

**PENGARUH *DIVERSITY MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA
KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN
MALANG**

SKRIPSI



Oleh

METHA APRILIA NUR CAHYANI

NIM: 200501110012

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2024**

**PENGARUH *DIVERSITY MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA
KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN
MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh

METHA APRILIA NUR CAHYANI

NIM: 200501110012

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH *DIVERSITY MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA KARYAWAN
DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN MALANG

SKRIPSI

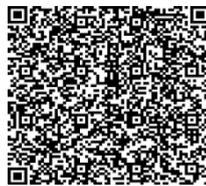
Oleh

METHA APRILIA NUR CAHYANI

NIM: 200501110012

Telah Disetujui Pada Tanggal 20 Maret 2024

Dosen Pembimbing,



Rini Safitri, M.M

NIP. 199303282019032016

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *DIVERSITY MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA KARYAWAN
DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN MALANG

SKRIPSI

Oleh

METHA APRILIA NUR CAHYANI

NIM : 200501110012

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah
Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M) Pada 28 Maret
2024

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M

NIP. 19750426201608012042

2. Anggota Penguji

Ahmad Mu'is, M.Ag

NIP. 197111102023211008

3. Sekretaris Penguji

Rini Safitri, M.M

NIP. 199303282019032016

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program



Muhammad Sulhan, S.E, M.M

NIP. 1974060420060410

HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Metha Aprilia Nur Cahyani

NIM : 200501110012

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasanya "**Skripsi**" yang saya tulis ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH DIVERSITY MANAGEMENT DAN BUDAYA ORGANISASI PADA KARYAWAN TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZHENSIP BEHAVIOUR* (OCB) DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN MALANG

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 21 Februari 2024

Hormat Saya



Metha Aprilia N.C

NIM 200501110012

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan rasa Syukur yang mendalam, dengan telah diselesaikannya skripsi ini penulis mempersembahkan kepada:

Yang Utama Dari Segalanya

Puji Syukur Kepada Allah SWT. Taburan cinta dan kasih sayang-Mu telah membeirkan kekuatan, membekaliku dengan ilmu serta memperkenalkanku dengan cinta. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Sholawat dan salam selalu terlimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW.

Orang Tua Tercinta:

Ayahanda dan Ibunda

Terimakasih atas segala pengorbanan, nasihat dan doa baik yang tidak pernah berhenti kalian berikan kepada Penulis.

Dosen Pembimbing:

Ibu Rini Safitri, M.M

Terimakasih atas ilmu, semangat, doa, dan kesabaran atas motivasi selama proses penyelesaian skripsi.

Dosen-dosen:

Terimakasih untuk ilmu dan pengalaman yang telah diberikan, serta untuk kesabaran dan motivasi dalam membimbing saya

Saudara:

Melda Aprilia N.C dan Devi Puspita

Terimakasih atas dukungan, doa, serta motivasi yang diberikan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini

Sahabat:

Husni Azahiroh, Hafifah, Mia, Yanis dan yang lainnya

Terimakasih karena telah ada di sisi penulis dalam proses perjalanan menjadi pribadi yang lebih baik. Terimakasih atas dukungan, doa dan berbagai kegembiraan serta kesedihan bersama-sama. Terimakasih telah mendengarkan keluh kesah penulis.

Semoga semua Langkah yang kami ambil selalu mendapatkan Ridha Allah SWT dan membawa kami menuju masa depan yang sukses.

HALAMAN MOTTO

“Kejar Mimpi, Bukan Waktu”

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya..."

-Q.S Al Baqarah: 286

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

-Q.S Ar-Ra'd: 11

"Sesungguhnya pertolongan akan datang bersama kesabaran."

-HR. Ahmad

KATA PENGANTAR

Segala puji kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh *Diversity Management* dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*”.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, LC., M.E.I selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Rini Safitri, M.M selaku Dosen Pembimbing saya yang telah meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan, saran, dan dukungannya dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak dan ibu dosen fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Orang tua saya yang telah memberikan dukungan moril dan materiil sehingga saya mampu menyelesaikan skripsi ini.
7. Keluarga saya yang telah memberikan doa, dan semangat, dalam mengerjakan dan menyelesaikan skripsi ini.
8. Teman-teman saya dan pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas dukungannya yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

9. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga bantuan dan kebaikan semuanya menjadi berkah dari Allah SWT., dan saya sadari juga bahwa skripsi ini belum dekat dengan kata sempurna karena keterbatasan kemampuan dan ilmu yang saya miliki. Maka dari itu bantuan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak dikarapkan demi menyempurnakan penelitian ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin Ya Robbal 'Alamin.

Malang, 7 Januari 2024

Metha Aprilia N.C
NIM: 200501110012

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GRAFIK	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRCT	xvii
مستخلص البحث.....	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II	8
KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	8
2.2 Kajian Teoritis.....	13
2.2.1 Manajemen Keberagaman.....	13
2.2.1.1 Definisi Manajemen Keberagaman.....	13
2.2.1.2 Jenis - Jenis Manajemen Keberagaman	14
2.2.1.3 Strategi dalam Mengelola Manajemen Keberagaman	14
2.2.1.4 Hambatan Manajemen Keberagaman.....	15

2.2.1.5 Indikator Manajemen Keberagaman	17
2.2.1.6 Manajemen Keberagaman dalam Islam	17
2.2.2 Budaya Organisasi	20
2.2.2.1 Definisi Budaya Organisasi	20
2.2.2.2 Ciri - Ciri Budaya Organisasi	21
2.2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi	22
2.2.2.4 Proses Pembentukan Budaya Organisasi	23
2.2.2.5 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	24
2.2.2.6 Indikator Budaya Organisasi	27
2.2.2.7 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam	28
2.2.3 <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	30
2.2.3.1 Definisi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	30
2.2.3.2 Indikator <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	31
2.2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	32
2.2.3.4 <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) dalam Islam	34
2.3 Kerangka Konseptual	36
2.4 Hubungan Antar Variabel	37
2.4.1 Hubungan <i>Diversity Management</i> dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	37
2.4.2 Hubungan Budaya Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	38
2.4.3 Hubungan <i>Diversity Management</i> , Budaya Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	38
2.5 Hipotesis Penelitian	38
BAB III	40
METODE PENELITIAN	40
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	40
3.2 Lokasi Penelitian	40
3.3 Populasi dan Sampel	40
3.3.1 Populasi	40
3.3.2 Sampel	41
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	41
3.5 Data dan Jenis Data	42

3.5.1 Data Primer.....	42
3.5.2 Data Sekunder.....	43
3.6 Teknik Pengumpulan Data	43
3.7 Instrumen Penelitian	44
3.7.1 Variabel Independen (X)	44
3.7.2 Variabel Dependen (Y)	45
3.8 Definisi Operasional Variabel	45
3.9 Skala Pengukuran	46
3.10 Analisis Data	47
3.10.1 Uji Validitas	47
3.10.2 Uji Reliabilitas	47
3.10.3 Uji Asumsi Klasik	48
3.11 Regresi Linear Berganda	50
3.12 Uji Hipotesis	51
BAB IV	53
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Hasil Penelitian	53
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	53
4.1.2 Visi Misi Perusahaan	54
4.1.3 Struktur Organisasi	54
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden	55
4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	55
4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	56
4.3 Deskripsi Jawaban Responden	56
4.3.1 Variabel Manajemen Keberagaman (X1)	57
4.3.2 Variabel Budaya Organisasi (X2)	57
4.3.3 Variabel OCB	58
4.4 Uji Instrumen Data	59
4.4.1 Uji Validitas	59
4.4.2 Uji Reliabilitaas.....	60
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	60
4.5.1 Uji Normalitas	60

4.5.2 Uji Multikolinieritas.....	61
4.5.3 Uji Heterokedastisitas	62
4.6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	63
4.7 Hasil Uji Hipotesis.....	64
4.8 Pembahasan	67
BAB V	73
PENUTUP	73
5.1 Kesimpulan	73
5.2 Saran.....	73
Daftar Pustaka	75
LAMPIRAN	83
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	83
Lampiran 2. Hasil Uji Instrumen	86
Lampiran 3. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	91
Lampiran 4. Skala Pengukuran	92
Lampiran 5. Analisis Regresi Linear Berganda.....	93
Lampiran 6. Hasil Uji Hipotesis.....	94
Lampiran 7. Data Kuesioner	95
Lampiran 8. Jurnal Bimbingan Skripsi.....	102
Lampiran 9. Surat Keterangan Bebas Plagiasi.....	103
Lampiran 10. Dokumentasi	104
Lampiran 11. Biodata Peneliti	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.3 Kerangka konseptual.....	37
Gambar 4.1 Logo Perumda Tirta Kanjuruhan Malang	52
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	53

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah karyawan laki-laki dan Perempuan.....	3
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu.....	8
Tabel 2.2 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu	10
Tabel 3.1 Penilaian skala likert.....	43
Tabel 3.2 Definsi operasional variabel.....	45
Tabel 4.3 Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin.....	54
Tabel 4.4 Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin	54
Tabel 4.5 Distribusi frekuensi responden berdasarkan lama bekerja	55
Tabel 4.6 Deskripsi jawaban responden variabel manajemen keberagaman.....	55
Tabel 4.7 Deskripsi jawaban responden variabel budaya organisasi.....	56
Tabel 4.8 Deskripsi jawaban responden variabel OCB	57
Tabel 4.9 Hasil uji validitas	57
Tabel 4.10 Hasil uji reliabilitas	59
Tabel 4.11 Hasil uji normalitas	59
Tabel 4.12 Hasil uji multikolinearitas	60
Tabel 4.13 Hasil uji heterokedastisitas	61
Tabel 4.14 Hasil analisis regresi linear berganda	61
Tabel 4.15 Hasil uji t	62
Tabel 4.16 Hasil uji f.....	63
Tabel 4.17 Koefisien determinasi (R ²)	64

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.2 Diagram Data Kinerja	5
---------------------------------------	---

ABSTRAK

Metha Aprilia Nur Cahyani, 2024, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh *Diversity Management* dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada karyawan di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang”.

Pembimbing :Rini Safitri, M.M

Kata Kunci :*Diversity Management*, Budaya Organisasi, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Mengejar kemajuan perusahaan begitu penting didalam ruang lingkup lingkungan bisnis yang sangat kompetitif di negara-negara berkembang. Untuk mencapai kesuksesan perusahaan ini secara efektif dan mengalahkan pesaing, organisasi memerlukan karyawan yang cakap dan dapat berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan. OCB memiliki peran yang penting guna meningkatkan efektivitas perusahaan, sebab pegawai dengan perilaku OCB tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih efisien dan efektif, sehingga memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi. Untuk meningkatkan OCB yang baik dibutuhkan pengelolaan manajemen keberagaman yang mampu mempromosikan OCB, serta kontribusi dari budaya organisasi.

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif, dengan pendekatan analisis data Explanatory Research. Pengukuran untuk penelitian ini menggunakan software SPSS 16, dengan instrument pengumpulan data berbentuk kuesioner dan observasi. Pengukuran kuesioner dilakukan dengan skala likert. Jumlah responden penelitian sebanyak 84 responden dengan divisi yang berbeda-beda dan bekerja minimal 1 tahun keatas pada Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. Pengambilan sampel melalui pendekatan teknik purposive sampling.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara parsial variabel *diversity management* terhadap OCB, dan terdapat pengaruh signifikan secara parsial variabel budaya organisasi terhadap OCB, serta terdapat pengaruh silmutan dan signifikan pada variabel manajemen keberagaman dan budaya organisasi terhadap OCB di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang.

ABSTRACT

Metha Aprilia Nur Cahyani, 2024, THESIS. Title: “Influence of *Diversity Management* and Organizational Culture on *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) in employees at the Head Office of Perumda Tirta Kanjuruhan Malang.

Supervisor : Rini Safitri, M.M

Keyword : *Diversity Management*, Budaya Organisasi, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

The pursuit of corporate progress is critical in the highly competitive business environment of developing countries. To achieve the success of this company effectively and beat competitors, organizations need employees who are capable and can contribute to the company's success. OCB has an important role to improve company effectiveness, because employees with high OCB behavior tend to show more efficient and effective performance, so that it has a positive influence on organizational performance. To improve a good OCB requires diversity management that is able to promote OCB, as well as contributions from organizational culture.

This research applies quantitative methods, with an Explanatory Research data analysis approach. The measurement for this study used SPSS 16 software, with data collection instruments in the form of questionnaires and observations. The measurement of the questionnaire was carried out on a Likert scale. The number of research respondents was 84 respondents with different divisions and worked at least 1 year and above at the Head Office of Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. Sampling through purposive sampling technique approach.

The results of this study show that there is a partial significant influence of *diversity management* variables on OCB, and there is a partial significant influence of organizational culture variables on OCB, and there is a simultaneous and significant influence on diversity management variables and organizational culture on OCB at Perumda Tirta Kanjuruhan Malang Head Office.

مستخلص البحث

ميثاء أبريليا نور كاهياني، 2024، أطروحة. العنوان: "تأثير إدارة التنوع والثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في المكتب الرئيسي لبيرومدا تيرتا كانجوروهان مالانج".

المشرف: ريني سافيتري، ماجستير في الإدارة

الكلمات المفتاحية: إدارة التنوع، الثقافة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية

تعد متابعة تقدم الشركة أمرًا مهمًا للغاية في بيئة الأعمال شديدة التنافسية في البلدان النامية. لتحقيق نجاح هذه الشركة بشكل فعال دورًا مهمًا OCB والتغلب على المنافسين، تحتاج المنظمات إلى موظفين قادرين ويمكنهم المساهمة في نجاح الشركة. يلعب العالي يميلون إلى إظهار أداء أكثر كفاءة وفعالية، وبالتالي يكون OCB في زيادة فعالية الشركة، لأن الموظفين ذوي سلوك ، بالإضافة OCB الجيد، هناك حاجة إلى إدارة التنوع القادرة على تعزيز OCB لهم تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي. لتحسين ، إلى مساهمة الثقافة التنظيمية

SPSS يطبق هذا البحث الأساليب الكمية، مع منهج تحليل بيانات البحث التوضيحي. استخدمت قياسات هذا البحث برنامج 16، مع أدوات جمع البيانات في شكل استبيانات وملاحظات. تم إجراء قياسات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت. كان عدد المشاركين في البحث 84 مشاركًا من أقسام مختلفة وعملوا لمدة سنة واحدة على الأقل أو أكثر في المكتب الرئيسي لشركة Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. تم أخذ العينات باستخدام أسلوب تقنية أخذ العينات الهادفة.

، وهناك تأثير معنوي جزئي لمتغير OCB أظهرت نتائج هذا البحث أن هناك تأثير معنوي جزئي لمتغير إدارة التنوع على في OCB ، كما أن هناك تأثير متزامن ومعنوي على متغير إدارة التنوع و الثقافة التنظيمية في OCB الثقافة التنظيمية على المكتب الرئيسي لبيرومدا تيرتا كانجوروهان مالانج

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Mengejar kemajuan perusahaan begitu penting didalam ruang lingkup lingkungan bisnis yang sangat kompetitif di negara-negara berkembang. Untuk mencapai kesuksesan perusahaan ini secara efektif dan mengalahkan pesaing, organisasi memerlukan karyawan yang cakap dan dapat berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan (Mearaj, 2010). Indonesia, yang terkenal dengan nilai-nilai *kolektivis* yang kuat yang mengutamakan kesejahteraan kelompok di atas kepentingan individu, memiliki budaya kerja yang berorientasi tim kerja. Akibatnya, banyak organisasi di Indonesia yang mengadopsi pendekatan berbasis tim, yang membuka jalan bagi munculnya *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Rohma & Alex, 2017).

Perilaku individu yang positif dalam suatu organisasi, yang dikenal dengan OCB, ditandai dengan tindakan sukarela dan informal yang melampaui harapan formal organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Syamsudin, 2021). OCB memiliki peran yang penting guna meningkatkan efektivitas perusahaan, sebab pegawai dengan perilaku OCB tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih efisien dan efektif, sehingga memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja organisasi (Almaududi, 2015) dalam (Astaginy et al., 2022). Berdasarkan observasi OCB di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang yakni dapat dilihat dari karyawan yang sukarela dalam membantu rekan kerjanya seperti meminta untuk diarahkan, diantarkan, dan lain sebagainya, selanjutnya menurut Rahayu & Berliyanti (2022), manajemen

keberagaman dianggap sebagai pendekatan yang bisa menaikkan tingkat kinerja tim kerja yang bersifat *heterogen* & mendukung pembangunan yang *inklusif* bagi individu dengan latar belakang. Keberagaman dianggap sebagai suatu realitas yang tidak dapat dihindari dalam kerja tim, terutama ketika tim tersebut terdiri dari anggota yang berasal dari berbagai kelompok seperti usia yang beragam, jenis kelamin yang berbeda, dan latar belakang pendidikan yang beragam. Semua dimensi keberagaman ini menjadi faktor-faktor yang berbeda dan dapat ditemui di dalam tim kerja. Memang sulit untuk mengelola koordinasi kemampuan anggota tim yang beragam untuk mencapai tujuan pengembangan layanan atau peningkatan efisiensi kerja. Meskipun begitu, hal ini dianggap penting dalam konteks strategi bisnis.

Sebagai langkah untuk mengelola keberagaman, perusahaan bisa mengimplementasikan program internal yang dilakukan dengan teratur, termasuk pelatihan untuk karyawan yang baru bergabung, perkumpulan secara berkala, serta berbagai acara internal yang khusus diperusahaan. Tindakan-tindakan ini bertujuan untuk memengaruhi sikap karyawan agar bersikap terbuka, memungkinkan setiap individu untuk mengelola keberagaman yang dimilikinya (Kirton & Grenee, 2010; Adkins, 2016) dalam (Syamsuar & Ginting, 2020). Selain itu, manajemen keberagaman harus diwujudkan baik melalui perekrutan dengan mempertimbangkan keberagaman lokal (*local presence*) atau melalui penggabungan nasional yang sesuai dengan nilai budaya perusahaan (*alianse internasional*). Adapun data yang berkaitan dengan *diversity management* di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang yakni sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Laki – Laki dan Perempuan

No	Gender	Total
1.	Perempuan	29
2.	Laki – Laki	77
Jumlah		106

Sumber : HRD Perumda Tirta Kanjuruhan Malang

Budaya organisasi mencakup kumpulan *value*, kepercayaan, anggapan, dan pedoman yang sudah diterima serta diadopsi oleh karyawan dari perusahaan sebagai panduan untuk sikap dan cara mengatasi masalah organisasional (Sutrisno, 2010). Peran budaya organisasi menjadi signifikan dalam mendukung kinerja suatu organisasi ketika diimplementasikan secara konsisten oleh seluruh anggota karyawan dalam aktivitas sehari-hari di dalam organisasi. Keberhasilan penerapan budaya organisasi dapat meningkat seiring dengan tingkat keterlibatan yang baik dari semua karyawan dalam menginternalisasikan budaya organisasi tersebut (Jufri & Marimin, 2022).

