diversity training and education*), d. Transformasi budaya dan sistem manajerial (*change culture and management system*), e. Adanya evaluasi pada program atas keberagaman (*evaluate the diversity management program*). Phillips & Gully (2012) dalam (Minarti et al., 2018) keberagaman memiliki hambatan, antara lain: 1) *The like me bias*, 2) *Stereotypes*, 3) *Prasangka (Prejustice)*, 4) *Perceived Threat of Loss*, 5) *Ethnocentrism*, 6) *Ketidaksetaraan Akses dalam Jaringan Organisasi*, dan 7) *Privilege*. Menurut Guadalupe & Torres (2023) mengatakan bahwa indikator keberagaman ada delapan, yakni antara lain: 1) *Kesetaraan dan rasa hormat*, 2) *Keanekaragaman internal budaya*, 3) *Integrasi*, 4) *Komunikasi*, 5) *Toleransi dan keberagaman*, 6) *Komunikasi antarabudaya*, 7) *Keadilan tenaga kerja*, 8) *Seleksi*.

Manajemen keberagaman (*diversity management*) dalam kajian keislaman dijelaskan dalam surat Al-Hujurat ayat 13 dan Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab, yang mengajarkan prinsip-prinsip kesetaraan dan keadilan dalam hubungan antara individu dan penguasa. Adapun bunyi dari Qs. Al-Hujurat:13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ
أَتْقَىٰكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ١٣

"Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti".

Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab menjelaskan, "sesungguhnya manusia diciptakan dari hawa dan adam. Lalu barulah kita dijadikan bersuku-suku, berbangsa-bangsa, dan juga berbagai macam keturunan. Hal ini agar kita saling tolong-menolong dan juga mengenal. Sedangkan orang bertakwa dikatakan paling mulia di sisi-Nya. Karena Allah adalah Dzat Yang Maha Mengetahui dan juga Maha Mengenal sehingga tidak ada yang tersembunyi dari-Nya" (Shihab, 2012) dalam (Prawati et al. 2021).

Budaya Organisasi

Menurut Kurniawan dan Hazir (2019:120) dalam (Saring, 2022) budaya organisasi adalah sekumpulan strategi dan nilai-nilai, tipe kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma yang menjadi kepercayaan dan pemahaman yang menjadi anutan oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai suatu kebenaran bagi anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntutan bagi setiap elemen organisasi untuk membentuk perilaku dan sikap. Schein dalam (Ekowati & Mu'is, 2017) menunjukkan bahwa budaya melibatkan asumsi, adaptasi, persepsi, dan pembelajaran. Menurut Robbins (2008:283) dalam (Affandi, H. A., Rozi, A., & Sunarsi, 2021) mengemukakan bahwa terdapat lima peran utama dari budaya organisasi yang sangat krusial bagi kemandirian organisasi yakni antara lain sebagai berikut: 1)Budaya berfungsi sebagai pembatas yang menentukan identitas unik suatu organisasi, 2)Sebagai identitas untuk anggota dari suatu organisasi, 3)Memfasilitasi munculnya keterlibatan yang lebih besar atas kepentingan individu, 4)Sistem sosial akan didorong stabilitasnya sebagai pengikat sosial yang memperkuat persatuan anggota pada organisasi.

Menurut Wahyuni dan Azizah (2022) mengatakan bahwa terdapat ayat dan tafsir yang menjelaskan mengenai pemahaman bahwa setiap individu atau organisasi pada hakikatnya akan menghadapi akhir perjalanan hidupnya (kematian), terutama jika ada individu yang tidak bersedia tunduk kepada pemimpin yang berusaha dengan tulus untuk mengembangkan organisasi yang dipimpinya yakni sebagai berikut:

Qs. Yunus: 47- 49, yang berbunyi:

وَلِكُلِّ أُمَّةٍ رَسُولٌ فَإِذَا جَاءَ رَسُولُهُمْ قُضِيَ بَيْنَهُمْ بِالْقِسْطِ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ۗ وَيَقُولُونَ
مَتَىٰ هَذَا الْوَعْدُ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ ۗ قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي ضَرًّا وَلَا نَفْعًا إِلَّا مَا شَاءَ اللَّهُ لِكُلِّ
أُمَّةٍ أَجَلٌ ۖ إِذَا جَاءَ أَجْلُهُمْ فَلَا يَسْتَأْخِرُونَ سَاعَةً وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ ۙ

Artinya:

“Dan setiap umat (mempunyai) Rasul. Maka apabila rasul mereka telah datang, diberlakukanlah hukum bagi mereka dengan adil dan (sedikit pun) tidak dizalimi 47. Dan mereka mengatakan, "Bilakah (datangnya) ancaman itu, jika kamu orang-orang yang benar?" 48. Katakanlah (Muhammad), "Aku tidak kuasa menolak mudarat maupun mendatangkan manfaat kepada diriku, kecuali apa yang Allah kehendaki." Bagi setiap umat punya ajal (batas waktu). Apabila ajalnya tiba, mereka tidak dapat meminta penundaan atau percepatan sesaat pun 49” (Qs.Yunus: 47- 49).