Pengaruh budaya organisasi begitu jelas dirasakan dalam perilaku karyawan, khususnya dalam hal motivasi, stimulasi pertumbuhan dan pengembangan pengetahuan oleh seseorang secara personal, pengaruh terhadap interaksi, serta peningkatan *value* organisasi dalam konteks proses pengambilan keputusan bersama dalam kelompok dan upaya menyelesaikan konflik (Sahir, dkk, 2021) dalam (Yudistira et al., 2023). Budaya organisasi merupakan elemen kritis yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dari perspektif organisasi. Budaya organisasi adalah komponen yang harus beradaptasi dengan perubahan, terutama dalam era persaingan yang semakin ketat. Dalam konteks ini, budaya organisasi mengalami pertumbuhan seiring dengan evolusi dinamika lingkungan sekitarnya (Wibowo, 2012) dalam (Rohma & Alex, 2017). Berdasarkan observasi budaya organisasi di Perumda Tirta Kanjuruhan Malang yakni dilihat dari 3S (Senyum, Salam, dan Sapa) yang di terapkan oleh seluruh karyawan, serta

disana juga terdapat kegiatan yang wajib diikuti oleh karyawan seperti apel pagi, sholat berjamaah, dan senam sehat.

Menurut Penelitian Nurdewati et al. (2020) yang mengatakan bahwa *diversity management* secara langsung mempunyai dampak positif serta signifikan sehubungan dengan OCB. Sedangkan, Tjoeng et al. (2022) mengatakan *diversity management* tidak berpengaruh langsung terhadap OCB. Serta, Nenggor et al. (2022) mengatakan ada pengaruh signifikan budaya organisasi kepada OCB. Sedangkan Hamzah et al. (2022) mengatakan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh pada OCB. Selanjutnya, terdapat *research gap* 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. Prestasinya mencapai peringkat kedua secara Nasional. 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 membeirkan 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). Fenomena yang diambil oleh

peneliti berkaitan dengan OCB di Perumda Tirta Kanjuruhan Malang yang ditinjau dari data kinerja berikut:

Diagram 1.2
Data Kinerja



Sumber: Executive Summary Kementerian PUPR 2018-2022

Berdasarkan data kinerja pada gambar 1.3 dapat diketahui bahwa kinerja di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Peningkatan ini terjadi salah satunya didukung dengan peran OCB yang mampu mendorong peningkatan produktivitas karyawan dalam perusahaan. Walaupun demikian, di kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang masih terdapat kelemahan salah satunya pada budaya organisasi berupa tingkat disiplin yang masih rendah.

Berdasarkan pemaparan diatas serta didukung dengan adanya *research gap*, *fenomena gap* dan kontradiksi, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH *DIVERSITY MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* PADA KARYAWAN DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN MALANG”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *Diversity Management* mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB) di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang?
2. Apakah Budaya Organisasi mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB) di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang?
3. Apakah Budaya Organisasi dan *Diversity Management* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis *Diversity Management* mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB) di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang
2. Menguji dan menganalisis Budaya Organisasi mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB) di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang
3. Menguji dan menganalisis Budaya Organisasi dan *Diversity Management* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara Praktis

- a. Penulis

Studi ini diinginkan sebagai wujud implementasi pengetahuan penulis dalam bidang SDM, terutama dalam konteks pembahasan tentang manajemen keberagaman, budaya organisasi dan OCB.

- b. Perusahaan

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan arahan oleh perusahaan dalam manajemen keberagaman tenaga kerja serta menciptakan budaya organisasi

yang mendukung, dengan tujuan meningkatkan tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

c. Pembaca

Diharapkan penelitian ini bisa menyampaikan informasi kepada pembaca mengenai pengelolaan keberagaman, budaya organisasi, dan dampaknya OCB

d. Penelitian selanjutnya

Harapannya, hasil penelitian ini dapat menyumbang pada perkembangan pemikiran serta menjadi kontribusi dan masukan bagi peneliti-peneliti lainnya.

2. Secara Teoritis

a. Penelitian ini memiliki potensi untuk diterapkan dalam ranah ilmu manajemen, khususnya pada ranah SDM.

b. Riset ini berfungsi untuk sumber rujukan guna meningkatkan pemahaman dan pengetahuan mengenai dampak manajemen keberagaman dan budaya organisasi terhadap OCB.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ialah studi yang dikerjakan peneliti dahulu dan hasilnya dipergunakan untuk pembanding serta referensi bagi peneliti yang lainnya, untuk memenuhi kebutuhan tersebut, penting untuk menemukan penelitian terdahulu yang memiliki relevansi variabel dengan penelitian yang dikerjakan saat ini. Adapun studi sebelumnya serta relevan dengan variabel penelitian saat ini meliputi:

**Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu**

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode / Analisis Data	Hasil
1.	Bizri (2018) <i>Diversity management and OCB: The connection evidence from the Lebanese banking sector</i>	X1 : <i>Lebanese banking sector</i> Y1 : <i>Diversity Management</i> Y2 :OCB	Instrument survey skala, dan AMOS	<i>Diversity Management</i> tidak berdampak langsung terhadap OCB
2.	Nurdewati et al. (2020) Pengaruh <i>Diversity Management</i> Pada OCB Karyawan di Institusi Pendidikan Tinggi	X1: <i>Diversity Management</i> Y :OCB	Kuantitatif dan Statistik Deskriptif	<i>Diversity Management</i> berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap OCB
3.	Arbiyanti & Sudibjo (2020) Keberagaman, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap OCB	X1 : Keberagaman X2 : Iklim Organisasi X3 : Komitmen Organisasi Y : OCB	Kuantitatif, Skala Likert, dan SmartPLS 3.2.7	Keberagaman berpengaruh positif terhadap OCB
4.	Rabl et al. (2020) <i>Diversity Management Efforts as an Ethical Responsibility: How Employees' Perceptions</i>	X1: <i>Diversity Management Employees Perceptions</i>	<i>Study Response</i>	<i>Diversity Management</i> berpengaruh positif terhadap OCB

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode / Analisis Data	Hasil
	<i>of Organizational Integration and Learning Approaches to Diversity Influence Employee Behavior</i>	X2: <i>Learning Approaches</i> Y1: <i>Organizational Integration</i> Y2: <i>Diversity Influence Employee Behavior</i>		
5.	Tariq et al. (2019) <i>Investigating the impact of workplace diversity on OCB: the mediating role of inclusion</i>	X1: <i>Investigating the impact of workplace diversity</i> Y : OCB Z : <i>inclusion</i>	Analisis Regresi dan SPSS	<i>Diversity</i> tenaga kerja tidak berpengaruh terhadap OCB
6.	Tjoeng et al. (2022) <i>Diversity Management On Organizational Citizenship Behavior Examining The Potential Mediators</i>	X1: <i>Diversity Management</i> Y : <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Z : <i>Examining</i>	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	<i>Implementasi Diversity Managemen</i> tidak berpengaruh langsung terhadap OCB
7.	Baihaqi & Saifudin (2021) Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variable intervening	X1: Budaya Organisasi X2 :Gaya Kepemimpinan Transformasional X3: Komitmen Organisasi Y : Kinerja Z : OCB	Teknik sampling jenuh, analisis regresi, uji statistik, uji asumsi klasik dan <i>path analysis</i>	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB
8.	Hamzah et al. (2022) <i>Importance of Work Motivation and the Culture of the Company to Improve Organizational Citizenship Behavior.</i>	X1 : <i>Work motivation</i> X2 : <i>Culture</i> Y : OCB	Metode <i>Structural Equation Model (SEM)</i> dan AMOS	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB
9.	Nenggor et al. (2022) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap OCB di Perusahaan Air Minum Tirtamarta Yogyakarta	X1: Kepemimpinan Transformasional X2: Budaya Organisasi Y : OCB	Teknik analisis yang digunakan uji statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis, serta teknik sampling jenuh	Adanya pengaruh signifikan diantara budaya organisasi kepada OCB
10.	Yoga et al. (2021)	X1 : Budaya Organisasi	Analisis Regresi Linear Berganda	Adanya pengaruh signifikan serta

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Variabel	Metode / Analisis Data	Hasil
	Peran Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional untuk Meningkatkan OCB (Studi di Perumda Bhukti Praja Sewakadarma Kota Denpasar)	X2 : Komitmen Organisasional Y : OCB		positif diantara budaya organisasi kepada OCB
11.	Safitri et al. (2023) Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap OCB (Studi pada Petugas Billman PT. PLN (Persero) ULP Kebumen)	X1: Budaya Organisasi X2: Keadilan Organisasi Y : OCB	Analisis Regresi Linear Berganda	Adanya pengaruh positif diantara budaya organisasi kepada OCB

Sumber : Diolah, 2023

Tabel 2.2
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Bizri (2018)	<i>Diversity management and OCB: The connection evidence from the Lebanese banking sector</i>	1. Lokasi Penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian 3. Menggunakan Instrument survey skala, dan AMOS	1. Variabel Independen <i>Diversity Management</i> 2. Variabel Dependen OCB
2.	Nurdewati et al. (2020)	Pengaruh <i>Diversity Management</i> Pada OCB Karyawan di Institusi Pendidikan Tinggi	1. Lokasi penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian	1. Variabel Independen: <i>Diversity Management</i> 2. Variabel Dependen: OCB 3. Menggunakan metode kuantitatif
3.	Arbiyanti & Sudibjo (2020)	Keberagaman, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap OCB	1. Lokasi Penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian	1. Variabel Independen: Keberagaman 2. Variabel Dependen OCB

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
			<ul style="list-style-type: none"> 3. Variabel Independen: Komitmen Organisasi, dan Iklim Organisasi 4. Menggunakan alat analisis PLS 	<ul style="list-style-type: none"> 3. Menggunakan skala likert dan kuantitatif
4.	Rabl et al. (2020)	<i>Diversity Management Efforts as an Ethical Responsibility: How Employees' Perceptions of Organizational Integration and Learning Approaches to Diversity Influence Employee Behavior</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian 3. Variabel Independen: <i>Learning Approaches</i> 4. Variabel Dependen : <i>Diversity Influence Employee Behavior</i> 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Variabel Independen: <i>Diversity Management Employees Perceptions</i> 2. Variabel Dependen: <i>Organizational Integration</i>
5.	Tariq et al. (2019)	<i>Investigating the impact of workplace diversity on OCB: the mediating role of inclusion</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian 3. Variabel Z : <i>inclusion</i> 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Variabel Independen: <i>Workplace Diversity</i> 2. Variabel Dependen: OCB 3. Menggunakan SPSS
6.	Tjoeng et al. (2022)	<i>Diversity Management On Organizational Citizenship Behavior Examining The Potential Mediators</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian 3. Variabel Z : <i>Examining</i> 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Variabel Independen: <i>Diversity Management</i> 2. Variabel Dependen: OCB
7.	Baihaqi & Saifudin (2021)	Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	<ul style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian 3. Variabel Independen: 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Variabel Independen: Budaya Organisasi

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		dengan OCB sebagai variable intervering	<p>Kepemimpinan Transformasional, Komitem Organisasi</p> <p>4. Variabel Dependen : Kinerja</p> <p>5. Variabel Z:OCB</p> <p>6. Teknik analisis menggunakan teknik sampling jenuh, analisis regresi, uji statistik, uji asumsi klasik dan path analysis</p>	
8.	Hamzah et al. (2022)	<i>Importance of Work Motivation and the Culture of the Company to Improve Organizational Citizenship Behavior</i>	<p>1. Lokasi penelitian yang dipilih</p> <p>2. Objek penelitian</p> <p>3. Variabel Independen : <i>Work Motivation</i></p> <p>4. Alat analisis SEM dan AMOS</p>	<p>1. Variabel Independen: <i>Culture</i></p> <p>2. Variabel Dependen: OCB</p>
9.	Nenggor et al. (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap OCB di Perusahaan Air Minum Tirtamarta Yogyakarta	<p>1. Lokasi penelitian yang dipilih</p> <p>2. Objek penelitian</p> <p>3. Variabel Independen: Kepemimpinan Transformasional</p>	<p>1. Variabel Independen: Budaya Organisasi</p> <p>2. Variabel Dependen: OCB</p> <p>3. Regresi Linear Berganda</p>

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
10.	Yoga et al. (2021)	Peran Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional untuk Meningkatkan OCB (Studi di Perumda Bhukti Praja Sewakadarma Kota Denpasar)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi penelitian yang dipilih 2. Objek penelitian 3. Variabel Independen: Komitmen Organisasional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Independen Budaya organisasi 2. Variabel Dependen OCB 3. Menggunakan Regresi Linear Berganda
11.	Safitri et al. (2023)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap OCB (Studi pada Petugas Billman PT. PLN (Persero) ULP Kebumen)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian yang dipilih 2. Objek Penelitian 3. Variabel Independen: Keadilan Organisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Independen: Budaya Organisasi 2. Variabel Dependen: OCB 3. Regresi Linear Berganda

Sumber: Diolah, 2023

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Manajemen Keberagaman

2.2.1.1 Definisi Manajemen Keberagaman

Keberagaman merupakan karakteristik unik dari setiap individu yang membedakannya dari individu lainnya (Gomez et al., 2013). Menurut Robbins & Coulter (2016), mendefinisikan keragaman tenaga kerja sebagai variasi dalam karakteristik dan kesamaan antarindividu pada sebuah perusahaan. Peters & Poutsma dalam (Femi & Prasetya, 2017) mengatakan manajemen keberagaman merupakan pendekatan inklusif yang diawali dengan rekrutmen atau mengundang individu dengan perbedaan latar belakang kedalam perusahaan. Selanjutnya, pendekatan tersebut melibatkan usaha untuk memahami dan membentuk persepsi yang lebih menyeluruh tentang keberagaman individu, mencakup indikator seperti orientasi seksual, keterampilan, dan pengalaman yang dialami. Sedangkan 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 dalam hal jenis kelamin, etnis, kebangsaan, budaya dan latar belakang pendidikan. Dilihat dari beberapa penjelasan mengenai manajemen keberagaman diatas, dapat diperoleh kesimpulan bahwa manajemen keberagaman ialah perbedaan yang terdapat pada setiap individu karyawan yakni biasanya mencakup (usia, jenis kelamin, ras, dll).

2.2.1.2 Jenis – Jenis Manajemen Keberagaman

Menurut Robbins & Judge (2015) dalam (Minarti et al., 2018), mengidentifikasi beberapa bentuk keberagaman, antara lain:

1. *Biographical Characteristic*, merupakan ciri-ciri yang mencerminkan keberagaman pada tingkat permukaan, meliputi faktor-faktor seperti usia, ras, etnis, jenis kelamin, masa jabatan, disabilitas, agama, orientasi seksual, identitas kebudayaan, dan identitas jenis kelamin.
2. Kemampuan
 - a. Kemampuan intelektual, merupakan kemampuan guna menjalankan kegiatan mental, seperti beralasan, berpikir, serta memecahkan permasalahan.
 - b. Kemampuan fisik, merupakan kemampuan yang terkait dengan kekuatan fisik.

2.2.1.3 Strategi dalam Mengelola Manajemen Keberagaman

Bangun (2012) dalam (Sari et al., 2022) mengemukakan bahwa ada 5 proses dalam mengelola manajemen keberagaman tenaga kerja, yakni antara lain :

- a. Adanya ketangguhan pada saat memimpin (*provide strong leadership*)
- b. Penilaian terhadap situasi dengan melibatkan pengevaluasian kondisi yang ada (*assess the situation*).
- c. Diberikannya pembelajaran dan pengajaran mengenai keberagaman (*provide diversity training and education*)
- d. Transformasi budaya dan sistem manajerial (*change culture and management system*)
- e. Mengevaluasi program keragaman (*evaluate the diversity management program*)

2.2.1.4 Hambatan Manajemen Keberagaman

Menurut Abugu & Jerry (2018) dalam (Maisyura & Ameliany, 2021), penerapan manajemen keberagaman menghadapi kendala karena kurangnya komunikasi, perlawanan terhadap perubahan budaya, diskriminasi, peningkatan biaya, kesulitan dalam integrasi, isu-isu dalam hubungan kerja, kebutuhan beragam dalam akomodasi, pelatihan yang diperlukan, dan penempatan otoritas manajerial. Sedangkan Femi & Prasetya, (2017) mengatakan bahwa tantangan dalam menerapkan manajemen keberagaman timbul karena ketidakseimbangan total atas karyawan yang bergender pria serta bergender wanita, kesenjangan diantara penerimaan dan pemutusan hubungan kerja, kekurangan fasilitas, kebijakan pemerintah, dan ekonomi yang mengalami perubahan dengan cepat. Sementara, Choi & Rainey (2010) mengatakan bahwa kendala implementasi manajemen keberagaman timbul akibat keluhan dari karyawan yang berasal dari berbagai latar belakang seperti

usia, ras, etnis, dan gender terkait dengan peluang kerja yang setara dan perlakuan diskriminatif dalam hal gender, ras, dan etnis, selain itu, kendala ini juga disebabkan oleh kurangnya dukungan dari karyawan pria dalam melakukan promosi keberagaman serta kurangnya penghargaan dari karyawan pria terhadap pimpinan yang merekrut dan mempertahankan karyawan dengan latar belakang yang beragam. Serta, Phillips & Gully (2012) dalam (Minarti et al., 2018) keragaman dihadapkan pada sejumlah hambatan, antara lain:

1) *The like me bias*

Kecenderungan orang untuk bersosialisasi dengan individu yang memiliki pandangan atau kesamaan dengan mereka sendiri, sementara menghindari mereka yang berbeda dengannya.

2) *Stereotypes*

Pembentukan pemikiran mengenai individu atau kelompok tertentu dan mengasumsikan bahwa mereka akan berperilaku serupa.

3) *Prasangka (Prejudice)*

Sikap prasangka antara individu yang dapat menghasilkan intoleransi atau fanatisme tanpa dasar yang jelas.

4) *Perceived Threat of Loss*

Mengacu pada ketakutan akan kemungkinan kerugian yang dapat muncul, yang dapat mendorong individu untuk melindungi posisi mereka sendiri dan kurang bersedia mendukung keberagaman, merekrut karyawan beragam, atau mendukung inisiatif keragaman.

5) *Ethnocentrism*

Keyakinan bahwa budaya, asal usul, bahasa, atau atribut lainnya dari kelompok sendiri diyakini lebih baik daripada yang lain.

6) Ketidaksetaraan Akses dalam Jaringan Organisasi

Ketidaksetaraan dalam hal akses ke jaringan organisasi dapat memengaruhi pertukaran pengetahuan, ketersediaan sumber daya, dan peluang pekerjaan.

7) *Privilege*

Keuntungan yang didapatkan tanpa adanya pencapaian tertentu.

2.2.1.5 Indikator Manajemen Keberagaman

Menurut Guadalupe & Torres (2023) mengatakan bahwa indikator keberagaman ada delapan, yakni antara lain :

1. Kesetaraan dan rasa hormat
2. Pengelolaan keanekaragaman internal budaya
3. Integrasi
4. Komunikasi
5. Toleransi dan keberagaman
6. Komunikasi antarbudaya
7. Keadilan tenaga kerja
8. Seleksi

2.2.1.6 Manajemen Keberagaman dalam Islam

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, yang mengajarkan prinsip-prinsip kesetaraan dan keadilan dalam hubungan antara individu dan penguasa.

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”.

Dalam ayat 13 surat Al-Hujurat, terdapat lima hal yang dijelaskan: 1) Penciptaan manusia (dari gender pria atau wanita) menegaskan pentingnya perlakuan adil terhadap seluruh eksistensi manusia, 2) Keberagaman berbangsa-bangsa menunjukkan keberadaan multikulturalisme, 3) Keberagaman suku-suku menunjukkan adanya keragaman budaya, 4) Pentingnya saling mengenal untuk mendorong penghargaan terhadap satu sama lain, 5) Orang yang bertakwa dikatakan sebagai manusia mulia (Halimatussa'diyah, 2020).

Menurut tafsir Ibnu Katsir ayat ini turun karena waktu Fathul Makkah, ketika Rasulullah SAW melaksanakan tawaf diatas unta yang bertelinga cacat, selanjutnya tiang ka'bah di sentuh oleh beliau melalui ujung tongkat yang berbentuk bengkok. karena tidak ada tempat yang cukup di masjid untuk

menderumkan unta tersebut, maka unta tersebut dibawa keluar menuju lembah dan di terumkan disana. Setelah itu, Rasulullah memuji dan mengagungkan Allah, lalu beliau berkata “*Wahai manusia, sesungguhnya Allah telah menghilangkan pada kalian kesombongan dan keangkuhan Jahiliyah. Wahai manusia, sesungguhnya manusia itu ada dua macam: orang yang berbuat kebijakan, bertakwa dan mulia disisi Tuhannya. Orang yang durhaka, celaka, dan hina di sisi Tuhannya*”. Kemudian dibacakanlah Al-Hujurat ayat 13 oleh Rasulullah (Yusuf, 2020).

Tafsir Al-Misbah karya Quraish Shihab menjelaskan, asal muasal manusia yang sama dari adam hawa. Setelah itu, kita akan dijadikan bersuku-suku, berbangsa, serta berbagai macam keturunan. Hal ini agar kita saling tolong-menolong dan juga mengenal. Diantara kita umat muslim berada disisi Allah dan di sebut paling mulia ialah umat yang memiliki takwa. Sebab Allah ialah Maha Mengetahui serta Maha mengenal sehingga tidak ada yang tersembunyi dari-Nya (Shihab, 2012) dalam (Prawati et al. 2021).

Kemuliaan tidak ditentukan oleh keberagaman (bangsa, dan warna kulit). Nilai seseorang dapat digunakan sebagai penentu untuk melihat ketakwaan. Adapun Rasulullah SAW menegaskan dalam hadisnya: “*Telah menceritakan kepadaku orang yang pernah mendengar khutbah Rasulullah saw, di tengah-tengah hari tasyriq, beliau bersabda: “wahai sekalian manusia Rabb kalian satu, dan ayah kalian satu (maksudnya Nabi Adam). Ingatlah tidak ada kelebihan bagi orang Ajam (non Arab) atas orang Arab dan sebaliknya, tidak ada kelebihan bagi orang berkulit merah kecuali dengan ketakwaan. Apa aku sudah*

sampaikan?” mereka menjawab: iya, benar Rasulullah saw, telah menyampaikan”(HR. Ahmad dari Abu Nadrah) (Mardani, 2023).

Di dalam surat Al-Hujurat ayat 13 dan Hadis diatas, dijelaskan oleh Allah SWT mengenai prinsip-prinsip yang wajib dilaksanakan oleh orang Muslim saat melakukan kesosialan dan kemanusiaan. Prinsip tersebut bisa diimplementasikan didalam manajemen sumber daya manusia dengan tujuan yakni cara agar organisasi mencapai tujuannya yakni kinerja yang efektif serta efesien dari mengelolah manajemen sumber daya manusia dan pemberdayaan manusia dengan latar belakang yang berbeda sebagai komponen penting organisasi tersebut. Dimana ayat tersebut menjelaskan terkait prinsip dari sumber daya manusia yaitu saling memahami partner kerja. Rasa saling memahami sesama rekan kerja akan muncul ketika karyawan mengetahui dan mengenal sifat serta karakter dari partnernya. Dalam pengenalannya tidak hanya mengetahui alamat, nama, serta identitas yang lainnya saja, tetapi lebih dari itu akan menimbulkan tenggangrasa, toleransi dan sifat mengalah (Defawati dan Bustamam, 2021).

2.2.2 Budaya Organisasi

2.2.2.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai-nilai, keyakinan, asumsi, dan norma-norma yang disahkan secara bersama serta diakui oleh anggota organisasi sebagai panduan dalam berperilaku dan mengatasi berbagaimacam permasalahan di dalamnya (Sutrisno, 2010). Sedangkan, Sagala (2016) mengartikan bahwa budaya organisasi adalah kesepakatan bersama terhadap suatu konsep sistem, dimana praktek-praktek yang telah berkembang menjadi bagian integral dan identitas dari

organisasi tersebut. Menurut Edgar Schein dalam (Ivancevich John et al., 2007) mengartikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dibentuk saat organisasi menghadapi tantangan eksternal dan internal, diakui dan diajarkan kepada anggota baru sebagai panduan dalam menangani masalah. Menurut Kurniawan dan Hazir (2019:120) dalam (Saring., 2022) budaya organisasi merupakan himpunan strategi, nilai, tipe kepemimpinan, visi, misi, norma yang dijadikan keyakinan serta dipahami dan juga anutan oleh karyawan perusahaan baik yang lama atau yang baru, dimana hal tersebut menjadi tuntutan bagi perusahaan guna pembentukan atas perilaku dan sikap. Melihat dari definisi di atas maka dapat diambil simpulan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang dianut perusahaan, serta perilaku karyawan harus mematuhi kebiasaan yang telah ditetapkan sehingga norma atau nilai-nilai yang diterapkan perusahaan akan menjadi corak yang berbeda dari perusahaan lainnya.

2.2.2.2 Ciri – Ciri Budaya Organisasi

Menurut Firmando (2022) mengatakan bahwa budaya organisasi umumnya memiliki karakteristik sebagai berikut ;

- a. Menunjukkan kesatuan yang utuh dan keterkaitan yang saling melengkapi
- b. Mencerminkan sejarah dari perusahaan tersebut yang terkait
- c. Terkait dengan konsep-konsep yang dipelajari oleh antropologi, contohnya antara lain ritual, cerita, simbol, serta tokoh-tokoh.
- d. Dibentuk secara sosial, yang berarti bahwa budaya organisasi muncul melalui kesepakatan bersama dari kelompok individu yang mendirikan perusahaan tersebut

- e. Sukar untuk diubah

Selanjutnya Robbins dalam (Fadli, 2021) mengemukakan karakteristik dari budaya organisasi yang kuat ialah seperti dibawah ini:

- a. Penurunan tingkat resignasi karyawan
- b. Terdapat pembinaan yang memiliki sifat loyalitas, kohesif serta komitmen terhadap organisasi
- c. Terdapat tingkat persetujuan yang tinggi pada karyawan mengenai nilai-nilai guna dipegang oleh organisasi.

Sedangkan, Deal dan Kennedy dalam (Fadli, 2021) sebaliknya juga mengemukakan karakteristik dari budaya organisasi yang lemah yakni antara lain;

- a. Terjadi pembentukan kelompok dengan mudah antara satu sama lain
- b. Kesetiaan terhadap kelompok lebih dominan dibandingkan dengan kesetiaan terhadap organisasi
- c. Anggota organisasi bersedia mengorbankan kepentingan organisasi demi kepentingan kelompok tanpa adanya rasa ragu

2.2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi

Terdapat sebagian fungsi dari budaya organisasi dalam suatu organisasi oleh sebagian pendapat ahli yakni seperti dibawah ini:

Menurut Robbins (2008:283) dalam (Affandi et al., 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. Identitas yang jelas dan akurat bagi anggota organisasi
3. Memfasilitasi munculnya keterlibatan yang dominan daripada kepentingan individu
4. Mendorong stabilitas dalam sistem sosial sebagai pengikat sosial yang memperkuat persatuan dalam organisasi
5. Bertindak sebagai mekanisme kontrol dan pedoman rasional yang membimbing serta membentuk sikap dan perilaku karyawan

Menurut Nelson dan Quick (1997) dalam (Moeliono, 2005) mengatakan bahwa ada empat peran dasar, yakni ;

1. Menciptakan rasa identitas dan meningkatkan loyalitas terhadap organisasi
2. Berfungsi sebagai sarana untuk mengatur dan mengelompokkan anggota
3. Memperkuat nilai-nilai yang dijunjung tinggi dalam organisasi
4. Mekanisme pengendalian atas perilaku dari individu

2.2.2.4 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Didalam perusahaan, budaya tidak tiba-tiba muncul, tetapi terdapat sebuah tahapan yang wajib dilalui hingga menjadi suatu budaya organisasi. Adapun 3 proses yang digunakan didalam pembentukan sebuah budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2011) dalam (Kosasih, 2022) sebagai berikut;

1. Pendiri memilih serta mempertahankan karyawan yang mempunyai cara berpikir dan perasaan yang sejalan untuk mencapai tujuan yang sama
2. Mendidik dan memperkenalkan pekerja pada aspek cara berpikir dan merasakan suatu hal

3. Tindakan pendiri sebagai model peran memotivasi pekerja guna mengidentifikasi diri dengan mereka, dan akhirnya, menginternalisasi keyakinan, nilai, dan asumsi. Ketika kesuksesan sudah dicapai sebuah organisasi, maka salah satu faktor yang mendukung hal tersebut ialah visi pendiri

Adapun Schein (2010) dalam (Kosasih, 2022) menjabarkan gambaran terkait langkah dalam pembentukan budaya organisasi berdasarkan alur antara lain sebagai berikut :

Pendiri atau pemimpin yang lain memiliki peran yakni membawa kumpulan asumsi mendasar, *value*, sudut pandang, artefak pada organisasi, serta menanamkan pada pegawai.

1. Budaya berkembang ketika anggota organisasi berkolaborasi untuk menyelesaikan masalah pokok organisasi, seperti mengatasi tantangan integrasi internal dan beradaptasi dengan perubahan eksternal
2. Di tingkat individu, setiap anggota organisasi dapat menjadi innovator dalam menciptakan budaya baru melalui metode guna penyelesaian masalah pribadi, misalnya identitas diri, pengawasan, pemenuhan akan kebutuhan, serta taktik diterimanya dalam lingkungan organisasi yang mana akan berlanjut dan menjadi tuntutan hingga generasi berikutnya

2.2.2.5 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2011) dalam (Lewaherilla C dkk, 2020) mengatakan bahwa faktor-faktor budaya organisasi yakni antara lain ;

a. Kondisi Fisik

Kondisi yang dimaksud pada kondisi fisik ialah bagaimana seseorang dengan baik dalam merawat kesehatannya. Hal tersebut dapat ditandai dengan baiknya kesehatan tubuh seseorang, sehingga dapat terhindar dari penyakit dan sakit yang berjangka panjang. Seseorang yang mengalami sakit dapat memiliki efek negatif yakni terganggunya aktivitas harian, pekerjaan, serta lingkungan hidup. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kondisi fisik dari seseorang serta kesehatan lingkungannya yakni tingginya tingkat kepadatan penduduk, polusi, serta pola makan.

b. Kondisi Atas Mental Perilaku

Keadaan mental dan kejiwaan seseorang memiliki peran krusial sebagai pendorong atau dasar dari perilaku mereka. Faktor-faktor ini turut mempengaruhi interaksi sosial, kinerja di tempat kerja, tingkat kreativitas, serta berdampak pada suasana hati dan mood dari perasaan seseorang. Kondisi mental tersebut mencakup aspek perasaan kepuasan, kegembiraan, dan kebahagiaan saat menjalani kegiatan sehari-hari.

c. Kondisi Budaya & Sosial Ekonomi

Setiap individu yang memasuki usia dewasa diharapkan memiliki posisi yang umumnya mencerminkan perannya secara normal. Hal ini dapat tercermin melalui jabatan, pangkat, atau pekerjaan yang memungkinkan mereka memenuhi kebutuhan dasar sebagai anggota masyarakat. Kondisi keluarga dan lingkungan masyarakat juga dipengaruhi oleh faktor budaya, materi, serta masalah-masalah

yang sering kali mengakibatkan ketidak adanya keseimbangan didalam dinamika keluarga.

d. Kondisi Atas Lingkungan yang Khusus

Suatu situasi tertentu dapat mempengaruhi tingkat kebahagiaan dan keseimbangan seseorang. Sebagai contoh, kondisi di dalam keluarga dapat sangat berdampak, terutama jika lingkungan tersebut erat kaitannya dengan kehidupan sehari-hari, seperti situasi di tempat kerja.

Menurut Gary Dessler dalam (Sukmara, 2023) mengatakan bahwa terdapat beberapa faktor dapat berdampak pada budaya organisasi di suatu perusahaan, yakni antara lain:

a. Nilai

- Pelayanan
- Prima
- Profesionalisme
- Kedisiplinan
- Kredibilitas
- Kompetensi
- Keunggulan
- Kompetitif
- Keterbukaan
- Inovasi

b. Kepercayaan, penerimaan karyawan terhadap tindakan organisasi dan kerjasama dengan organisasi yang didasarkan atas keyakinan bahwa

organisasi akan menghargai mereka dan memiliki niat baik terhadap mereka.

- c. Perilaku yang sesuai sikap yang diambil oleh individu – individu dalam organisasi agar sejalan atau bergerak sesuai dengan organisasi
- d. Situasi dan kondisi, lingkungan baik dalam maupun luar organisasi, seperti pesaing, pelanggan, ekonomi, teknologi, dan sebagainya
- e. Evaluasi kinerja dan pedoman rekrutmen (menjalankan organisasi sesuai dengan hasil evaluasi kinerja dan seleksi rekrutmen karyawan yang dilakukan berdasarkan pedoman organisasi)
- f. Perilaku anggota (perilaku manusia di dalam konteks organisasi, baik sebagai individu maupun sebagai anggota kelompok, termasuk hubungan yang relevan dalam struktur organisasi)

2.2.2.6 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Saring (2022), indikator dari budaya organisasi yakni terdiri dari ;

- a. Inovasi & pengambilan resiko

Indikator ini melihat sejauh mana pegawai diberikan dorongan agar memiliki jiwa inovatif & berani dalam melakukan pengambilan resiko

- b. *Attention to detail*

Indikator ini berkaitan dengan ketelitian (akurasi), kemampuan menganalisis, dan perhatian terhadap sesuatu secara detail

- c. Orientasi Hasil

Indikator ini mengacu pada hasil yang ditekankan daripada proses oleh manajemen guna mencapai sebuah kesuksesan.

d. Orientasi orang

Indikator ini mengacu pada kondisi dimana keputusan dari manajemen mempengaruhi hasil pada orang - orang didalam organisasi

e. Orientasi tim

Indikator ini mengacu pada kondisi dimana aktivitas kerja yang terorganisir berada dalam tim bukan pada individu

f. Agresivitas

Indikator ini berkaitan dengan kondisi dimana anggota organisasi memiliki agresivitas dan kompetitif daripada kemalasan

g. Stabilitas

Indikator ini berkaitan dengan tingkat aktivitas organisasi memperkuat pelestarian status quo alih-alih pertumbuhan

2.2.2.7 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Berbicara tentang budaya organisasi dalam perspektif islam dalam pembahasan ini tidak harus dipertentangkan dengan konsep budaya organisasi dari barat yang berlaku selama ini. Ibrahim Bin Hamd Al-Qu'ayyid dalam (Sangadji, 2023) mengemukakan bahwa budaya organisasi dalam tinjauan islam ialah suatu kebiasaan yang berlaku dalam organisasi yang didasari oleh ajaran dan semangat Al-Qur'an dan Assunah. Kajian tentang budaya organisasi ini dalam Al-Qur'an terkandung dalam ayat (Qs. Yunus: 47- 49).

وَلِكُلِّ أُمَّةٍ رَسُولٌ فَإِذَا جَاءَ رَسُولُهُمْ قُضِيَ بَيْنَهُمْ بِالْقِسْطِ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ
٤٧ وَيَقُولُونَ مَتَى هَذَا الْوَعْدُ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ ٤٨ قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي ضَرًّا وَلَا نَفْعًا إِلَّا
مَا شَاءَ اللَّهُ لِكُلِّ أُمَّةٍ أَجَلٌ ۖ إِذَا جَاءَ أَجْلُهُمْ فَلَا يَسْتَأْخِرُونَ سَاعَةً وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ ٤٩

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).

Kemudian di dalam 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).

Kedua ayat tersebut menyampaikan 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 dipimpinnnya (Wahyuni dan Azizah, 2022).

Dalam evolusinya, organisasi berkembang secara dinamis, diibaratkan dari tubuh manusia yang senantiasa mengalami pertumbuhan dari masa ke masa. Sesuai dengan hadist Nabi Muhammad SAW:

Rasulullah bersabda *“bahwa perumpamaan orang-orang yang beriman dalam cinta, kasih sayang, dan hubungan diantara mereka adalah seperti tubuh manusia, yang apabila sakit satu anggotanya maka seluruh anggota yang lainnya akan merasakannya dengan tidak tidur dan badan yang panas” (H.R. Ahmad).*

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 berkenankan 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”.

Secara ringkas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, sebagai kumpulan perilaku, adat, kebiasaan, dan norma dari individu-individu yang ada dalam sebuah pekrumpulan organisasi, berperan guna membentuk visi, misi, dan tujuan organisasi. Budaya ini menjadi landasan untuk menentukan nilai-nilai sebagai panduan, identitas khas, dan acuan bagi pergerakan organisasi. Kejelasan mengenai hal-hal ini memungkinkan anggota organisasi merumuskan strategi dan tindakan terbaik untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, organisasi yang memiliki budaya yang jelas cenderung mencapai hasil yang lebih terencana, terkoordinasi, dan dapat diukur secara efektif dan efisien. Sebaliknya, ketiadaan budaya dapat mengakibatkan organisasi tidak dapat menjalankan fungsinya dengan optimal (Wahyuni dan Azizah, 2022).