Qs. Al-Mukminun ayat 43, firman Allah SWT:

مَا تَسْبِقُ مِنْ أُمَّةٍ أَجَلَهَا وَمَا يَسْتَأْخِرُونَ ۙ

Artinya:

“Tidak (dapat) sesuatu umatpun mendahului ajalnya, dan tidak (dapat) pula mereka terlambat dari ajalnya” (Qs. Al-Mukminun : 43).

Dalam tafsir Al-Misbah (Kurdi et.al, 2017), menjabarkan tentang “wahai orang-orang yang beriman taatilah Allah. Dalam perintah-perintah-Nya yang tercantum dalam Al-Qur’an dan taatilah Rasul-Nya, yakni Muhammad Saw. Dalam segala macam perintahnya melakukan sesuatu, maupun perintah untuk melakukannya sebagaimana tercantum dalam sunnahnya yang sah, dan perkenankan juga perintah ulil amri, yakni berwenang menangani urusan-urusan kamu, selama mereka diantara kamu wahai orang-orang mukmin, dan selama perintahnya tidak bertentangan dengan perintah Allah atau perintah Rasul-Nya”.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Robbins & Judge dalam (Setyowati & Puspitadewi, 2023) mengartikan OCB sebagai perilaku yang lapang dada tidak jadi bagian kerja formal, serta hal ini berfungsi agar kinerja organisasi tersebut efektif dan efisien. Menurut Organ dkk., (2006) dalam (Ferdiansyah dan Safitri, 2023) Indikator *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mencakup 5 yakni sebagai berikut: 1) *Altruisme*, mengempeskan orang lain daripada individu sendiri., 2) *Courtesy* (Sopan Santun), perilaku ikhlas membantu rekan kerja

walaupun tidak sesuai dengan kewajiban formal kerja karyawan, 3) *Sportivitas*, perilaku toleransi serta memberi support agar semangat menghadapi lingkungan yang tidak nyaman, 4) *Civic Virtue*, berperilaku aktif dan bertanggungjawab atas kewajiban. dan 5) *Conscientiousness* (sikap berhati-hati atau teliti), perilaku dilibatkan dengan fungsi agar ekspetasi perusahaan terlampaui.

Adapun kajian keislaman tentang OCB dalam Al-Qur'an dan Tafsir, yaitu sebagai berikut:

Surat Al-Kahfi ayat 95 :

قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا

"Dzulqarnain berkata: "Apa yang telah dikuasakan oleh Tuhanku kepadaku terhadapnya adalah lebih baik, maka tolonglah aku dengan kekuatan (manusia dan alat-alat), agar aku membuatkan dinding antara kamu dan mereka". (QS. Al-Kahfi: 95)

Menurut Buya Hamka didalam Tafsir al-Azhar dalam (Saputra, 2022) ayat ini menjelaskan bahwa Kerjasama terjadi antara Dzulqarnain dan warga di wilayah antara dua pegunungan untuk memberikan dukungan tenaga dalam pembangunan sebuah benteng. Tujuan dari pembangunan benteng tersebut adalah untuk sementara waktu menghalangi serangan Ya'juj & Ma'juj, hingga Allah menghendaki agar benteng tersebut menjadi runtuh.

Berdasarkan ayat dan tafsir diatas dikatakan bahwa perilaku OCB jika diterapkan dalam organisasi oleh karyawan maka mereka akan mencerminkan sebuah ukhuwah Islamiyah yang mana hal ini akan menciptakan ketentraman pada lingkungan kerja dan karyawan tersebut merasa nyaman dalam bekerja, oleh sebab itu, organisasi tersebut akan mudah mencapai kesuksesan (Adiawaty, 2021).

Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan antara *diversity management* dan OCB

Menurut penelitian dari Nurdewati et al. (2020) yang mengatakan upaya dalam melakukan pengelolaan keberagaman pada perusahaan, baik dengan cara langsung ataupun tidak, dapat mempromosikan OCB. Hal tersebut didukung oleh penelitian Arbiyanti & Sudibjo (2020); Rabl et al. (2020). Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis H1 bahwa *diversity management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

2. Hubungan antara budaya organisasi dan OCB

Menurut penelitian dari Sulistyowati (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi sangat memiliki kedudukan yang positif terhadap OCB, yang mana jika budaya

organisasi mengalami peningkatan maka OCB juga akan meningkat, begitupun sebaliknya. Hal tersebut didukung oleh penelitian Nenggor et al. (2022); Yoga et al. (2021); Safitri et al. (2023). Oleh karena itu peneliti mengajukan hipotesis H2 bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