2.2.3 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

2.2.3.1 Definisi *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Robbins & Judge dalam (Setyowati & Puspitadewi, 2023) mengartikan OCB sebagai tindakan sukarela yang bukan merupakan bagian dari tugas formal seorang karyawan, namun memiliki tujuan mendukung efisiensi dan efektivitas operasional organisasi. Sementara itu, Organ (1990) dalam (Agustiningsih, 2022), mengartikan OCB sebagai tindakan yang dilakukan oleh karyawan guna keefektivitasan kinerja

perusahaan tanpa mengesampingkan tujuan dari produktivitas pribadi mereka. Sloat, (1999) dalam (Sianturi et al., 2022) menginterpretasikan OCB sebagai perilaku seseorang di luar tanggungjawab formalnya, tanpa memprioritaskan kepentingan pribadi. Serta, Aldag & Resckhe (1997) dalam (Rostiawati, 2022) menegaskan bahwa OCB dapat dijelaskan sebagai sumbangan individu yang melebihi ekspektasi peran di lingkungan kerja. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan tindakan sukarela yang dilakukan oleh individu di tempat kerja, tidak termasuk dalam tugas formal yang dijabarkan dalam deskripsi pekerjaan, dan tidak secara langsung terkait dengan sistem penghargaan. Meskipun demikian, organisasi mengharapkan adanya kontribusi ini untuk meningkatkan efektivitas fungsional dan mencapai tujuan organisasi.

2.2.3.2 Indikator *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut Purwanto et al. (2021) Indikator *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) mengandung 5 elemen, antara lain ;

1. *Altruisme*, merujuk pada perilaku individu yang lebih memprioritaskan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadinya
2. *Courtesy* (Sopan Santun), menggambarkan tindakan sukarela membantu sesama yang tidak termasuk dalam tugas atau kewajiban formal
3. *Sportivitas*, mencerminkan sikap toleransi atau memberikan semangat guna bertahan dalam kondisi yang kurang ideal atau tidak nyaman tanpa mengeluh.
4. *Civic Virtue*, mencerminkan perilaku yang aktif serta memiliki tanggungjawab terhadap kesinambungan dan keberlanjutan organisasi.

5. *Conscientiousness* (sikap berhati-hati atau teliti), sikap yang ditampakkan atas usaha guna melebihi ekspektasi yang ditetapkan oleh sebuah perusahaan.

2.2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Simanulang (2010:21-26) dalam (Ashlan et al., 2022) mengatakan adanya beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, yakni antara lain:

- a. Budaya dan Iklim Organisasi

Yaitu iklim dan budaya organisasi yang dapat menjadi faktor yang signifikan dalam mendorong perkembangan OCB dalam suatu entitas organisasional. Dalam konteks iklim organisasi yang positif, karyawan cenderung lebih termotivasi untuk melampaui tugas yang dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan mereka. Mereka akan secara aktif mendukung tujuan organisasi, terutama jika merasa diperlakukan dengan sportif oleh pimpinan mereka. Kesadaran, kepercayaan, serta keyakinan bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasi juga memainkan peran kunci dalam hal ini.

- b. Kepribadian dan suasana hati (mood)

Yakni kepribadian dan mood memiliki dampak pada munculnya perilaku OCB, baik secara individu maupun kelompok. Apabila pegawai dihormati dan diperlakukan secara adil oleh organisasi, serta iklim kerja yang diciptakan positif, maka pegawai tersebut akan memiliki suasana hati yang baik, Sebagai hasilnya, pegawai tersebut sukarela membantu sesama rekan kerjanya.

- c. Kepuasan Kerja

Ulasan positif mengenai organisasinya akan disampaikan lebih sering oleh karyawan yang puas, serta mereka akan membantu partner kerjanya, dan

melampaui ekspektasi kinerja mereka. Dan, karyawan yang puas juga akan lebih mematuhi tugas yang dibagikan, sebab mereka berkeinginan guna mengulangi pengalaman positif yang mereka rasakan (Robbins:2006) dalam (Rahmawati & Prasetya, 2017).

d. Komitmen Organisasi

Komitmen memainkan peran yang sangat krusial pada konteks organisasional, sebab merupakan indikator langsung pada pelaksanaan kegiatan organisasi serta dapat meningkatkan organisasi untuk memudahkan mencapai kesuksesan (Mukhtar et al., 2022). Dimana komitmen karyawan merupakan keterlibatan serta identifikasi karyawan yang lebih kuat kepada organisasinya

e. Moral Karyawan

Harris (1984) dalam (Tebay, 2021) menguraikan bahwa ketika moral dikaitkan pada sikap-sikap karyawan, maka sangat penting dalam mengkaji dari konsekuensi atas tingkat moral yang tinggi (yang dianggap memiliki tingkat kepuasan tinggi), dan moral rendah (yang dianggap memiliki tingkat kepuasan yang rendah).

f. Motivasi

Elemen motivasi dalam keterlibatan adalah instrinsik. Macey et al (2009:67) dalam (Febriana, 2023) berkomentar bahwa Ketika pekerjaan itu sendiri bermakna, itu juga dikatakan memiliki motivasi intrinsik. Ini berarti bahwa bukan bayaran atau pengakuan yang menghasilkan perasaan keterlibatan yang positif tetapi pekerjaan itu sendiri, mereka juga menunjukkan bahwa karyawan yang

terlibat merasa bahwa pekerjaan mereka merupakan bagian yang sangat penting dari yang lain.

g. Gaya Kepemimpinan

Konsep kepemimpinan adalah inti dari pengelolaan organisasi dan tim yang efektif. Kepemimpinan memiliki peran yang krusial dalam kesuksesan organisasi dan pencapaian tujuan. Pemimpin yang efektif dapat memberikan arahan, memotivasi, dan memimbing anggota tim menuju kinerja yang optimal (Subhan et al., 2023).

h. Kepercayaan Pada Pimpinan

Dengan adanya kepercayaan maka karyawan dapat mengerjakan pekerjaan dengan sebaik mungkin atau secara efektif dan dapat menunjang kesuksesan organisasi oleh sebab itu dibutuhkan pemimpin yang sesuai .

Selanjutnya Newland (2012) menyatakan bahwa OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk kepuasan kerja, persepsi karyawan terhadap organisasi, karakteristik individu seperti ketidakcocokan antara individu dan budaya organisasi, dan dinamika hubungan antara atasan dan bawahan. Sedangkan, Kreitner dan Kinicki dalam (Ramayanti, 2017) mengungkapkan faktor yang dominan mempengaruhi perilaku anggota organisasi yakni kepemimpinan dan karakteristik lingkungan kerja daripada oleh faktor kepribadian, yang pada gilirannya mempengaruhi keadaan dalam kerja.

2.2.3.4 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dalam Islam*

Dari sudut pandang Islam, OCB dapat diartikan melalui prinsip-prinsip nilai Islam seperti ikhlas (keiklasan), ta'awun (tolong-menolong), ukhuwah (persaudaraan), dan mujahadah (kerja keras dan sungguh-sungguh) (Usman & Afifah, 2021). Adapun

kajian keislaman tentang OCB, yaitu diatur dalam surat Al-Kahfi Ayat 95 didalam Al-Qur'an, dapat ditemukan:

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

“Dzulkarnain 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)

Terjadi perbincangan antara Nabi dan para sahabat mengenai tindakan yang lebih mulia daripada jihad. Ketika ditanya, Nabi menyatakan bahwa *“perbuatan paling mulia adalah ketika seseorang mengorbankan diri dan harta tanpa mengharapkan imbalan apapun”*. Hadis ini diriwayatkan oleh Bukhari dengan kata-kata, *“Apakah perbuatan terbaik hari ini?”* Para sahabat menjawab *“jihad”*, namun Nabi menyatakan, *“Bukan jihad, melainkan ketika seseorang pergi dengan mengorbankan diri dan harta tanpa mengharapkan imbalan apapun”* (Diana, 2012). Dari hadits tersebut, dapat disimpulkan bahwa tindakan yang lebih mulia daripada jihad atau perang dijalan Allah adalah ketika seseorang mengorbankan diri atau harta untuk kepentingan orang lain atau organisasi, tanpa mengharapkan imbalan atau penghargaan apapun.

Menurut Buya Hamka didalam Tafsir al-Azhar dalam (Saputra, 2022) ayat ini menjelaskan bahwa Kerjasama terjadi antara Dzulkarnain 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.

Dari pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa dimensi OCB yang berspektif Islam mencakup:

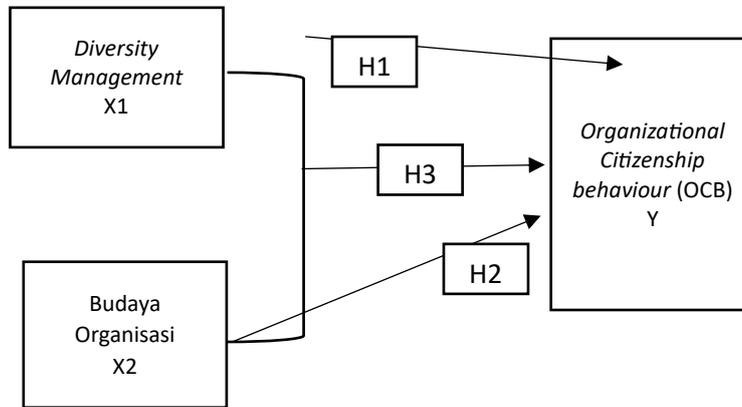
1. Tolong-menolong (*Ta'awun*)
2. Bekerja keras serta bersungguh-sungguh (*Mujahaddah*)
3. Bertindak dengan kesucian dan ikhlas (*Al-Eathaar*)
4. Menyeru dan mengajak kepada kebaikan (*Da'wah*)
5. Menghilangkan kesulitan (*Raf'al-Haraj*)
6. Kejujuran saat bekerja
7. Menerima dengan rela tanpa mengeluh (*Qona'ah*)
8. Menjaga harga diri dan martabat (*Muru'ah*)

Jika karyawan dalam sebuah organisasi menunjukkan sikap OCB seperti yang dijelaskan diatas, mereka akan mencerminkan ukhuwah Islamiyah dengan menerapkan dan mengamalkan ajaran-ajaran syariat Islam. Hal ini akan menciptakan kedamaian pada lingkungan bisnis, serta, karyawan akan merasa tentram dalam bekerja. Oleh sebab itu, saat menjalankan proses bisnis para karyawan akan dengan sukarela dan sungguh-sungguh dalam bekerja. Dengan demikian, hal ini akan mempermudah organisasi tersebut mencapai sasaran serta tujuan yang sudah ditetapkan (Adiawaty, 2021).

2.3 Kerangka Konseptual

Atas dasar hasil pada penelitian yang sudah dipresentasikan sebelumnya, dapat dirumuskan suatu kerangka berpikir yang menunjukkan dampak *diversity management* dan budaya organisasi kepada OCB. Kerangka ini diuraikan seperti pada gambar 2.3:

Gambar 2.3
Kerangka Konseptual



Sumber : Data diolah, 2023

Keterangan:

Diversity Management dan *Budaya Organisasi* merupakan faktor Independent pada Gambar 2.1. Panah menunjukkan dampak langsung dari variable X1 dan X2, masing - masing pada variable *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* atau Y.

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Hubungan *Diversity Management* dan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Menurut Nurdewati et al. (2020) yang mengatakan bahwa *diversity management* mempunyai dampak positif dan signifikan secara langsung terhadap OCB. Oleh karenanya, upaya dalam melakukan pengelolaan keberagaman pada perusahaan, baik dengan cara langsung ataupun tidak, dapat mempromosikan OCB. Hal tersebut selaras dengan penelitian Arbiyanti & Sudibjo (2020), dan Rabl et al. (2020). Begitu juga sebaliknya, pada penelitian Tariq et al. (2019), Bizri (2018) dan Tjoeng et al. (2022) mengatakan sebaliknya yakni tidak ada pengaruh.

2.4.2 Hubungan Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut 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 ini selaras dengan penelitian Nenggor et al. (2022) mengatakan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi dengan OCB yang signifikan. Didukung oleh penelitian Yoga et al. (2021) dan Safitri et al. (2023) mengatakan bahwa budaya organisasi terhadap OCB berpengaruh positif serta signifikan. Sedangkan penelitian Baihaqi & Saifudin (2021), dan Hamzah et al. (2022) mengatakan sebaliknya yakni tidak ada pengaruh.

2.4.3 Hubungan *Diversity Management*, Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Perusahaan banyak menerapkan keberagaman karyawan dan dijadikan kebijakan karena kompetensi dari karyawan akan berkembang dari perbedaan latar belakang mereka yakni sosial dan budaya, dengan keberagaman karyawan tersebut akan bermanfaat munculnya banyak ide yang kreatif, serta mereka lebih inovatif yang mana akan mengalahkan pesaing perusahaan yang lain (Syamsuar dan Ginting, 2020). Keberagaman budaya ialah bagian atas keseluruhan dari budaya yang berorientasi dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan nilai atau kepercayaan dan aturan yang begitu penting kepada keberlanjutan dalam pengelolaan keberagaman. Oleh sebab itu, keberagaman budaya organisasi ialah kepercayaan, aturan, serta nilai yang terkumpul, dimana seorang manajer memakai hal ini guna menyatakan perilaku positifnya kepada komitmen dalam praktek manajemen, keberagaman, 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, yakni secara langsung ataupun tidak langsung manajemen keberagaman dapat mempromosikan perilaku OCB, bahkan beberapa studi mendekatkan OCB dilihat dari manajemen keberagaman dan meyakini bilamana studi tersebut sudah menjadi rekomendasi relasi positif pada kedua variabel itu. Serta, penelitian Sulistyowati (2014) dengan penelitian mengenai faktor budaya organisasi terhadap OCB, yakni budaya organisasi dapat berkontribusi positif terhadap peningkatan OCB, jika budaya organisasi meningkat maka OCB juga meningkat, begitu juga sebaliknya.

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut Gunawan (2017) dalam (Wardani & Kusuma, 2020) bahwa hipotesis adalah suatu asumsi atau tanggapan atau dugaan teoritis yang dapat ditolak secara empiris.

H1 : Diperkirakan adanya hubungan antara *Diversity Management* (X) sehubungan dengan variable *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Y)

Nurdewati et al. (2020); Rabl et al. (2020); Arbiyanti & Sudibjo (2020)

H2 : Diperkirakan adanya hubungan antara Budaya Organisasi (X) sehubungan dengan variable *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Y)

Nenggor et al. (2022); Yoga et al. (2021); Safitri et al. (2023)

H3 : Diperkirakan terdapat pengaruh antara *Diversity Management* (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap variable *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Y)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan di penelitian ini yakni kuantitatif dengan memakai analisis regresi linear berganda. Menurut Paramita et al. (2021) riset kuantitatif bertujuan guna menguraikan dan membatasi fenomena menjadi bentuk yang dapat diukur. Metode penelitiannya melibatkan penggunaan pengukuran yang telah distandarisasi atau menggunakan skala pengukuran data. Secara substansial, penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai upaya pengumpulan data numerik untuk menjelaskan suatu fenomena khusus. Sedangkan, Creswell (2009) dalam (Kusumastuti et al., 2020) menyatakan bahwa metode penelitian kuantitatif melibatkan pendekatan yang dipakai untuk melakukan pengujian teori-teori tertentu dengan melihat bagaimana variabel-variabel berinteraksi satu sama lain. Selanjutnya, untuk tipe penelitian mengadopsi pendekatan penelitian eksplanatif (*explanatory research*).

Menurut Umar (1999:36) dalam (Hartono, 2018) mengatakan penelitian eksplanatori adalah jenis riset yang melihat bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya atau bagaimana dua variabel berinteraksi. Fokus dari riset ini yakni untuk menjelaskan hubungan diantara dua atau lebih variabel atau gejala (Hartono, 2018).

3.2 Lokasi Penelitian

Letak dari penelitian ini ialah di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang di Jl. Raya Kebonagung, No.115, Kebonagung, Pakisaji, Malang, Jawa Timur, 65162

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi mengarah kepada sekumpulan semua unit yang mempunyai spesifikasi tertentu yang kemuddian diambil sebagai sampel untuk mendapatkan suatu kesimpulan (Jamilah, 2021). Populasi pada Perumda Tirta Kanjuruhan Malang yakni berjumlah 106 pegawai.

1.3.2 Sampel

Sampel merujuk pada bagian dari yang kecil pada keseluruhan populasi yang diambil dengan metode khusus, dan mempunyai ciri-ciri yang jelas dan lengkap sehingga dipertimbangkan mampu mewakili populasi tersebut (Agung, 2012). Apabila populasi memiliki jumlah yang besar, maka Sebagian kecil dari populasi tersebut akan dijadikan sampel oleh peneliti. Begitu juga sebaliknya, jika berjumlah kecil populasi tersebut, seluruh populasi akan dilibatkan oleh peneliti, seperti halnya dalam penelitian ini dimana 84 dari 106 karyawan di kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang diambil sebagai sampel.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pemilihan sampel ialah metode guna menetapkan sampel yang dipergunakan untuk penelitian. Dalam pengambilan sampel pada studi ini, *non probability* diterapkan oleh peneliti. Non probability ialah pendekatan dimana setiap elemen dari anggota populasi tidak mempunyai peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel (Sugiono, 2017). Oleh sebab itu, penelitian ini menggunakan metode purposive sampling untuk memilih sampel. Menurut (Sugiono, 2017), *purposive sampling* merupakan metode dalam menentukan sampel berdasarkan tinjauan yang khusus. Purposive sampling ialah metode pemilihan sampel yang dilaksanakan dengan cara yang non-acak, dimana informasi didapatkan berdasarkan tinjauan yang khusus. Rumus solvin digunakan pada penelitian ini. Rumus solvin adalah bentuk khusus dari formula Cochran, diambil dengan

proporsi pada nilai $P = 0,5$ dengan tingkat kepercayaan 95% (atau tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$) (Kuswandi et al., 2022). Adapun bentuk rumus slovin yakni seperti berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat kesalahan yang bisa ditolerir sebab adanya kesalahan dalam pengambilan sampel yang diukur lalu dikuadratkan.

Melalui penggunaan rumus slovin, kita bisa menghitung total sampel penelitian seperti dibawah:

$$n = N / (1 + (106 \times 0,05))$$

$$n = 106 / (1 + (106 \times 0,0025))$$

$$n = 84$$

Maka jumlah sampel dari penelitian ini sebanyak 84 pegawai di Kantor Pusat

Perumda Tirta Kanjuruhan Malang.

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Menurut Paramita et al. (2021) mendefinisikan data yang dikumpulkan melalui survey lapangan dengan memakai semua metode pengumpulan data yang asli. Pada penelitian ini data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden karyawan di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. Data yang dimaksud diatas yakni dijabarkan sebagai berikut:

1. Data yang berhubungan dengan *Diversity Management*
2. Data yang berhubungan dengan Budaya Organisasi
3. Data yang berhubungan dengan OCB

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder ialah informasi penelitian yang didapatkan secara tidak langsung oleh peneliti menggunakan perantara seperti catatan atau dokumentasi yang dibuat oleh instansi terkait atau pihak lain (Indriantoro,1999) dalam (Supriyanto & Machfudz, 2011), dikarenakan data ini telah ada sebelumnya, misalnya berasal dari BPS, serta instansi lain yang terkait dengan subjek penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti memakai dua metode dalam melakukan sebuah pengumpulan untuk memperoleh data yakni:

1. Kuesioner

Teknik dalam melakukan pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini yakni melalui penyebaran kuesioner langsung di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang dengan tujuan untuk mendapatkan data secara mendetail dan akurat. Kuesioner merupakan teknik dalam melakukan pengumpulan untuk mendapatkan data yang melibatkan penyerahan sejumlah pertanyaan kepada responden, yang kemudian untuk menjawabnya dapat secara tertulis (Hikmawati, 2020). Dalam penelitian ini alat pengukuran yang dipakai yakni skala likert.

Tabel 3.1
Penilaian Skala Likert

No.	Item	Nilai
1.	Sangat tidak setuju	1
2.	Tidak setuju	2
3.	Netral	3
4.	Setuju	4
5.	Sangat Setuju	5

Sumber: (Hermawan, 2005)

Menurut Sugiyono (2007:132) dalam (Priadana & Sunarsih, 2021) skala likert yakni alat pengukuran yang dipakai untuk melakukan penilaian terhadap perilaku, pandangan, serta pandangan individu atau kelompok terhadap suatu fenomena ataupun bisa disebut juga sebagai gejala. Dengan mengaplikasikan skala likert, variabel yang akan diukur akan diuraikan menjadi dimensi-dimensi yang selanjutnya dipecah menjadi subvariabel, dan kemudian subvariabel tersebut dikomposisikan menjadi indikator-indikator yang bisa diukur. Indikator-indikator yang diukur bisa menjadi dasar dalam merancang *item instrument* yang terdiri dari pertanyaan atau pernyataan yang harus responden jawab.

2.Observasi

Mencari data dengan turun langsung ke lapangan disebut sebagai observasi. Saat melakukan observasi peneliti akan melakukan pengamatan terhadap gejala yang ada di lokasi lalu masalah tersebut dapat digambarkan oleh peneliti.

3.7 Instrumen Penelitian

3.7.1 Variabel Independen (X)

Variabel independen ialah salah satu variabel yang berpengaruh terhadap variabel dependen, baik bersifat positif ataupun secara negatif. Setiap terjadi pergerakan variabel independent, baik bersifat meningkat ataupun menurun, maka variabel dependen juga akan berdampak (baik menurun ataupun meningkat) (Supriyanto & Machfudz, 2011). Variabel independen yang diaplikasikan pada penelitian ini ialah manajemen keberagaman & budaya organisasi.

3.7.2 Variabel Dependen (Y)

Variabel Dependen (variabel terikat) ialah variabel yang terpengaruh atau dipengaruhi oleh variabel bebas karena terdapat hubungan sebab-akibat (Sahir, 2022). Dalam konteks fungsinya, variabel ini merupakan hasil dari pengaruh variabel yang lainnya, oleh karena itu seringkali disebut sebagai variabel yang telah dipengaruhi atau dikatakan terpengaruh. Selain itu, variabel dependen ini terkenal juga dengan sebutan variabel output, kriteria, konsekuensi. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ini digunakan sebagai variabel dependen.

3.8 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Manajemen Keberagaman (X1)	Kesetaraan dan rasa hormat	1. Perusahaan memperlakukan karyawan secara setara	Guadalupe & Torres, (2023)
	Toleransi dan keberagaman	1. Posisi pengurus diberikan kepada seseorang tanpa memandang ras atau etnis	
	Keadilan Tenaga Kerja	1. Perusahaan menimbang pekerjaan dengan membagi berdasarkan jenis kelamin	
Budaya Organisasi (X2)	Inovasi dan pengambilan resiko	1. Perusahaan memberikan keleluasan dalam berimprovisasi untuk mencapai tujuan	Saring, (2022)
	Orientasi Hasil	1. Perusahaan menetapkan kerja lembur untuk menyelesaikan target kerja	
	Stabilitas	1. Para pemimpin dapat bersikap fleksibel dalam menghadapi masalah dan mengambil keputusan	
	Orientasi Tim	1. Saya akan menerima bantuan kerjasama atas segala aktivitas tugas untuk kelancaran pekerjaan yang dilakukan secara kolektif	

<i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y)</i>	<i>Altruism</i>	1. Saya rela memberikan waktu saya untuk membantu orang lain yang mempunyai masalah yang berhubungan dengan pekerjaan	Purwanto et al. (2021)
	<i>Conscientiousness</i>	1. Saya menyelesaikan tugas yang diberikan oleh supervisor	
	<i>Sportmanship</i>	1. Saya menunjukkan kebanggaan saat mewakili perusahaan didepan umum	
	<i>Courtesy</i>	1. Saya mengambil tindakan untuk melindungi perusahaan dari potensi masalah	
	<i>Civic Virtue</i>	1. Saya berbagi property pribadi dengan orang lain untuk membantu pekerjaan mereka	

Sumber :Data diolah, 2023

3.9 Skala Pengukuran

Instrument pengukuran data atau jenis pertanyaan “apa” yang dipakai dalam mengumpulkan informasi disebut sebagai skala atau *scale*. Skala pengukuran merujuk pada suatu persetujuan yang dipakai patokan dalam menetapkan interval panjang-pendek dalam suatu alat ukur, yang kemudian memungkinkan penghasilan data kuantitatif (Paramita et al., 2021).

Skala likert dipakai pada penelitian ini. Skala ini dapat diterapkan guna melakukan penilaian atas perilaku, tanggapan, atau penafsiran seseorang terhadap gejala atau masalah yang mungkin terjadi dalam masyarakat atau pengalaman individu tersebut (Hidayat, 2021). Adapun bentuk respons terhadap pertanyaan atau pernyataan yang sesuai dengan kategori skala likert yakni seperti dibawah ini:

- a. Pernyataan Sangat Setuju (SS) dengan memberikan nilai 5
- b. Pernyataan Setuju (S) dengan memberikan nilai 4
- c. Pernyataan Netral (N) dengan memberikan nilai 3

- d. Pernyataan Tidak Setuju (TS) dengan memberikan nilai 2
- e. Pernyataan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan memberikan nilai 1

3.10 Analisis Data

3.10.1 Uji Validitas

Uji validitas mencerminkan seberapa jauh instrument pengukur dapat melakukan pengukuran dengan akurat apa yang sedang diukur (Singarimbun, 1987) dalam (Supriyanto & Machfudz, 2011). Instrumen yang valid mengindikasikan bahwa alat pengukur yang dipakai dalam mengumpulkan data memiliki kevalidan. Uji validitas diartikan guna mengukur kuesioner tersebut sah/ tidak untuk digunakan. Dalam praktiknya, data sekunder tidak memerlukan uji validitas. Dalam uji validitas, masing-masing pertanyaan atau pernyataan diukur melalui perhitungan korelasi antara jumlah atau total dari masing - masing pertanyaan atau pernyataan dengan semua total tanggapan pertanyaan atau pernyataan yang dipakai di masing-masing variabel (Darma, 2021). Adapun kriteria yang dipakai untuk melakukan pengujian validitas yakni seperti dibawah ini:

- Jika r hitung lebih besar dari r tabel, disimpulkan bahwa instrument penelitian memiliki validitas
- Jika r hitung lebih kecil dari r tabel, disimpulkan bahwa instrumen penelitian dikatakan tidak valid

3.10.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau tingkat konsistensi mengacu pada kemampuan suatu instrument penelitian untuk secara konsisten mengumpulkan data dari sekelompok sampel (Mustafidah & Suwarsito, 2021). Alat ukur memiliki reliabilitas tinggi jika mampu

menghasilkan data berulang dengan hasil *relative* sama, memiliki ketetapan dalam pengukuran, dan eror yang ada masih dalam batas toleransi. Dengan kata lain, instrumen dengan reliabilitas tinggi biasanya memberikan data yang konsisten mengenai suatu variabel atau unsur-unsurnya jika diuji kembali pada saat yang berlainan dalam kelompok sampel yang identik (Mustafidah & Suwarsito, 2021).

Untuk menentukan reliabilitas suatu alat ukur, bisa melakukan pengujian melalui rumus *Alpha*, yang dapat dirumuskan seperti dibawah ini:

$$\alpha = (k/k-1) (1 - (\sum \sigma_i^2 / \sigma_t^2))$$

Keterangan :

α = koefisien reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pertanyaan dalam instrument

$\sum \sigma_i^2$ = jumlah varians butir instrument

σ_t^2 = varians skor total.

Apabila variabel yang diteliti mempunyai *cronbach's alpha* (α) > 60% (0,60) disimpulkan bahwa variabel itu disebut *reliable*, serta berbanding terbalik bahwa *cronbach'alpha* (α) < 60% (0,60) disimpulkan variabel itu disebut tidak *reliable* (Supriyanto & Machfudz, 2011).

3.10.3 Uji Asumsi Klasik

Menurut Supriyanto & Machfudz (2011) bahwa untuk memperoleh estimator terbaik yang tidak bias serta efisien dari suatu persamaan regresi linear berganda menggunakan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), diperlukan pemeriksaan guna untuk terpenuhinya persyaratan dari asumsi klasik, seperti mencakup dibawah ini :

1. Uji *non-multikolinearitas*

Multikolinearitas merujuk pada adanya korelasi atau hubungan yang sangat erat antara variabel independen (Paramita et al., 2021). Hasil uji non-

multikolinearitas bisa dipahami melalui cara memahami dari nilai *variance inflation factor* (VIF) di *output koefisien regresi* dan menunjukkan angka VIF <10 (Joko Ade Nursiyono, 2020). Dengan demikian, model regresi linier berganda yang terbentuk telah memenuhi asumsi non-multikolinearitas. Dalam merumuskan hipotesis untuk pengujian uji multikolinearitas, beberapa aspek yang perlu dipertimbangkan meliputi:

- A. $H_0 = H_0$ diterima apabila $r^2 = VIF$ lebih besar dari nilai 10,00 disimpulkan terjadi multikolinearitas
- B. $H_1 = H_1$ diterima apabila $r^2 = VIF$ lebih kecil dari nilai 10,00, disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas

2. Uji Normalitas

Untuk memahami distribusi atas variabel bebas terhadap variabel terikat dikatakan berpola normal atau bahkan tidak maka dibutuhkan uji normalitas (Sahir, 2022). Dapat dikatakan baik jika model regresi melibatkan analisis grafik dan uji statistic, dengan persyaratan seperti dibawah ini:

- ✓ Jika nilai signifikansi atau nilai probabilitas lebih besar dari 0,05, disimpulkan hipotesis dapat diterima karena data tersebut berdistribusi normal
- ✓ Jika nilai signifikansi atau nilai probabilitas kurang dari 0,05, disimpulkan hipotesis harus ditolak karena data tidak mengikuti distribusi normal

3. Uji *Heteroskedastisitas*

Uji heteroskedastisitas pada konteks regresi digunakan untuk menyatakan bahwa varian dari residual tidak homogen atau tidak sama dalam satu pengamatan kepada pengamatan yang lain. Di regresi, hal yang diasumsikan dan wajib untuk dipenuhi yakni variasi residual antar pengamatan tidak menunjukkan pola tertentu. Ketidakteraturan ini ditunjukkan oleh variasi yang tidak seragam antar residual, dan kondisi ini disebut sebagai gejala heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas bisa diuji melalui uji korelasi koefisien peringkat *spearman*, dimana dilakukan korelasi antara nilai residual absolut dari hasil regresi dengan seluruh dari variabel bebas. Apabila, tingkat signifikansi dari korelasi lebih rendah dari 0,05 (5%), maka persamaan regresi tersebut dikatakan mengalami heteroskedastisitas. Berbanding terbalik, apabila tingkat signifikansi lebih tinggi dari 0,05, maka persamaan regresi dianggap tidak mengalami heteroskedastisitas, atau disebut homoskedastisitas (Supriyanto & Machfudz, 2011).

3.11 Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda ialah sebuah metode analisis statistik yang mengkaitkan lebih dari dua variabel, dengan setidaknya dua variabel independen dan satu variabel dependen (Sahir, 2022).

Rumus persamaan regresi linear berganda dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan:

Y = variabel dependen

X1, X2 = variabel independen

a = konstanta (apabila nilai x sebesar 0, maka Y akan sebesar a atau konstanta)

b1, b2 = koefisien regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

3.12 Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis secara Simultan (Uji F)

Eksperimen F dipergunakan mengidentifikasi apakah memiliki pengaruh secara bersamaan atau disebut simultan dari variabel independent kepada variabel dependen. Bukti dilakukan melalui pencocokan nilai Fhitung dengan Ftabel di tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan $df = (n-k-1)$, dimana n merupakan total responden dan k ialah total variabel (Sahir, 2022). Hipotesis yang diaplikasikan di pengujian ini yakni:

H_0 = Tidak berpengaruh signifikan secara bersamaan dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

H_a = Berpengaruh signifikan secara bersamaan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Menurut Sugiyono dalam (Sahir, 2022) rumus dari Uji F ialah seperti dibawah ini: :

$$F = \frac{R^2 / (n - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

n = Total data

k = Total variabel independen

Apabila $f_{hitung} < f_{tabel}$ dapat disimpulkan H_0 diterima (H_a ditolak) begitupun sebaliknya apabila $f_{hitung} > f_{tabel}$ disimpulkan H_0 ditolak (H_a diterima).

2. Uji Parsial (Uji T)

Uji parsial atau uji t adalah pengkajian terhadap signifikansi persial dari masing-masing koefisien regresi guna menilai variabel independen masing-masing apakah

berpengaruh signifikan terhadap kepada variabel dependen (Sahir, 2022). Hipotesis yang diterapkan pada pengkajian ini mencakup:

$H_0 = t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$ disimpulkan tidak berpengaruh antara variabel dependent kepada variabel independen.

$H_1 = t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ disimpulkan berpengaruh antara variabel dependen kepada variabel independent.

3. Koefisien Determinasi (R²)

Untuk mengevaluasi sejauh mana variabel independen mempengaruhi variabel dibutuhkan uji koefisien determinasi, yang dilihat dari nilai koefisiensi jika terus berkurang (mendekati 0), maka menunjukkan nilai yang kecil dari pengaruh variabel independen kepada variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R² mendekatin 100%, hal itu melihatkan ada pengaruh dari keseluruhan variabel independen kepada variabel dependen akan membesar (Sahir, 2022).

Rumus untuk koefisien determinasi yakni seperti berikut:

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KP = nilai koefisien determinasi

R² = nilai koefisien korelasi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Gambar 4.1 Gambar Logo



Sumber: website Perumda

Perumda Tirta Kanjuruhan adalah perusahaan atas kekuasaan pemerintah daerah dan memiliki fungsi dari bagian otonomi daerah. Didirikan sesuai dengan PERDA no. 6 pada tahun 1981 yang berawal dari modal untuk melayani 3 kecamatan, memiliki 4.823 pelanggan, serta memiliki 48 pegawai.

Setelah mendapat bantuan Paket LOAN IBRD 2275 IND pada tahun 1985, yang terdiri dari 9 Unit IKK dan 4 Unit BNA, pelayanan Perumda Tirta Kanjuruhan mengalami perkembangan signifikan. Saat ini, jumlah pelanggan telah meningkat menjadi 68.584 SR, tersebar di 25 unit pelayanan yang mencakup 33 kecamatan di kabupaten Malang.

Sebagai sebuah entitas ekonomi, Perumda Tirta Kanjuruhan memiliki dua misi, yakni memberikan manfaat secara umum (sosial) dan memberikan manfaat khusus (mencari keuntungan), namun tidak hanya berfokus pada penetapan tarif air minum semata-mata didasarkan atas pertimbangan dari keuntungan finansial.

4.1.2 Visi Misi Perusahaan

Visi :

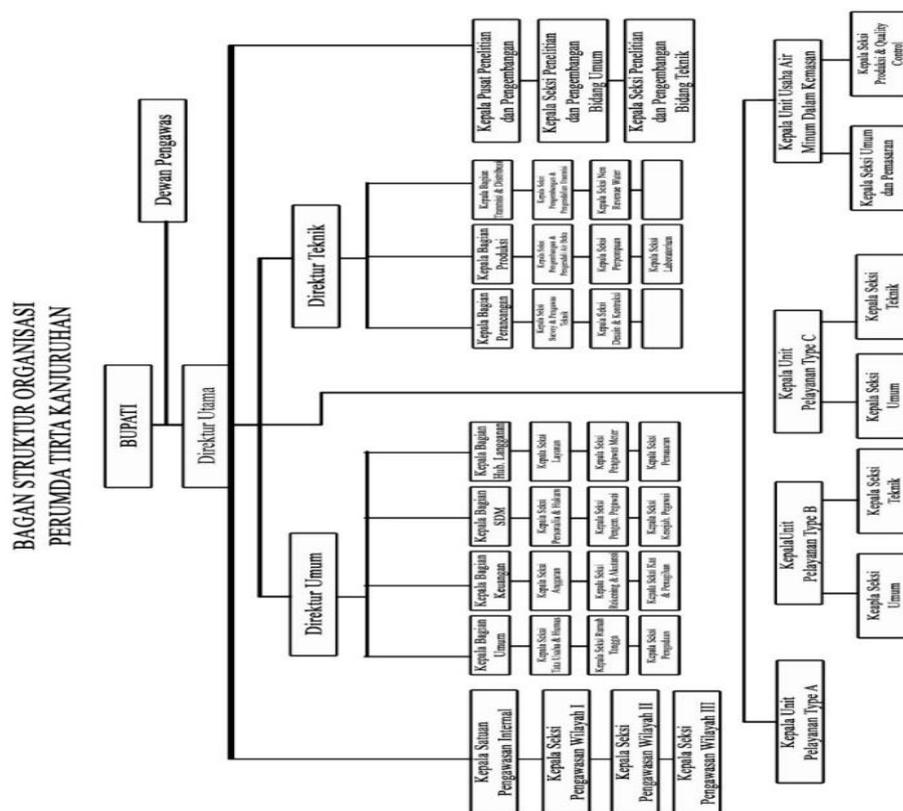
1. Menjadi Perusahaan Umum Daerah Terbaik di Jawa Timur Tahun 2024

Misi :

1. Memberikan Pelayanan Prima
2. Meningkatkan Produktivitas SDM Melalui Pemberdayaan dan Kesejahteraan
3. Membangun Sistem Informasi dan Komunikasi Terintegrasi
4. Melaksanakan Konservasi Sumber Air Secara Konsisten

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.2 Struktur Organisasi



Sumber: Website Perumda Tirta Kanjuruhan Malang

4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Data responden memuat variabel gender, rentang usia, dan lama kerja karyawan. Dimana 84 karyawan terlibat menjadi sampel, dan analisis lengkap mengenai profil peserta dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Adapun pengalaman kerja yang didiskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-Laki	62	73,8%
2	Perempuan	22	26,2%
	Jumlah	84	100%

Sumber: Data diolah, 2024

Uraian atas tabel diatas dapat dipahami bahwasanya yang dominan dalam penelitian ini yakni yang bergender laki-laki dengan total 62 (73,8%) dan yang bergender perempuan dengan total 22 (26,2%). Dengan hal tersebut dapat dikatakan di Kantor Pusat perumda tirta kanjuruhan Malang yang bergender laki-laki lebih dominan daripada perempuan.