3. Hubungan antara *diversity management*, budaya organisasi, dan OCB

Keberagaman budaya organisasi merupakan bagian dari keseluruhan budaya dalam perusahaan yang memiliki orientasi. Budaya organisasi yakni keyakinan dan nilai serta aturan yang sangat penting dalam pengelolaan keberagaman yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, keberagaman budaya organisasi merupakan sekumpulan dari keyakinan, aturan dan nilai yang digunakan seorang manajer perusahaan untuk dapat menyatakan sikap positifnya terhadap keberagaman, komitmen terhadap praktik manajemen, pendekatan keberagaman dan kepemimpinan keberagaman (Jankelova et al., 2021) dalam (Nurfitriani, 2023). Rumusan hipotesis penelitian yang dimungkinkan adalah sebagai berikut: mengacu pada Nurdewi dkk. (2020) dengan penelitian mengenai pengaruh faktor *diversity management* terhadap OCB dan penelitian Sulistyowati (2014) dengan penelitian mengenai faktor budaya organisasi terhadap OCB, dimana mereka masing-masing mengatakan bahwa kedua variabel tersebut berkontribusi positif terhadap OCB. Dengan penjelasan diatas yang sudah dijelaskan maka peneliti menarik H3 yakni *diversity management* dan budaya organisasi secara silmutan dan signifikan berpengaruh terhadap OCB.

Definisi Operasional Variabel

1. Manajemen Keberagaman (Diversity Management)(X1) mengacu pada pendapat (Guadalupe & Torres, 2023) dengan 3 indikator yaitu kesetaraan dan rasa hormat, toleransi dan keberagaman, dan keadilan tenaga kerja.
2. Budaya Organisasi (X2) mengacu pada pendapat Saring (2022) dengan 4 indikator yaitu inovasi dan pengambilan resiko, orientasi hasil, stabilitas, dan orientasi tim.
3. OCB (Y) mengacu pada pendapat Purwanto et al. (2021);(Ferdiansyah & Safitri, 2023) dengan 5 indikator yaitu *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, & civic virtue*

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ialah kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda. Selanjutnya, untuk tipe dari penelitian ini mengadopsi pendekatan penelitian eksplanatif (*explanatory research*). Letak dari penelitian ini ialah di Kantor Pusat Perumda Tirta

Kanjuruhan Malang di jl. Raya Kebonagung, No.115, Kebonagung, Pakisaji, Jawa Timur, 65162. Data primer dan sekunder dipergunakan pada penelitian ini. Pada penelitian ini data primer terkumpul dari penyebaran kuesioner dan observasi kepada responden karyawan di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. Sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui website, dan yang lainnya yang berkaitan atas subjek penelitian. Populasi sebanyak 106 pegawai pada karyawan di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang yang digunakan pada penelitian ini. Serta, sampel dari penelitian ini sebanyak 84 karyawan dengan menggunakan perhitungan Solvin dan melalui Teknik *non probability sampling* melalui *purposive sampling*. Menurut (Sugiyono., 2017), *purposive sampling* ialah teknik untuk mengambil sampel dengan karakteristik tertentu, serta dengan cara non-acak. Untuk analisis data dari penelitian ini ialah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik: uji heterokedastisitas, uji mulikolinearitas, dan uji normalitas, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis : uji parsial (uji t), uji silmutan (uji f), serta uji determinasi (R²)

Pembahasan dan Analisis Data

Analisis Data

Uji Validitas

Untuk melihat pengukuran dari kuesioner lebih akurat dan terukur maka dibutuhkan uji validitas. Kuesioner yang sudah diuji serta terdapat pernyataan valid maka kuesioner tersebut dikatakan sah atau boleh digunakan, uji ini hanya digunakan pada data primer dan tidak bisa digunakan oleh data sekunder (Hakim et al., 2021). Berdasarkan perhitungan olah data kuesioner melalui SPSS dapat dikatakan bahwa r hitung dari masing-masing item variabel *diversity management*, budaya organisasi, dan OCB lebih besar dari r tabel (0, 2146) maka dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas ini dikatakan sebagai tingkat konsistensi. Dapat dikatakan tinggi reliabilitas bagi alat ukur tersebut jika data yang dihasilkan mengalami perulangan dengan hasil yang relative sama, serta terdapat konsistensi pada pengukurannya, dan error masih di batas yang sudah di toleransi. Dimana hal ini mengatakan bahwa pernyataan kuesioner yang ber-reliabilitas tinggi akan memiliki data yang konsisten di variabel ataupun unsurnya jika di uji lagi di waktu yang lain pada sampel yang identik (Mustafidah & Suwarsito, 2021).