4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Adapun pengalaman kerja yang didiskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Presentase
1.	20-30 Tahun	28	33,3 %
2.	31-40 Tahun	29	34,5 %
3.	41-50 Tahun	20	23,8%
4.	> 50 Tahun	7	8,3%
	Jumlah	84	100%

Sumber: Data diolah, 2024

Uraian atas tabel diatas dapat dikatakan bahwasanya yang berusia 20-30 tahun memiliki total 28 (33,3%). Untuk usia 31-40 tahun memiliki total 29 (34,5%),

sedangkan usia 41-50 tahun memiliki total 20 (23,8%). Pegawai di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang paling tinggi berusia > 50 tahun sejumlah 7 atau 8,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa yang sering dibutuhkan ialah karyawan yang berusia muda dan dewasa daripada yang berusia tua.

4.2.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Adapun pengalaman kerja yang didiskripsikan sebagai berikut

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Frekuensi	Presentase
1.	1-5 Tahun	42	50%
2.	6-10 Tahun	23	27,4%
3.	>10 Tahun	19	22,6 %
	Total	84	100%

Sumber: Data diolah, 2024

Uraian tabel diatas mengatakan bahwasanya yang lama bekerja dari 1-5 tahun bertotal 42 (50%), sedangkan 6-10 tahun memiliki total 23 (27,4%), dan yang > 10 tahun memiliki total 19 (22,6%). Sehingga, dapat diambil kesimpulan bahwa pegawai di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang yang berdominasi ialah dengan lama bekerja 1-5 tahun atau lebih banyak daripada 6-10 tahun dan >10 tahun.

4.3 Deskripsi Jawaban Responden

Sesudah penelitian diselesaikan dan tanggapan responden sudah dianalisis dari kuesioner, maka jawaban mereka kepada variabel bebas seperti manajemen keberagaman (X1) dan Budaya Organisasi (X2), serta variabel terikat yaitu OCB (Y), dapat diuraikan seperti dibawah ini:

4.3.1 Variabel Manajemen Keberagaman (X1)

Jawaban responden atas budaya organisasi yang didistribusikan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Deskripsi jawaban responden variabel manajemen keberagaman (X1)

Item	Frekuensi Responden					T	Presentase Responden					T	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
X1.1	0	¹	21	51	10	84	0	2,4	25	60,7	11,9	100	3,8
X1.2	0	1	11	55	17	84	0	1,2	13,1	65,5	20,2	100	4,0
X1.3	0	¹	11	58	13	84	0	2,4	13,1	69,0	15,5	100	4,0
X1.4	1	1	9	61	12	84	1,2	1,2	10,7	72,6	14,3	100	4,0
X1.5	1	4	26	44	9	84	1,2	4,8	30,10	52,4	10,7	100	3,7

Sumber: Data diolah, 2024

Uraian tabel diatas mengatakan bahwasanya sebagian besar dari 84 responden cenderung menjawab setuju dan netral, seperti yang tercermin dari presentase jawaban responden. Jawaban responden dengan presentase tertinggi, yaitu sebesar 72,6%, ada pada X1.4 yakni menyatakan setuju. Di sisi lain, jawaban responden dengan presentase yang paling rendah, hanya sebesar 1,2 % terdapat pada tiga pertanyaan, yakni X1.2 dengan pernyataan tidak setuju, X1.4 dengan pernyataan sangat tidak setuju, dan tidak setuju, serta X1.5 dengan pernyataan sangat tidak setuju.

4.3.2 Variabel Budaya Organisasi (X2)

Jawaban responden atas budaya organisasi yang didistribusikan sebagai berikut :

Tabel 4.7 Deskripsi jawaban responden variabel Budaya Organisasi (X2)

Item	Frekuensi Responden					T	Presentasi Responden					T	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
X2.1	0	6	28	44	6	84	0	7,1	33,3	52,4	7,1	100	3,6
X2.2	2	4	24	47	7	84	2,4	4,8	28,6	55,10	8,3	100	3,6
X2.3	0	0	21	55	8	84	0	0	25	65,5	9,5	100	3,8
X2.4	0	1	21	52	10	84	0	1,2	25	61,9	11,9	100	3,8
X2.5	0	2	18	54	10	84	0	2,4	21,4	64,3	11,9	100	3,9
X2.6	0	0	11	58	15	84	0	0	13,1	69,0	17,9	100	4,0

X2.7	0	0	15	57	12	84	0	0	17,9	67,9	14,3	100	4,0
------	---	---	----	----	----	----	---	---	------	------	------	-----	-----

Sumber: Data diolah, 2024

Uraian tabel diatas yang paling dominan dari 84 responden beranggapan setuju dan netral, hal tersebut dapat dilihat dari jawaban responden yang sudah dipresentasikan pada tabel diatas. Presentase tertinggi didapatkan 69,0%, yang ada pada X2.6 dengan pernyataan setuju. Sementara itu, presentase yang paling rendah, hanya sebesar 1,2 % ada pada X2.4 dengan pernyataan tidak setuju

4.3.3 Variabel OCB

Jawaban responden atas budaya organisasi yang didistribusikan sebagai berikut :

Tabel 4.8 Deskripsi jawaban responden variabel OCB (Y)

Item	Frekuensi Responden					T	Presentase Responden					T	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
Y1	0	1	21	52	10	84	0	1,2	25	61,9	11,9	100	3,8
Y ¹	0	0	6	67	11	84	0	0	7,1	79,8	13,1	100	4,1
Y3	0	0	9	64	11	84	0	0	10,7	76,2	13,1	100	4,0
Y4	0	0	12	56	16	84	0	0	14,3	66,7	19,0	100	4,0
Y5	0	0	8	59	17	84	0	0	9,5	70,2	20,2	100	4,11
Y6	0	0	6	65	13	84	0	0	7,1	77,4	15,5	100	4,1
Y7	0	1	13	58	12	84	0	1,2	15,5	69,0	14,3	100	4,0
Y8	0	1	11	59	13	84	0	1,2	13,1	70,2	15,5	100	4
Y9	0	3	13	58	10	84	0	3,6	15,5	69,0	11,9	100	3,9
Y10	2	3	12	58	9	84	2,4	3,6	14,3	69,0	10,7	100	3,8
Y11	0	1	5	62	16	84	0	1,2	5,10	73,8	19,0	100	4,11

Sumber: Data diolah, 2024

Uraian pada tabel diatas mengatakan bahwa yang paling dominan dari 84 responden beranggapan setuju dan sangat setuju, dimana hal ini dapat pada presentase jawaban responden yang dipresentasikan. Presentase jawaban tertinggi, dengan 79,8%, ada pada Y2 dengan pernyataan setuju. Di sisi lain, yang paling rendah, hanya sebesar 1,2%, ada pada empat pertanyaan, yakni Y1, Y7, Y8, dan Y11 dengan pernyataan tidak setuju.

4.4 Uji Instrumen Data

4.4.1 Uji Validitas

Metode yang diterapkan peneliti untuk menguji validitas adalah korelasi item-total yang dikoreksi memakai alat SPSS versi 16. Adapun pemaparan hasil uji validitas dipaparkan pada tabel 4.9:

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir Pertanyaan	Nilai Validitas (r hitung)	r tabel	Keterangan
Manajemen Kebergamanan	X1.1	0,721	0,2146	Valid
	X1.2	0,752	0,2146	
	X1.3	0,685	0,2146	
	X1.4	0,759	0,2146	
	X1.5	0,678	0,2146	
Budaya Organisasi	X2.1	0,720	0,2146	
	X2.2	0,584	0,2146	
	X2.3	0,718	0,2146	
	X2.4	0,737	0,2146	
	X2.5	0,718	0,2146	
	X2.6	0,676	0,2146	
	X2.7	0,631	0,2146	
OCB	Y1	0,638	0,2146	Valid
	Y1	0,560	0,2146	
	Y3	0,570	0,2146	
	Y4	0,605	0,2146	
	Y5	0,635	0,2146	
	Y6	0,602	0,2146	
	Y7	0,663	0,2146	
	Y8	0,751	0,2146	
	Y9	0,514	0,2146	
	Y10	0,519	0,2146	
	Y11	0,545	0,2146	

Sumber: Data diolah, 2024

Tabel diatas, memberikan kesimpulan bahwasanya 23 pernyataan telah memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan untuk mengumpulkan data. Berikut adalah karakteristik dalam penggunaan uji validitas:

- Jika r hitung lebih besar dari r tabel, disimpulkan bahwa instrument penelitian memiliki validitas

- Jika r hitung lebih kecil dari r tabel, disimpulkan bahwa instrumen penelitian dikatakan tidak valid

4.4.2 Uji Reliabilitaas

Reliabilitas atau konsistensi, merujuk pada kemampuan suatu instrument penelitian untuk mengumpulkan data secara konsisten dari satu kelompok sampel (Mustafidah & Suwarsito, 2021). Analisis reliabilitas dikerjakan dengan memakai SPSS versi 16, dan hasilnya akan dijelaskan dalam tabel 4.10

Tabel 4.10 Hasi Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan
Manajemen Keberagaman	0,760	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi	0,801		
OCB	0,815		

Sumber: Data diolah, 2024

Atas dasar tabel diatas, dapat disimpulkan item perwakilan dari variabel mempunyai nilai *cronbach alpha* yang melebihi nilai ambang batas 0,6. Oleh karena itu, dapat dianggap bahwa instrument tersebut reliabel, konsisten, dan dapat dipercaya untuk pengumpulan data. Temuan ini sesuai dengan pandangan Supriyanto dan Machfudz 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”.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Tujuan dari pengujian ini ialah untuk mengetahui variabel bebas dan variabel terikat itu berdistribusi normal atau tidak (Sahir, 2022). Bentuk regresi yang

efektif wajib diikuti dengan analisis grafis dan uji statistik, melalui persyaratan yang sudah ditentukan seperti dibawah ini:

- ✓ Hipotesis akan diterima bilamana nilai signifikan/ probabilitas > 0,05 berarti dikatakan normal
- ✓ Hipotesis akan diterima bilamana nilai signifikan/ probabilitas < 0,05 berarti dikatakan tidak normal

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			Unstandardized Residual
N			84
Normal Parameters	Mean		.0000000
	Std. Deviation		325.328.631
Most Extreme Differences	Absolute		.126
	Positive		.050
	Negative		-.126
Kolmogorov-Smirnov Z			1.157
Asymp. Sig. (2-tailed)			.137
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.		.125
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.116
		Upper Bound	.133

Sumber: Data diolah, 2024

Data diatas dapat diuraikan bahwa nilai signifikansi *Monte Carlo* melebihi 0,05, yang menandakan bahwasanya data tersebut mengarah kepada distribusi normal.

4.5.2 Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui korelasi signifikan diantara variabel bebas dapat digunakan uji multikolinieritas pada analisis regresi linear berganda ini. Korelasi diantara variabel bebas bisa menyebabkan gangguan pada model regresi yang mengandalkan variabel dependen. Regresi bisa dikatakan baik bilamana tidak menunjukkan gejala

multikolinearitas. Gejala multikolinieritas bisa diidentifikasi melalui hasil uji, dimana jika nilai toleransi $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 , dapat diartikan tidak ada gejala multikolinieritas. Hasil pengujian multikolinearitas dijelaskan pada tabel 4.12:

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Beta	Tolerance
1 (Constant)	24.374	3.890		6.266	.000		
Manajemen Keberagaman	.312	.157	.198	1.992	.050	.938	1.066
Budaya Organisasi	.504	.122	.411	4.139	.000	.938	1.066

Sumber: Data diolah, 2024

Pengujian yang sudah dijelaskan pada table 4.12 diatas, bisa di ambil kesimpulan bahwasanya dua variabel bebas tersebut tidak mengarah kepada tanda-tanda multikolinearitas sebab dua variabel tersebut memiliki nilai toleransi $> 0,10$ serta nilai VIF < 10 .

4.5.3 Uji Heterokedastisitas

Untuk mengetahui ketidaksesuaian dari variasi pada residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya yang lain maka dibutuhkan uji ini. Bilamana ada perbedaan pada variasi dari residual tersebut, hal tersebut disebut sebagai heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas menggunakan korelasi glejser. Dapat dikatakan heterokedastisitas jika Sig $< 0,05$ (5%), jika berbanding terbalik maka dikatakan ada heterokedastisitas (Supriyanto & Machfudz, 2011).

Tabel 4.13 Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.116	2.433		2.514	.014
Manajemen Keberagaman	-.108	.098	-.124	-1.100	.275
Budaya Organisasi	-.057	.076	-.084	-.744	.459

Sumber: Diolah peneliti, 2024

Dilihat dari tabel 4.13, bisa diambil kesimpulan nilai Sig. dari variabel manajemen keberagaman dan budaya organisasi tersebut melebihi 0,05, artinya tidak ada heterokedastisitas pada data yang digunakan.

4.6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Sebagai metode dalam pengolahan data, serta dilakukan melalui beberapa tahap guna mengevaluasi dampak pada variabel bebas kepada variabel terikat dilakukan analisis ini. Hasil analisis ini didapatkan dari penggunaan aplikasi SPSS 16, dan dijabarkan pada tabel 4.14.

Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
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: Data diolah, 2024

Didasarkan atas tabel 4.14, dapat terbentuk rumus berikut:

$$Y = A + B1. X1 + B2. X2$$

$$= 24,374 + 0,312X1 + 0,504X2$$

Dari pernyataan diatas, berikut adalah interpretasinya:

1. Nilai a berjumlah 24,374 menggambarkan konstansa atau nilai saat variabel OCB dipengaruhi oleh variabel lain, seperti manajemen keberagaman (X1) dan budaya organisasi (X2). Ketika tidak ada variabel independen, variabel OCB tetap pada nilai tersebut tanpa mengalami perubahan.
2. Koefisien regresi B1 sebesar 0,312 menandakan bahwa adanya hubungan positif antara manajemen keberagaman dan OCB. Artinya, setiap peningkatan satu unit dalam manajemen keberagaman berdampak pada peningkatan OCB sebesar 0,312, tanpa mempertimbangkan variabel lain dalam penelitian ini.
3. Koefisien regresi B2 sebesar 0,504 menandakan bahwa adanya hubungan positif antara budaya organisasi dan OCB. Artinya, setiap peningkatan satu unit dalam budaya organisasi berdampak pada peningkatan OCB sebesar 0,504, tanpa mempertimbangkan variabel lain dalam penelitian ini.

4.7 Hasil Uji Hipotesis

1. Uji T (parsial)

Uji T bermanfaat guna melakukan evaluasi pengaruh parsial diantara variabel bebas kepada variabel terikat. Dapat diambil simpulan yang didasarkan atas dasar perbandingan nilai signifikansinya (Sig.). Apabila nilai Sig. yang didapatkan $< 0,05$, maka diartikan bahwasanya variabel tersebut secara parsial berpengaruh signifikan. Adapun pengujian atas uji T pada penelitian ini dijelaskan pada tabel 4.15 :

Tabel 4.15 Hasil Uji t

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

Sumber: Data diolah, 2024

Adapun kesimpulan yang diambil didasarkan atas pengujian diatas yakni sebagai berikut:

- 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 H01 tertolak dan Ha1 diterima. Dari keterangan ini maka manajemen keberagaman (*diversity management*) secara signifikan mempengaruhi OCB.
- b. Hasil atas perhitunga 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 H01 tertolak dan Ha1 diterima. Dari keterangan ini maka budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi OCB.

2. Uji F (simultan)

Uji f ini bermanfaat guna melihat apakah terdapat pengaruh yang silmutan diantara variabel bebas kepada variabel terikat. Untuk mengidentifikasinya, perbandingan dilakukan terhadap nilai signifikansi. Apabila Sig < 0,05 dikatakan secara silmutan pada variabel bebas berpengaruh pada variabel terikat. Hasil uji F yang dilakukan dalam penelitian ini terdokumentasikan dalam tabel 4.16.

Tabel 4.16 Hasil Uji F

Variabel Independen	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
Manajemen Keberagaman dan Budaya Organisasi	13,432	3,11	0,000	Berpengaruh Silmutan

Sumber: Data diolah, 2024

Didasarkan atas tabel 4.16 bisa diuraikan pengaruh diantara manajemen keberagaman (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap OCB (Y) untuk nilai signifikansinya ialah 0,000 < 0,05, serta 13,432 > 3,11 (f hitung > f tabel). Melihat uraian

hasil ditabel dapat dibuktikan H03 tertolak sedangkan Ha3 diterima, berarti manajemen keberagaman (X1) dan budaya organisasi (X2) kepada OCB (Y) terdapat pengaruh secara silmutan dan signifikan.

3. Koefisien Determinasi (R2)

R2 ialah sebutan dari koefisien determinasi, yang memiliki tujuan guna pengukuran seberapa besar pengaruh dari variabel bebas kepada variabel terikat. Bilamana, nilai atas koefisien determinasi pada model regresi mengalami penurunan atau mendekati ke arah nol, hal ini disimpulkan bahwasanya pengaruh seluruh variabel bebas kepada variabel terikat semakin lemah atau kecil. Begitu jug sebaliknya, bilamana nilai atas R2 lebih mendekat kea rah 100%, hal ini disimpulkan bahwasanya pengaruh atas seluruh variabel bebas kepada variabel terikat semakin kuat atau besar (Sahir, 2022). Rentang nilai R berkisaran diantara 0 dan 1. Bilamana semakin mendekatin 0 menunjukkan hubungan antar variabel semakin lemah bahkan mungkin tidak ada sama sekali. Hasil pengujian R2 yakni dijelaskan pada tabel 4.17:

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi (R2)

Model Summary

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

Sumber: Data diolah, 2024

Atas dasar pengujian dari tabel 4.17 dapat 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 pada variabel independen kepada variabel dependen, mengindikasikan hubungan yang kuat diantara keduanya.

4.8 Pembahasan

Uji validitas dan reliabilitas melalui kuesioner dengan 84 responden dilakukan oleh peneliti sebagai evaluasi atas alat ukur. Apabila dinyatakan valid dan reliabel maka peneliti bisa melanjutkan ke tahap uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heterokedastisitas, uji multikolinearitas).

Sebagai jawaban untuk pertanyaan penelitian yang dirumuskan, peneliti memanfaatkan analisis regresi linear berganda, uji t, uji f, dan koefisien dererminasi (R²). Melalui pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk memahami dampak variabel independen kepada variabel dependen. Berikut adalah kesimpulan atas variabel independen kepada variabel dependen:

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

Dari analisis data yang sudah di olah, dapat diambil temuan bahwa variabel *diversity management* mempunyai pengaruh secara parsial kepada OCB dengan nilai $0,006 < 0,05$, dan nilai t hitung $2,852 >$ nilai t 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 (Nurdewi, et. al, 2020). Hal tersebut sesuai temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Arbiyanti & Sudibjo (2020) yang menjelaskan bahwa *Diversity Management* terhadap OCB secara langsung berpengaruh positif.

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 dalam hal jenis kelamin, etnis, kebangsaan, budaya dan latar belakang pendidikan.

Hal tersebut terkait dalam firman Allah SWT di Qs. Al-Hujurat ayat 13, yang berbunyi sebagai berikut:

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).

Kemuliaan tidak ditentukan oleh keragaman bangsa, warna kulit, dan bangsa tetapi takwalah. Adapun hadis Rasulullah menegaskan hal tersebut: *"Telah menceritakan kepadaku orang yang pernah mendengar khutbah Rasulullah saw, di tengah-tengah hari tasyriq, beliau bersabda: "wahai sekalian manusia Rabb kalian satu, dan ayah kalian satu (maksudnya Nabi Adam). Ingatlah tidak ada kelebihan bagi orang Ajam (non Arab) atas orang Arab dan sebaliknya, tidak ada*

kelebihan bagi orang berkulit merah kecuali dengan ketaqwaan. Apa aku sudah sampaikan?" mereka menjawab: iya, benar Rasulullah saw, telah menyampaikan". (HR. Ahmad dari Abu Nadrah) (Mardani, 2023).

Di dalam surat Al-Hujurat ayat 13 dan Hadis diatas, Allah SWT menerangkan tentang hubungan sosial-kemanusiaan yang dilakukan oleh orang muslim dengan prinsip-prinsipnya dalam Al-Hujurat ayat 13 dan hadis tersebut. Prinsip-prinsip tersebut bisa diaplikasikan didalam manajemen sumber daya manusia dengan tujuan bagaimana oraganisasi mencapai keefektifitasan dan keefesienan dari pengelolaan manajemen sumber daya manusia dan pemberdayaan manusia dengan latar belakang yang berbeda sebagai komponen penting organisasi tersebut. Dimana ayat tersebut menjelaskan terkait prinsip dari sumber daya manusia yaitu saling memahami partner kerja. Rasa saling memahami sesama rekan kerja akan muncul ketika karyawan mengetahui dan mengenal sifat serta karakter dari partnernya. Dalam pengenalannya tidak hanya mengetahui alamat, nama, serta identitas yang lainnya saja, tetapi lebih dari itu akan menimbulkan tenggangrasa, toleransi dan sifat mengalah (Defawati dan Bustamam, 2021).

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

Dari hasil penelitian yang telah dianalisis, dapat disimpulkan bahwa 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). Hal tersebut sesuai temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Nenggor et al. (2022) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi secara signifikan berpengaruh kepada OCB.

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. Hal ini menjadi pandangan dan pemahaman bersama dipegang teguh oleh anggota, bahkan dianggap sebagai kebenaran mutlak bagi mereka yang baru bergabung. Budaya ini menuntut setiap individu dalam organisasi untuk mengadopsi perilaku dan sikap yang sesuai.

Hal tersebut berhubungan pada firman Allah SWT di Qs. Yunus: 47- 49, yang berbunyi:

وَلِكُلِّ أُمَّةٍ رَسُولٌ فَإِذَا جَاءَ رَسُولُهُمْ قُضِيَ بَيْنَهُمْ بِالْقِسْطِ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ٤٧ وَيَقُولُونَ
مَتَىٰ هَذَا الْوَعْدُ إِن كُنْتُمْ صَادِقِينَ ٤٨ قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي ضَرًّا وَلَا نَفْعًا إِلَّا مَا شَاءَ اللَّهُ
لِكُلِّ أُمَّةٍ أَجَلٌ ٤٩ إِذَا جَاءَ أَجْلُهُمْ فَلَا يَسْتَأْخِرُونَ سَاعَةً وَلَا يَسْتَقْدِمُونَ ٤٩

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).

Lalu, pada 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).

Dua ayat tersebut mengajarkan bahwa pada hakikatnya, setiap individu atau entitas, termasuk organisasi, pasti akan mengalami akhir perjalanan hidupnya atau ajal. Ini lebih diperkuat jika seseorang menolak untuk patuh kepada pemimpin yang jujur dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya (Wahyuni dan Azizah, 2022).

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”*.

Dari ayat diatas, bila dikaitkan dengan konsep budaya organisasi yang berpengaruh kepada OCB, bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi, sebagai representasi nilai-nilai, norma, dan kebiasaan dalam suatu organisasi, menjadi landasan untuk menetapkan visi, misi, dan tujuan organisasi. Budaya organisasi memberikan pedoman bagi anggota organisasi dalam merencanakan strategi dan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut. Dengan kejelasan mengenai budaya organisasi, anggota organisasi dapat bekerja secara lebih terencana, terkoordinasi,

dan efektif. Ketika organisasi memiliki budaya yang kuat, ini dapat meningkatkan OCB karena menunjukkan keterlibatan dan komitmen yang tinggi dari anggota organisasi. Sebaliknya, jika organisasi tidak memiliki budaya yang jelas, hanya mengandalkan struktur organisasi, kemungkinan besar organisasi tersebut tidak akan dapat berfungsi dengan optimal (Wahyuni dan Azizah, 2022). Oleh karena itu, budaya organisasi memberikan kontribusi positif terhadap OCB, Dimana budaya organisasi bersumbangsih positif pada OCB, bilamana jika budaya organisasi pada perusahaan meningkat maka OCB juga meningkat, begitu juga sebaliknya (Sulistyowati, 2014).

2. *Diversity Management* dan Budaya Organisasi Secara Silmutan Berpengaruh Terhadap OCB

Dari analisis data yang sudah di olah, dapat diambil temuan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh pada uji F untuk uji silmutan diperoleh sebesar $0,000 < 0,05$ dan $f_{hitung} 13,432 > \text{nilai } f_{tabel} 3,11$. Temuan tersebut menunjukkan bahwa hipotesis nol (H_0) diterima. Ini mengindikasikan bahwa manajemen keberagaman (X_1) dan budaya organisasi (X_2) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

BAB V

PENUTUP

Dari hasil dan diskusi penelitian sebelumnya, beberapa simpulan dan rekomendasi dapat disusun sebagai berikut:

5.1 Kesimpulan

1. Ditemukan pengaruh signifikan secara parsial variabel *diversity management* terhadap OCB di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang, artinya *diversity management* mempengaruhi perilaku OCB pada pegawai di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang. Dimana upaya *diversity management* di perusahaan baik langsung atau tidak dapat mempromosikan perilaku OCB.
2. Ditemukan pengaruh yang signifikan secara parsial variabel budaya organisasi terhadap OCB di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang, 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.
3. Ditemukan pengaruh yang signifikan serta silmutan di antara variabel *diversity management* (X1) dan budaya organisasi (X2) kepada OCB (Y) di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang dengan pembuktian bahwa Ho3 ditolak dan Ha3 diterima.

5.2 Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, adapun saran yang diberikan yakni seperti dibawah ini:

1. Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian dan rata-rata dari distribusi frekuensi jawaban responden yang tinggi maka perusahaan hanya cukup mempertahankan saja budaya organisasi yang sudah diterapkan serta pengelolaan manajemen keberagaman yang sudah diimplementasikan agar OCB meningkat dan tidak mengalami penurunan sehingga dengan hal tersebut maka kesuksesan perusahaan mudah dicapai dan untuk rata-rata dari distribusi frekuensi jawaban responden yang rendah yakni perusahaan disarankan untuk meningkatkan stabilitas dan *civic virtue* yakni memperhatikan para pemimpin untuk bersikap tenang dalam menghadapi masalah dan mengambil keputusan, serta perusahaan memberikan property untuk karyawan guna menunjang pekerjaan mereka dan perusahaan juga harus menghimbau karyawan agar menjaga dengan baik property tersebut.

2. Peneliti Selanjutnya

Peneliti ini menggunakan *diversity management* dan budaya organisasi sebagai variabel bebas. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan menggunakan faktor yang lainnya yang mempengaruhi OCB, seperti persepsi terhadap dukungan sosial, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan dan bawahan, kepribadian dan suasana hati, dan lain sebagainya

Daftar Pustaka

- Affandi, H. A., Rozi, A., & Sunarsi, D. (2021). Manajemen SDM Strategik. Wahyudi (Ed.), *Banten: Bintang Visitama* (p. 257). Bintang Visitama Publisher.
- Al-Qur'an Kementrian Agama RI, Alquran dan Terjemahannya, Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran, 2015
- Adiawaty, Susi. (2021). Dimensi-Dimensi OCB dalam Perspektif Islam. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, Vol. 24 No. 1
- Agung, A. A. P. (2012). Metodologi Penelitian Bisnis. *Malang: UBPress*.
- Agustiningsih, H. N. (2022). *Remunerasi, Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Jawa Barat: PT.Pena Persada Kerta Utama.
- Arbiyanti, R., & Sudibjo, N. (2020). Pengaruh Keberagaman, Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. *Jurnal Manajemen*, 11(1), 80.
- Ashlan, S., Hambali, & Hartati, T. (2022). *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Berprestasi Guru*. CV.Azka Pustaka.
- Astaginy, N., Wonua, A. R., Ismanto, & Kumalasari, F. (2022). Persepsi Dukungan Organisasi dan OCB Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Indonesian Annual Conference Series*, 1.
- Baihaqi, I., & Saifudin, S. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi dan Bisnis Islam*, 2(1), 10–22.
- Bizri, R. (2018). *Diversity management and OCB: the connection evidence from the Lebanese banking sector*. *Equality, Diversity and Inclusion*, 37(3), 233–253.
- Choi, S., & Rainey, H. G. (2010). *Managing diversity in U.S. federal agencies: Effects of diversity and diversity management on employee perceptions of organizational performance*. *Public Administration Review*, 70(1), 109–121.
- Defawati, Yusra dan Bustamam, Risman. (2021). Prinsip-Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia (Perspektif Alquran Surat Al Hujurat ayat 13). *Rakyat Sumbar*
- Darma, B. (2021). *Statistika Penelitian Menggunakan Spss (Uji Validitas, Uji*

Reliabilitas. Guepedia.

- Diana, Ilfi Nur. (2012). *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dalam Islam*. Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Jilid 1, Nomor 2.
- Fadli, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Dalam Perusahaan*. PT Mediatama Digital Cendekia.
- Febriana, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Yogyakarta: Samudra Biru.
- Femi, B., & Prasetya, A. (2017). Penerapan *Diversity Management* Dalam Rangka Meraih *Competitive Advantage* (Studi Pada PT Petrokimia Gresik). Jurnal Administrasi Bisnis (*JAB*), 50(5), 37–46.
- Firmando, H. B. (2022). *Sosial Kebudayaan :Dari Niali Budaya Hingga praktik Sosial*. Yogyakarta: CV Bintang Semesta Media. Bintang Semesta Media.
- Fredayanti, J. A., & Kusuma, S. E. (2023). *Statistika Inferensial untuk Organisasi dan Bisnis*. Yogyakarta: Sanatha Darma UniversityPress.
- Guadalupe, V., & Torres, L. (2023). *Agricultural Personnel Diversity Management Scale: Design , reliability and*. *TECHNO REVIEW*, September.
- Halimatussa'diyah. (2020). *Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam Multikultural*. Surabaya:CV. Jakad Media Publishing
- 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.
- Hartono, J. (2018). *Strategi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta:ANDI.
- Hermawan, A. (2005). Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif (*Quantitative Penelitian Bisnis Paradigma Kuantitatif Business Research*). A. Arif & Wibowo (Eds.), *Jakarta: Gramedia Pustaka Utama* (pp. 154–166). Grasindo.
- Hidayat, A. A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian & Uji Validitas-Reliabilitas*. Surayabaya: Health Books Publishing.
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi Penelitian*. Depok:RajawaliPress.
- HS, S., Muktiyanto, A., & Mardillasari, R. (2021). *Indikator Keuangan & Non Keuangan Kinerja Bank Syariah di Indonesia*. Penerbit Insania.
- Ivancevich John, M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2007). *Perilaku dan Manajemen*

- Organisasi, jilid 1 edisi ke 7. *Jakarta: Penerbit Erlangga*, 129.
- Jamilah. (2021). Metodologi Penelitian Bagi Mahasiswa. *CV Bintang Semesta Media*.
- Nursiyono, Joko Ade. (2020). Setetes Ilmu Regresi Linier: Untuk Penelitian. *Malang:Media Nusa Creative*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Jufri, J., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123.
- Kosasih, A. (2022). *Budaya Organisasi*. Sulawesi: Indigo Media.
- Kusumastuti, A., Khoiron, A. M., & Achmadi, T. A. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif. *Yogyakarta:Deepublish*.
- Kuswandi, S., Indriastiningsih, E., Pasmawati, Y., & Juhara, S. (2022). Perancangan Teknik Industri. Sumatera Barat: PT Global Eksekutif Teknologi.
- 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.
- Lewaherilla C dkk, N. (2020). *Knowledge Management [Sumber Elektronik]*. *Synthese Library (Vol. 423)*.
- Maisyura, & Ameliany, N. (2021). *Deversity Management Dalam Organisasi/Perusahaan*. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 04(01), 1–10.
- Mearaj, A. (2010). *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Inside Bahraini Organizations*. *Open University University Terbuka Malaysia*.
- Mardani. (2023). Hukum Internasional Islam Edisi Pertama. Jakarta: Kencana
- Mejia, Luis R.Gomez, Balkin, David B, dan Cardy, R. L. (2013). *Managing human resources*. *Managing Human Resources*.
- Minarti, A., Setiawan, R., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2018). Ud Buana Star. *AGORA*, 6(2).
- Mardani. (2023). Hukum Internasional Islam Edisi Pertama. Jakarta: Kencana
- Moeljono, D. (2005). Cultured ! Budaya Organisasi. *Jakarta: PT Alex Media Komputindo*

(p. 10).

- Mustafidah, H., & Suwarsito. (2021). Dasar - Dasar Metodologi Penelitian. *Purwokerto: UM Purwokerto Press* (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
- N, I. T., Latif, M., & W, M. El. (2022). *Komitmen Organisasi*. Zabags Qu Publish.
- Newland, S. (2012). *Organizational citizenship behavior - individual or organizational citizenship behavior - organization: Does the underlying motive Matter ?* . Masters Theses & Specialist Projects.
- Ningsih, L. K., & Suryanata, I. N. P. (2020). *Buleleng Smile, Dedikasi Pemerintah untuk Rakyat Denbukit*. Bali: Nilacakra.
- Nurdewati, M., Ellyawati, J., & Ellyawati Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta, J. (2020). Pengaruh *Diversity Management* pada OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) Karyawan di Institusi Pendidikan Tinggi. *Edisi Elektronik*, 12(2), 91–112.
- Nurfitriani. (2023). Buku Ajar Perilaku dan Budaya Organisasi. Makassar: Cendekia Publisher.
- Paramita, R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif: Buku Ajar Perkuliahan Metodologi Penelitian Bagi Mahasiswa Akuntansi dan Manajemen. *Lumajang: WidyaGama Press*.
- Priadana, S., & Sunarsih, D. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif. *Tangerang Selatan: Pascal Books* (p. 282).
- 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.
- Parawati, E. D., Nurhidayat, W., Burhanudin, M., dkk. (2021). Manajemen Kerukunan Umat Beragam: Solusi Menuju Harmoni. Guepedia
- 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.*
- Rahayu, B. D., & Berliyanti, D. O. (2022). Pengaruh *Psychological Empowerment, Extrinsic Motivation, Diversity Management Terhadap Employess Engagement Pada Karyawan Cv.Bunga Putri Catering. Jurnal Ekonomi Trisakti, 2(2), 491–500.*
- Rahmawati, T., & Prasetya, A. (2017). Analisis.faktor-faktor.yang.mempengaruhi. *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Tetap Dan Karyawan Kontrak (Studi Pada Karyawan Pizza Hut Kota Malang), 48(1), 98.*
- Ramadhani, R., Bandung, P. N., Firmansyah, Y., & Bandung, P. N. (2023). *Dampak Keberagaman Demografis Tenaga Kerja. 15(1), 100–123.*
- Ramayanti, F. K. S. (2017). 195917-ID-faktor-faktor-yang-mempengaruhi organiza. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behaviour (OCB), 115–119.*
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Manajemen Jilid 1 Edisi 13 (Terjemah). 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.*
- Rostiawati, E. (2022). *Komitmen Tugas dan Organizational Citizenship Behaviour pada Pegawai Negeri Sipil. Jawa Tengah: NEM (p. 108). PT Nasya Expanding Management.*
- 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.*
- Safitri, P.A., Utami, E.M., dan Rahmawati, F., (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap OCB (Studi pada Petugas Bilman PT. PLN (Persero) ULP Kebumen). *Jurnal Volatilitas, Vol 5, No. 6*
- Sagala, S. (2016). *Memahami Organisasi Pendidikan: Budaya dan*

- Reinventing, Organisasi Pendidikan. *Jakarta: Kencana* (p. 391).
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian. Jawa Timur: KBM Indonesia.*
- Sangadji, E. M. (2023). *Budaya Organisasi Perguruan Tinggi.* Sumatera Barat: CV Azka Pustaka.
- Saputra, T. (2022). Faktor Meningkat dan Menurunnya Keimanan: Studi Kitab Tafsir Al-Azhar Karya Buya Hamka. *Jurnal Riset Agama, 2*(2), 251–263.
- 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). Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Setyowati, T., & Puspitadewi, I. (2023). *Perilaku Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior.* Jember: UM JemberPress.
- Sianturi, E., Situmorang, B., & Simaremar, A. (2022). *Modul Pelatihan Berbasis Organizational Citizenship Behavior (OCB).* Lombok Tengah: Yayasan Insan Cendekia Indonesia Raya.
- Soelton, M., & Visano, N. A. (2020). *The Implication Of Job Satisfaction That Influence Workers To Practice Organizational Citizenship Behavior (Ocb) In The Work Place.* 8(5), 33–48.
- Syamsuar, C. A., & Ginting, H. (2020). Mengelola Keberagaman Pegawai Dalam Konflik Interpersonal Guna Meningkatkan Produktivitas Karyawan: Studi Komparasi. *Jppm: Journal Of Public Policy And Management, 2*(1), 20-28.
- Subhan, M., Umalihayati, & Kasanusi. (2023). *Gaya Kepemimpinan.* Batam: Cendikia Mulia Mandiri.
- Sudaryono. (2017). *Metodologi Penelitian. Depok: Rajawali Press* (p. 526).
- Sukmara, A. R. (2023). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan.* Surabaya: Cipta Media Nusantara.
- Supriyanto, A. S., & Machfudz, M. (2011). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia.* Malang: UINPres (p. 348).
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi.* Jakarta: Kencana (p. 249).
- Syamsuar, C. A., & Ginting, H. (2020). Mengelola Keberagaman Pegawai Dalam Konflik

- Interpersonal Guna Meningkatkan Produktivitas Karyawan: Studi Komparasi. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 2(e-ISSN: 2715-2952), 1–9.
- Syamsudin. (2021). Optimalisasi OCB Guru: Perspektif Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi Interpersonal, dan Motivasi Kerja. NTB: Insan Cendekia Indonesia Raya.
- Tariq , Kanza Khan dan Jabeen, S. (2019). *Investigating the Impact of Workplace Diversity on Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Inclusion. Journal of Management and Research*, 6(2), 18–50.
- Tebay, V. (2021). Perilaku Organisasi. Ilham (Ed.), *Yogyakarta:CV Budi Utama* (pp. 131–132). Deepublish.
- 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.
- Usman, & Afifah, L. (2021). *Organizational Citizenship Behaviour Islamic Perspective (OCBIP) pada Organisasi Tidak Berbasis Islam. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2), 999–1007.
- Wardani, kusuma, D. (2020). Pengujian Hipotesis (Deskriptif, dan Asosiatif. *LPPM Universitas KH. A. Wahab Hasbullah*, 15.
- 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.
- 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)
- Yusuf, Achmad. (2020). *Pesantren Multikultural Model Pendidikan Karakter Humanis-Religius di Pesantren Ngalah Pasuruan/Achmad Yusuf*. Depok: Rajawali Pers.
- 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.