Berdasarkan pengolahan data dari SPSS dapat diketahui item dari masing-masing variabel *diversity management* dengan nilai 0,760, budaya organisasi dengan nilai 0,801,

dan OCB dengan nilai 0,815 untuk nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6, dimana dikatakan reliabel. Penjelasan ini sesuai dengan pandangan (Yuliantini & Suryatiningsih, 2021) yang menyatakan bahwa jika "*cronbach's alpha* (α) > 60% (0,60), maka variabel tersebut dapat dianggap reliabel; sebaliknya, jika *cronbach's alpha* (α) < 60% (0,60), maka variabel tersebut dianggap tidak reliabel".

Uji Asumsi Klasik

Agar normalitas, multikolinieritas, serta heterokedastisitas diketahui, maka dibutuhkan namanya uji asumsi klasik pada sebuah regresi (Tala & Karamoy, 2017).

1. Uji Normalitas

Untuk melihat normal atau tidaknya variabel bebas dan variabel terikat maka dilakukan uji normalitas (Sahir, 2022). Adapun syarat untuk memahami hasil dari uji normalitas:

- ✓ Sig/probabilitas > 0,05 -> Hipotesis diterima (normal)
- ✓ Sig/probabilitas < 0,05 -> Hipotesis diterima (tidak normal)

Berdasarkan penelitian menunjukkan hasil nilai Sig 0,125, yang menyatakan nilai Sig > 0,05 -> Hipotesis diterima (normal)

2. Uji Multikolinieritas

Korelasi Sig. pada variabel bebas dapat dilihat jika diuji dengan uji multikolinieritas. Jika uji nilai toleransi > 0,1 dan VIF < 10 diartikan tidak bergejala multikolinieritas, dengan kata lain bisa untuk melanjutkan uji analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil uji multikolinieritas didapatkan bahwa variabel *diversity management* dan budaya organisasi memiliki nilai toleransi 0,938 > 0,1 dan nilai VIF 1.066 < 10, maka diartikan kedua variabel bebas tidak ada gejala multikolinieritas.

3. Uji Heterokedastisitas

Apabila Sig < 0,05 atau 5%, dapat dikatakan adanya heterokedastisitas, begitu juga sebaliknya (Fauziah & Wulandari, 2018). Berdasarkan pengujian heterokedastisitas dapat disimpulkan nilai Sig dari variabel *diversity management* yakni 0,275 dan variabel budaya organisasi yakni 0,459 > 0,05 artinya tidak bergejala heterokedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Metode pada statistika yang mana dua variabel dependen atau lebih dihubungkan dengan satu variabel dependen dikatakan sebagai regresi linear berganda (Sahir, 2022). Dimana variabel dependen (Y) adalah OCB serta variabel-variabel independen (X) adalah *diversity management* (X1) dan budaya organisasi (X2). Level sebesar 0,05 digunakan dalam metode ini melalui analisis atas pengaruh dari variabel-variabel independent

terhadap variabel dependen. Adapun hasil uji analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized coefficients	Standardized coefficients	Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	24.374	3.890		6.266	.000
Manajemen Keberagaman	.312	.157	.198	1.992	.050
Budaya Organisasi	.504	.122	.411	4.139	.000

Sumber: Perhitungan data SPSS

Dilihat dari tabel 1. dapat terbentuk rumus berikut:

$$Y = a + B1. X1 + B2. X2 = 24,374 + 0,312X1 + 0,504X2$$

Adapun penjabarannya:

1. Nilai a -> 24,374, artinya ada variabel lain yang mempengaruhi OCB yakni variabel manajemen keberagaman (*diversity management*) & variabel budaya organisasi. Apabila tidak ada kedua variabel tersebut (independen), nilai OCB akan tetap serta tidak mengalami perubahan.
2. B1 -> 0,312, artinya manajemen keberagaman (*diversity management*) berpengaruh positif pada OCB. Apabila terdapat peningkatan 1 kali dalam manajemen keberagaman (*diversity management*) maka berpengaruh pada kenaikan OCB dengan besaran 0,312 dengan tidak ada pertimbangan atas variabel yang lainnya.
3. B2 -> 0,504, artinya budaya organisasi berpengaruh positif pada OCB. Apabila terdapat peningkatan 1 kali dalam budaya organisasi maka berpengaruh pada kenaikan OCB dengan besaran 0,504 dengan tidak ada pertimbangan atas variabel yang lainnya.

Hasil Uji Hipotesis

1. Uji t (parsial)

Variabel independen masing-masing akan dilakukan penilaian bilamana berpengaruh kepada variabel dependen secara signifikan (Sahir, 2022). Dapat diambil keputusan dilihat dari Sig < 0,05 maka variabel independen berpengaruh signifikan secara parsial. Adapun hasil uji t dijabarkan pada tabel 2:

Tabel 2. Hasil Uji T

Variabel Independen	t hitung	t table	Sig.	Keterangan
Manajemen Keberagaman	2,852	1,990	0,006	Berpengaruh Parsial
Budaya Organisasi	4,701	1,990	0,000	Berpengaruh Parsial

Sumber: Perhitungan data SPSS

Adapun kesimpulan atas perhitungan uji diatas yakni:

- a. Hasil atas perhitungan dari uji t (parsial) mengartikan terdapat nilai Sig. $0,006 < 0,05$ dari manajemen keberagaman (*diversity management*) kepada OCB, serta $2,852 > 1,990$ yang mana nilai t hitung > nilai t tabel yang mana H_0 1 tertolak dan H_a 1 diterima. Dari keterangan ini maka manajemen keberagaman (*diversity management*) secara signifikan mempengaruhi OCB.
- b. Hasil atas perhitungana dari uji t (parsial) mengartikan terdapat nilai Sig. $0,000 < 0,05$ dari budaya organisasi kepada OCB, serta $4,701 > 1,990$ yang mana nilai t hitung > nilai t tabel yang mana H_0 1 tertolak dan H_a 1 diterima. Dari keterangan ini maka budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi OCB.

2. Uji F (simultan)

Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh silmutan atau secara bersama-sama maka dikatakan uji f (Sahir, 2022). Untuk memahaminya, maka terdapat persyaratan nilai Sig $< 0,05$, yang berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen secara silmutan. Adapun hasil uji f ini dalam tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji F

Variabel Independen	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Manajemen Keberagaman (<i>diversity management</i>) dan Budaya Organisasi	13,432	3,11	0,000	Berpengaruh Silmutan

Sumber: Perhitungan data SPSS

Didasarkan atas tabel 3 dapat diuraikan nilai atas signifikansi dari pengaruh manajemen keberagaman (*diversity management*)(X1) dan budaya organisasi (X2) atas OCB (Y) ialah $0,000 < 0,05$ serta f hitung $13,432 >$ nilai f tabel 8. Hal tersebut membuktikan bahwa H_0 3 ditolak dan H_a 3 diterima, yang berarti adanya pengaruh dari manajemen keberagaman (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap OCB (Y) secara silmutan dan signifikan.

4. Koefisien Determinasi (R²)

Untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen itu besar maka dibutuhkan uji koefisien determinasi. Bilamana nilai R² terus mengalami pengurangan atau mendekati nol, maka dapat dikatakan pengaruh seluruh variabel independen kepada variabel dependen mengecil, sebaliknya jika mendekati 100%

dikatakan berpengaruh besar (Sahir, 2022). Selanjutnya, nilai R mendekati 0 dikatakan hubungan diantara variabel tersebut lemah, sedangkan nilai R mendekati 1 dikatakan tidak ada hubungan sama sekali. Adapun uji R², dijelaskan pada tabel 4:

Tabel 4. Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	.499 ^a	.249	.231	3.29321

Sumber: Perhitungan data SPSS

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi dapat diketahui tabel tersebut dipengaruhi nilai R² sebesar 0,249 (24,9 %). Jadi, kesimpulannya ialah besarnya pengaruh variabel manajemen keberagaman dan budaya organisasi terhadap OCB sebesar 0,249 (24,9%). Demikian pula, angka koefisien berganda sebesar 24,9 % menunjukkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang berperan di luar manajemen keberagaman dan budaya organisasi yang mempengaruhi OCB. Adapun presentase faktor-faktor lain yang mempengaruhi sebesar 75,1%. Serta, dengan koefisien korelasi berganda R sebesar 0,499, menandakan adanya korelasi yang signifikan antara variabel independen dan juga variabel dependen, mengindikasikan hubungan yang kuat diantara keduanya.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Diversity Management* (X1) terhadap OCB (Y)

Melihat analisis data diatas dapat disimpulkan variabel *diversity management* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap OCB dengan nilai $0,006 < 0,05$, dan nilai t hitung $2,852 > \text{nilai } t \text{ tabel } 1,990$, artinya *diversity management* mempengaruhi perilaku OCB pada pegawai di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. Dimana Upaya *diversity management* di perusahaan secara langsung atau tidak, dapat mempromosikan perilaku OCB (Nurdewati et al., 2020). Adapun teori yang mendukung hal tersebut ialah dari (Rahayu & Berliyanti, 2022) mengatakan bahwa manajemen keberagaman adalah cara untuk meningkatkan produktivitas dalam lingkungan kerja yang beragam dan mewujudkan pembangunan yang inklusif bagi individu dengan perbedaan latar belakang. Perspektif Islam memandang multikultural, dibentuk dalam sikap dan perilaku Al-Musawah (persamaan/kesetaraan). Dalam sistem pemerintahan, kepemimpinan tanpa pemaksaan kemauan rakyat serta, tidak adanya sikap otoriter dan eksploitatif, adalah penting untuk mencegah dominasi penguasa terhadap rakyat. Beberapa ulama memandang konsep tersebut menjadi hasil logis atas prinsip-prinsip al-syura (musyawarah) dan al-adalah (keadilan). Salah satu ayat Al-Qur'an yang mendukung prinsip ini dapat ditemukan dalam surat Al-Hujurat ayat 13 dan Tafsir Al-Misbah karya

Quraish Shihab, yang mengajarkan prinsip-prinsip kesetaraan dan keadilan dalam hubungan antara individu dan penguasa. Adapun bunyi dari Qs. Al-Hujurat:13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقْوَمُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ۝ ١٣

"Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti".

Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab menjelaskan, “sesungguhnya manusia diciptakan dari hawa dan adam. Lalu barulah kita dijadikan bersuku-suku, berbangsa-bangsa, dan juga berbagai macam keturunan. Hal ini agar kita saling tolong-menolong dan juga mengenal. Sedangkan orang bertakwa dikatakan paling mulia di sisi-Nya. Karena Allah adalah Dzat Yang Maha Mengetahui dan juga Maha Mengenal sehingga tidak ada yang tersembunyi dari-Nya” (Shihab, 2012) dalam (Prawati et al. 2021).

2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap OCB (Y)

Melihat analisis data diatas dapat disimpulkan variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap OCB dengan nilai $0,000 < 0,05$, dan nilai t hitung $4,701 >$ nilai t tabel 1,990, artinya budaya organisasi mempengaruhi perilaku OCB pada pegawai di kantor pusat perumda tirta kanjuruhan Malang. Dimana budaya organisasi bersumbangsih positif pada OCB, bilamana jika budaya organisasi pada perusahaan meningkat maka OCB juga meningkat, begitu juga sebaliknya (Sulistyowati, 2014). Adapun teori yang mendukung hal tersebut ialah dari Kurniawan dan Hazir (2019:120) dalam (Saring, 2022) budaya organisasi mencakup serangkaian strategi, nilai-nilai, gaya kepemimpinan, tujuan, dan norma-norma yang diadopsi oleh anggota organisasi. Adapun Wahyuni dan Azizah (2022) mengatakan bahwa terdapat ayat dan tafsir yang menjelaskan mengenai pemahaman bahwa setiap individu atau organisasi pada hakikatnya akan menghadapi akhir perjalanan hidupnya (kematian), terutama jika ada individu yang tidak bersedia tunduk kepada pemimpin yang berusaha dengan tulus untuk mengembangkan organisasi yang dipimpinnya yakni sebagai berikut:

Qs. Yunus: 47- 49, yang berbunyi:

وَلِكُلِّ أُمَّةٍ رَسُولٌ ۚ فَإِذَا جَاءَ رَسُولُهُمْ قُضِيَ بَيْنَهُمْ بِالْقِسْطِ ۚ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ۝ ٧ وَيَقُولُونَ
مَتَىٰ هَذَا الْوَعْدِ ۖ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ ۝ ٨ قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي ضَرًّا وَلَا نَفْعًا إِلَّا مَا شَاءَ اللَّهُ ۗ لِكُلِّ
أُمَّةٍ أَجَلٌ ۗ إِذَا جَاءَ أَجْلُهُمْ فَلَا يَسْتَأْخِرُونَ سَاعَةً ۚ وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ ۝ ٩

Artinya:

“Dan setiap umat (mempunyai) Rasul. Maka apabila rasul mereka telah datang, diberlakukanlah hukum bagi mereka dengan adil dan (sedikit pun) tidak dizalimi 47. Dan mereka mengatakan, "Bilakah (datangnya) ancaman itu, jika kamu orang-orang yang benar?" 48. Katakanlah (Muhammad), "Aku tidak kuasa menolak mudarat maupun mendatangkan manfaat kepada diriku, kecuali apa yang Allah kehendaki." Bagi setiap umat punya ajal (batas waktu). Apabila ajalnya tiba, mereka tidak dapat meminta penundaan atau percepatan sesaat pun 49” (Qs.Yunus: 47- 49).

Qs. Al-Mukminun ayat 43, firman Allah SWT:

مَا تَسْبِقُ مِنْ أُمَّةٍ أَجَلَهَا وَمَا يَسْتَأْخِرُونَ ٤٣

Artinya:

“Tidak (dapat) sesuatu umatpun mendahului ajalnya, dan tidak (dapat) pula mereka terlambat dari ajalnya” (Qs. Al-Mukminun : 43).

Dalam tafsir Al-Misbah (Kurdi et.al, 2017), menjabarkan tentang *“wahai orang-orang yang beriman taatilah Allah. Dalam perintah-perintah-Nya yang tercantum dalam Al-Qur’an dan taatilah Rasul-Nya, yakni Muhammad Saw. Dalam segala macam perintahnya melakukan sesuatu, maupun perintah untuk melakukannya sebagaimana tercantum dalam sunnahnya yang sah, dan perkenankan juga perintah ulil amri, yakni berwenang menangani urusan-urusan kamu, selama mereka diantara kamu wahai orang-orang mukmin, dan selama perintahnya tidak bertentangan dengan perintah Allah atau perintah Rasul-Nya”*.

3. Diversity Management dan Budaya Organisasi Secara Silmutan Berpengaruh Terhadap OCB

Melihat analisis data diatas dapat disimpulkan nilai signifikansi yang diperoleh pada uji F untuk uji silmutan diperoleh sebesar $0,000 < 0,05$ dan f hitung $13,432 >$ nilai f tabel $3,11$. Temuan tersebut menunjukkan bahwa hipotesis nol ($H03$) diterima. Ini mengindikasikan bahwa manajemen keberagaman ($X1$) dan budaya organisasi ($X2$) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dari penelitian dapat ditemukan bahwa *diversity management* dan budaya organisasi masing-masing secara parsial berpengaruh signifikan terhadap OCB, serta *diversity management* dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan dan silmutan terhadap OCB di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang dengan pembuktian bahwa $H03$ ditolak dan $H03$ diterima. Selanjutnya, dengan melihat hasil penelitian ini maka perusahaan cukup mempertahankan budaya organisasi dan

pengelolaan manajemen keberagaman (*diversity management*) yang sudah diterapkan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, H. A., Rozi, A., & Sunarsi, D. (2021). *Manajemen SDM Stratejik*. Banten: Bintang Visitama.
- Al-Qur'an Kementerian Agama RI, Alquran dan Terjemahannya, Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran, 2015.
- Al Hakim, R., Mustika, I., & Yuliani, W. (2021). Validitas dan Reliabilitas Angket Motivasi Berprestasi. *FOKUS (Kajian Bimbingan & Konseling Dalam Pendidikan)*, 4(4), 263. <https://doi.org/10.22460/fokus.v4i4.7249>
- Adiawaty, Susi. (2021). Dimensi-Dimensi OCB dalam Perspektif Islam. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 24 No. 1
- Arbiyanti, R., & Sudibjo, N. (2020). Pengaruh Keberagaman, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 80.
- Astaginy, N., Wonua, A. R., Ismanto, & Kumalasari, F. (2023). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat (Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kolaka Timur) Rumah sakit merupakan salah satu sarana Pelayanan Kesehatan yang bertujuan untuk pemulihan dan pemeliharaan kesehatan y. 1(4)*.
- Ekowati, V.M, dan Mu'is, Achmad. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Personal Value* dan Perilaku Ihsan Pegawai UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. *Jurnal IQTISHODUNA* . Vol. 13 Issue 1
- Fauziah, D. N., & Wulandari, D. A. N. (2018). Pengukuran Kualitas Layanan Bukalapak.com Terhadap Kepuasan Konsumen dengan Metode Webqual 4.0. *Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Komputer*, 3(2), 173–180.
- Ferdiansyah, Achmad & Safitri, Rini. (2023). Pengaruh *Self-Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* terhadap OCB. *JIMEA: Jurnal Ilmiah MEA*. Vol. 7 No. 2
- Guadalupe, V., & Torres, L. (2023). *Agricultural Personnel Diversity Management Scale : Design , reliability and. TECHNO REVIEW, September*. <https://doi.org/10.37467/revtechno.v15.5094>
- Hamzah, M. N., Nasir, M., Hamid, M., & Mujahid, M. (2022). *Importance of Work Motivation and the Culture of the Company to Improve Organizational Citizenship Behavior*. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 247.

- Jufri, J., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Kurdi, S, Mubibah, J, dan Faizah, U. (2017). Konsep Taat Kepada Pemimpin (Ulil Amri) di Dalam Surah An-Nisa:59, Al-Anfal:6 dan Al-Maidah: 48-49 (Analisis Tafsir Tafsir Al-Qurthubi, Al-Mishbah, dan Ibnu Katsir). *Journal of islamic law and studies*
- Lestari, M. R., & Kurniawan Sujono, F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(1), 81–95.
- Minarti, A., Setiawan, R., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2018). Ud Buana Star. *AGORA*, 6(2).
- Mustafidah, H., & Suwarsito. (2021). Dasar - Dasar Metodologi Penelitian. Purwokerto : UM PurwokertoPress (p. 232).
- Nenggor, K., Herawati, J., dan Septyarini, E., (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap OCB di Perusahaan Air Minum Tirtamarta Yogyakarta. MANDAR
- Ningsih, L. K., & Suryanata, I. N. P. (2020). Buleleng Smile, Dedikasi Pemerintah untuk Rakyat
Denbuket.Bali:Nilacakra.
https://www.google.co.id/books/edition/Buleleng_Smile_Dedikasi_Pemerintah_untuk/s8wkEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=INDIKATOR+OCB&pg=PA18&printsec=frontcover
- Nurfitriani. (2023). Buku Ajar Perilaku dan Budaya Organisasi. Makassar: Cendekia Publisher
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *Transformational and Digital Leadership* Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada *Family Business*. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 256. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10454>
- Parawati, E. D., Nurhidayat, W., Burhanudin, M., dkk. (2021). Manajemen Kerukunan Umat Beragam: Solusi Menuju Harmoni. Guepedia
- Rahayu, B. D., & Berliyanti, D. O. (2022). Pengaruh *Psychological Empowerment, Extrinsic Motivation, Diversity Management* Terhadap *Employeess Engagement* Pada Karyawan Cv. Bunga Putri Catering. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 2(2), 491–500. <https://doi.org/10.25105/jet.v2i2.14133>
- Nurdewati, M., Ellyawati, J., & Ellyawati Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta, J. (2020). Pengaruh *Diversity Management* pada OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) Karyawan di Institusi Pendidikan Tinggi.

Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah

Vol 6 No 5 (2024) 2964 – 2982 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v6i5.2091

Edisi *Elektronik*, 12(2), 91–112.
<http://jurnal3.stiesemarang.ac.id/index.php/jurnal/article/view/417>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (n.d.). *Manajemen Jilid 1 Edisi 13 (Terjemah)* (p. 2016). Jakarta : Erlangga.

Rohma, L. K., & Alex, Z. (2017). Pengaruh Kepribadian Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB) PADA KARYAWAN PT. POS INDONESIA (PERSERO) WILAYAH BEKASI. Jurnal Manajemen Dan Perbankan (JUMPA)*, 4(1), 72–91. <https://doi.org/10.55963/jumpa.v4i1.207>

Rabl, T., del Carmen Triana, M., Byun, S. Y., & Bosch, L. (2020). *Diversity Management Efforts as an Ethical Responsibility: How Employees' Perceptions of an Organizational Integration and Learning Approach to Diversity Affect Employee Behavior. Journal of Business Ethics*, 161(3), 531–550.

Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian*. Jawa Timur: KBM Indonesia.

Sari, M. R., Menhard, & Pertiwi, L. I. (2022). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Widina Media Utama (p. 194).

Saring. (2022). Peningkatan kinerja guru, melalui penguatan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja. Malang: Media Nusa Creative (p. 39). *Nusa Creative* (p. 39). Media Nusa Creative (MNC Publishing). <https://books.google.co.id/books?id=HrmeEAAAQBAJ>

Setiawan, A., Suwandy, K., & Widjaja, D. (2017). Analisis Perbedaan *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan dilihat dari Faktor Demografis di Kafe Excelso Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 5(1), 45-59, 1–15.

Setyowati, T., & Puspitadewi, I. (2023). *Perilaku Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior*. Jember :UMJemberPress.
[https://www.google.co.id/books/edition/Perilaku_Organisasi_Dan_Organizational_C/7FbQEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Perilaku+organisasi+dan+OCB&printsec=f](https://www.google.co.id/books/edition/Perilaku_Organisasi_Dan_Organizational_C/7FbQEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Perilaku+organisasi+dan+OCB&printsec=frontcover)
rontcover

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.

Sulistyowati, Fitri. (2014). Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan OCB pada Pegawai Dinas Pendidikan Kita Cilengon, 1-12.

Syamsudin. (2021). Optimalisasi OCB Guru: Perspektif Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Motivasi Kerja. *NTB : Insan Cendekia Indonesia Raya*.

Saputra, T. (2022). Faktor Meningkatkan dan Menurunnya Keimanan: Studi Kitab Tafsir Al-Azhar Karya Buya Hamka. *Jurnal Riset Agama*, 2(2), 251–263.

Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah

Vol 6 No 5 (2024) 2964 – 2982 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351

DOI: 10.47467/alkharaj.v6i5.2091

- Tjoeng, Caroline, D., & Martdianty, F. (2022). *Diversity Management On Organizational Citizenship Behavior: Examining The Potential Mediators*. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 372–382.
- Tala, O., & Karamoy, H. (2017). Analisis *Profitabilitas* dan *Leverage* Terhadap Manajemen Laba Pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia. *Accountability*, 6(1), 57. <https://doi.org/10.32400/ja.16027.6.1.2017.57-64>
- Yoga, I. W. Y. A., Sadiartha, A. A. N. G., dan Sunny, M. P., (2021). Peran Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan OCB (Studi di Perumda Bhukti Praja Sewakadarma Kota Denpasar). *Jurnak Manajemen, Kewirausahaan, dan Pariwisata*. Vol. 1 (No.2).
- Yuni, F. W., & Azizah, S. M. (2022). Budaya Organisasi Dalam Prespektif Al-Qur'an Dan Al-Hadist. *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)*, 2(2), 38-51.
- Yudistira, C. G. P., Nyoman Supiatni, N., Ketut Muderana, I., & Gusti Ayu Agung Utami Cahaya Putri, I. (2023). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. *Jurnal Forum Manajemen*, 21, 27–42.
- Yuliantini, T., & Suryatiningsih, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT ISS Indonesia). *Populis : Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 6(2), 104–120. <https://doi.org/10.47313/pjsh.v6i2.1255>