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH *DIVERSITY MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZHENSIP BEHAVIOUR* (OCB) DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN MALANG

Saya Metha Aprilia N.C, mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam rangka penyusunan tugas akhir (skripsi) sebagai syarat memperoleh gelar sarjana, dengan ini saya memohon bantuan bapak/ibu untuk berkenan meluangkan waktu mengisi dan memberikan jawaban atas beberapa pertanyaan terkait dengan penelitian ini. Apapun jawaban yang diberikan pada kuesioner ini tidak ada jawaban yang salah, mohon kiranya bapak/ibu memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya sesuai dengan apa yang dirasakan. Segala informasi yang bapak/ibu berikan pada kuesioner ini hanya untuk kepentingan akademik dan tidak akan disebarluaskan. Atas perhatian dan waktu yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin :
 - Laki-laki
 - Perempuan
2. Usia :
 - 20-30 tahun
 - 31-40 tahun
 - 41-50 tahun
 - >50 tahun
3. Lama bekerja :
 - < 1 tahun
 - 1-5 tahun
 - 6-10 tahun
 - >10 tahun

II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Sebelum Bapak/Ibu melakukan pengisian pada lembar kuesioner di bawah, berikut adalah petunjuk dalam pengisian kuesioner:

1. Mohon terlebih dahulu Bapak/Ibu membaca pernyataan-pernyataan dengan cermat sebelum mengisinya.
2. Berikan tanda checklist (✓) untuk jawaban pilihan Bapak/Ibu pada salah satu nomor antara 1 sampai 4. Masing-masing nomor yang dipilih akan mewakili skala pengukuran dengan keterangan sebagai berikut:

Keterangan Skala Pengukuran :

Sangat Tidak Setuju (STS)	Skor 1
Tidak setuju (TS)	Skor 2
Netral (N)	Skor 3
Setuju (S)	Skor 4
Sangat Setuju (SS)	Skor 5

III. DAFTAR PERTANYAAN

Diversity Management

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Perusahaan memperlakukan karyawan secara setara					
2.	Perusahaan menoleransi dan menghormati orang tanpa memandang ras atau etnis					
3.	Perusahaan menugaskan posisi bulter (profesi yang menyediakan pelayanan terhadap konsumen) tanpa preferensi terhadap laki-laki, atau Perempuan.					
4.	Posisi pengurus diberikan kepada seseorang tanpa memandang ras dan usia					
5.	Perusahaan menimbang pekerjaan dengan membagi berdasarkan jenis kelamin					

Budaya Organisasi

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Para pemimpin dapat bersikap tenang dalam menghadapi masalah dan mengambil keputusan					
2.	Perusahaan menetapkan kerja lembur untuk menyelesaikan target kerja					

3.	Perusahaan memberikan keleluasaan dalam improvisasi (melakukan sesuatu) untuk mencapai tujuan					
4.	Perusahaan memberikan keleluasaan untuk bertindak lebih fleksibel dalam bekerja					
5.	Perusahaan memberikan penghargaan dan pengakuan hasil kerja bila berhasil meningkatkan perbaikan dan melaksanakan pekerjaan dengan benar					
6.	Perusahaan menekankan bahwa keberhasilan akan tercapai bila adanya Kerjasama tim yang baik atau kuat dengan Kerjasama tim					
7.	Perusahaan mendorong agar diantara sesama rekan sekerja ada rasa saling percaya dan yakin dalam hubungan kerja					

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya mengambil tindakan untuk melindungi perusahaan dari potensi masalah					
2.	Saya berusaha menghindari timbulnya masalah yang dapat mengganggu komunikasi saya dengan rekan kerja saya					
3.	Saya menunjukkan kepedulian terhadap citra perusahaan					
4.	Saya menunjukkan kebanggaan saat mewakili perusahaan di depan umum					
5.	Saya mematuhi tanggungjawab yang dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan					
6.	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan oleh supervisor					
7.	Saya mematuhi peraturan dan ketentuan perusahaan walaupun tidak ada pengawasan					
8.	Saya rela memberikan waktu saya untuk membantu orang lain yang mempunyai masalah yang berhubungan dengan pekerjaan					
9.	Saya membantu orang lain yang mempunyai beban kerja berat					
10.	Saya berbagi properti pribadi dengan orang lain untuk membantu pekerjaan mereka					

11.	Saya memelihara dan menerapkan budaya perusahaan					
-----	--	--	--	--	--	--

Lampiran 2. Hasil Uji Instrumen

1. Uji Validitas

a. Diversity Management (X1)

Correlations		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	.433**	.489**	.360**	.326**	.721**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.002	.000
	N	84	84	84	84	84	84
X1.2	Pearson Correlation	.433**	1	.379**	.642**	.307**	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.004	.000
	N	84	84	84	84	84	84
X1.3	Pearson Correlation	.489**	.379**	1	.363**	.282**	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.009	.000
	N	84	84	84	84	84	84
X1.4	Pearson Correlation	.360**	.642**	.363**	1	.394**	.759**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84
X1.5	Pearson Correlation	.326**	.307**	.282**	.394**	1	.678**
	Sig. (2-tailed)	.002	.004	.009	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84
Total	Pearson Correlation	.721**	.752**	.685**	.759**	.678**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

b. Budaya Organisasi (X2)

		Correlations							
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	TOTAL
X2.1	Pearson Correlation	1	.338**	.340**	.438**	.440**	.373**	.429**	.720**
	Sig. (2-tailed)		.002	.002	.000	.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.2	Pearson Correlation	.338**	1	.321**	.290**	.293**	.120	.208	.584**
	Sig. (2-tailed)	.002		.003	.007	.007	.275	.058	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.3	Pearson Correlation	.340**	.321**	1	.502**	.596**	.478**	.280**	.718**
	Sig. (2-tailed)	.002	.003		.000	.000	.000	.010	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.4	Pearson Correlation	.438**	.290**	.502**	1	.539**	.432**	.354**	.737**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.000		.000	.000	.001	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.5	Pearson Correlation	.440**	.293**	.596**	.539**	1	.355**	.216*	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.000	.000		.001	.048	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.6	Pearson Correlation	.373**	.120	.478**	.432**	.355**	1	.651**	.676**
	Sig. (2-tailed)	.000	.275	.000	.000	.001		.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
X2.7	Pearson Correlation	.429**	.208	.280**	.354**	.216*	.651**	1	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000	.058	.010	.001	.048	.000		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84
TOTAL	Pearson Correlation	.720**	.584**	.718**	.737**	.718**	.676**	.631**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	84	84	84	84	84	84	84	84

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

c. *Organizational Chitizenship Behaviour (OCB) (Y)*

Correlati
ons

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	TOTAL
Y1	Pearson Correlat ion	1	.502**	.558**	.252*	.334**	.206	.309**	.428**	.167	.217*	.263*	.638**
	Sig. (2- tailed)		.000	.000	.021	.002	.060	.004	.000	.128	.047	.016	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y2	Pearson Correlat ion	.502**	1	.432**	.267*	.373**	.318**	.281**	.370**	.148	.031	.223*	.560**
	Sig. (2- tailed)	.000		.000	.014	.000	.003	.010	.001	.178	.777	.042	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y3	Pearson Correlat ion	.558**	.432**	1	.505**	.401**	.304**	.378**	.169	.047	-.053	.264*	.570**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000		.000	.000	.005	.000	.124	.674	.633	.015	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y4	Pearson Correlat ion	.252*	.267*	.505**	1	.602**	.516**	.323**	.251*	-.051	.074	.448**	.605**
	Sig. (2- tailed)	.021	.014	.000		.000	.000	.003	.021	.644	.503	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y5	Pearson Correlat ion	.334**	.373**	.401**	.602**	1	.535**	.468**	.424**	-.001	.018	.251*	.635**
	Sig. (2- tailed)	.002	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.991	.872	.021	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y6	Pearson Correlat ion	.206	.318**	.304**	.516**	.535**	1	.401**	.396**	.110	.176	.202	.602**
	Sig. (2- tailed)	.060	.003	.005	.000	.000		.000	.000	.320	.109	.065	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84

Correlations

	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	
Y7	Pearson Correlation		.309**	.281**	.378**	.323**	.468**	.401**	1	.457**	.277*	.227*	.278*	.663**
	Sig. (2-tailed)		.004	.010	.000	.003	.000	.000		.000	.011	.038	.011	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y8	Pearson Correlation		.428**	.370**	.169	.251*	.424**	.396**	.457**	1	.518**	.462**	.385**	.751**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.124	.021	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y9	Pearson Correlation		.167	.148	-.047	-.051	-.001	.110	.277*	.518**	1	.675**	.174	.514**
	Sig. (2-tailed)		.128	.178	.674	.644	.991	.320	.011	.000		.000	.114	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y10	Pearson Correlation		.217*	.031	-.053	.074	.018	.176	.227*	.462**	.675**	1	.165	.519**
	Sig. (2-tailed)		.047	.777	.633	.503	.872	.109	.038	.000	.000		.135	.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
Y11	Pearson Correlation		.263*	.223*	.264*	.448**	.251*	.202	.278*	.385**	.174	.165	1	.545**
	Sig. (2-tailed)		.016	.042	.015	.000	.021	.065	.011	.000	.114	.135		.000
	N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
TOTAL	Pearson Correlation		.638**	.560**	.570**	.605**	.635**	.602**	.663**	.751**	.514**	.519**	.545**	1
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

Correlations

N	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84	84
---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

**
Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*.
Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas

a. Diversity Management (X1)

		N	%
Cases	Valid	84	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	84	100.0

Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.760	5

b. Budaya Organisasi (X2)

		N	%
Cases	Valid	84	84.8
	Excluded ^a	15	15.2
	Total	99	100.0

Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	7

c. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y)*

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	84	84.8
	Excluded ^a	15	15.2
	Total	99	100.0

Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.815	11

Lampiran 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		84	
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	3.25328631	
Most Extreme Differences	Absolute	.126	
	Positive	.050	
	Negative	-.126	
Kolmogorov-Smirnov Z		1.157	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.137	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.125 ^c	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.116
		Upper Bound	.133

a. Test distribution is Normal.

c. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

2. Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24.374	3.890		6.266	.000		
	Manajemen Keberagaman	.312	.157	.198	1.992	.050	.938	1.066
	Budaya Organisasi	.504	.122	.411	4.139	.000	.938	1.066

a. Dependent Variable: OCB

3. Uji Heterokedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.116	2.433		2.514	.014
	Manajemen Keberagaman	-.108	.098	-.124	-1.100	.275
	Budaya Organisasi	-.057	.076	-.084	-.744	.459

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 4. Skala Pengukuran

1. Diversity Management (X1)

Item	Frekuensi Responden					T	Presentase Responden					T	Mean
	ST	TS	N	S	SS		ST	TS	N	S	SS		
X1.1	0	2	21	51	10	84	0	2,4	25	60,7	11,9	100	3,8
X1.2	0	1	11	55	17	84	0	1,2	13,1	65,5	20,2	100	4,0
X1.3	0	2	11	58	13	84	0	2,4	13,1	69,0	15,5	100	4,0
X1.4	1	1	9	61	12	84	1,2	1,2	10,7	72,6	14,3	100	4,0
X1.5	1	4	26	44	9	84	1,2	4,8	30,1 0	52,4	10,7	100	3,7

2. Budaya Organisasi (X2)

Item	Frekuensi Responden					T	Presentasi Responden					T	Mean
	ST	T	N	S	SS		ST	TS	N	S	SS		
X2.1	0	6	28	44	6	84	0	7,1	33,3	52,4	7,1	100	3,6
X2.2	2	4	24	47	7	84	2,4	4,8	28,6	55,10	8,3	100	3,6
X2.3	0	0	21	55	8	84	0	0	25	65,5	9,5	100	3,8
X2.4	0	1	21	52	10	84	0	1,2	25	61,9	11,9	100	3,8
X2.5	0	2	18	54	10	84	0	2,4	21,4	64,3	11,9	100	3,9

X2.6	0	0	11	58	15	84	0	0	13,1	69,0	17,9	100	4,0
X2.7	0	0	15	57	12	84	0	0	17,9	67,9	14,3	100	4,0

3. Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y)

Item	Frekuensi Responden					T	Presentase Responden					T	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
Y1	0	1	21	52	10	84	0	1,2	25	61,9	11,9	100	3,8
Y2	0	0	6	67	11	84	0	0	7,1	79,8	13,1	100	4,1
Y3	0	0	9	64	11	84	0	0	10,7	76,2	13,1	100	4,0
Y4	0	0	12	56	16	84	0	0	14,3	66,7	19,0	100	4,0
Y5	0	0	8	59	17	84	0	0	9,5	70,2	20,2	100	4,11
Y6	0	0	6	65	13	84	0	0	7,1	77,4	15,5	100	4,1
Y7	0	1	13	58	12	84	0	1,2	15,5	69,0	14,3	100	4,0
Y8	0	1	11	59	13	84	0	1,2	13,1	70,2	15,5	100	4
Y9	0	3	13	58	10	84	0	3,6	15,5	69,0	11,9	100	3,9
Y10	2	3	12	58	9	84	2,4	3,6	14,3	69,0	10,7	100	3,8
Y11	0	1	5	62	16	84	0	1,2	5,10	73,8	19,0	100	4,11

Lampiran 5. Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
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

a. Dependent Variable: OCB

Lampiran 6. Hasil Uji Hipotesis

1. Uji t (Parsial)

a. *Diversity Management* (X1)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.727	3.259		10.656	.000
	Manajemen Keberagaman	.473	.166	.300	2.852	.006

a. Dependent Variable: OCB

b. Budaya Organisasi (X2)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.840	3.236		8.914	.000
	Budaya Organisasi	.564	.120	.461	4.701	.000

a. Dependent Variable: OCB

2. Uji F (Silmutan)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	291.348	2	145.674	13.432	.000 ^a
	Residual	878.461	81	10.845		
	Total	1169.810	83			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Manajemen Keberagaman

b. Dependent Variable: OCB

3. Uji Determinasi (R²)

Model Summary

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

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Manajemen Keberagaman

Lampiran 7. Data Kuesioner

1. Variabel *Diversity Management* (X1)

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
3	5	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	3
4	5	5	4	3
4	4	4	4	4
3	3	3	3	3
3	5	4	4	4
3	3	3	3	3
4	4	5	5	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	3
3	4	4	4	3
4	3	2	2	4
4	4	4	5	1
4	5	4	5	3
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
5	5	5	5	3
3	4	4	4	3
3	4	5	4	3
3	3	3	3	3
5	4	5	5	5
4	4	4	4	4
4	4	4	4	3
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
5	5	5	5	5
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	3
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
5	5	5	5	5
4	3	4	4	3
4	4	4	4	4
5	5	5	4	5
3	4	3	4	3
4	4	4	4	4
5	3	3	4	4
4	4	4	4	4
2	3	3	3	3
5	5	5	5	5
4	4	4	4	4
3	4	4	4	3
3	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	5
3	4	4	4	4
4	4	4	4	4
3	4	5	4	5
3	4	4	5	4
5	5	5	5	5
4	4	4	4	4
3	3	4	3	3
3	3	4	3	3
4	5	4	4	4
4	5	4	4	3
4	4	4	4	4
4	5	4	4	3
3	4	3	5	1
3	4	3	4	5
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
3	3	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	5	4	4	4
4	4	4	4	4
4	4	4	4	4
4	2	5	1	1
3	4	4	3	1
3	4	2	4	1
4	4	4	4	3
5	4	5	4	3
4	4	4	4	4
2	3	3	3	4
4	4	3	4	3
5	5	4	3	3
4	5	3	4	3
4	5	4	5	4

2. Variabel Budaya Organisasi (X2)

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
4	4	4	4	4	5	5
3	3	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3
3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	5	5
3	4	4	3	3	3	3
4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	4	5	5	5	4	3
3	3	4	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	4
4	5	5	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	3

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
3	4	3	4	4	3	3
4	3	4	3	4	3	4
4	5	4	5	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	2	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5
4	5	4	4	5	5	4
4	4	4	5	5	4	4
4	3	4	3	3	4	4
5	5	5	4	5	4	4
2	3	3	2	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3
4	5	5	5	4	5	5
4	2	3	4	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4
4	2	3	4	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4
5	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	5
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	3	4	4
5	4	5	4	4	5	5
3	3	4	3	3	5	4
3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	5	4
3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	5	4

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
3	2	5	5	5	5	5
3	4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4
3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4
3	1	5	5	5	5	3
4	4	4	4	4	4	4
4	1	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5
4	3	4	3	4	4	4
4	4	3	3	4	4	3
4	3	4	3	4	4	4
4	3	4	4	5	4	4
5	4	4	5	5	5	5
5	4	3	4	4	4	5

3. Variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Y)

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4
4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	5	4	4	3	1	1	1	5
4	5	3	3	5	4	5	5	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5
4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4
3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5

Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Y1.11
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5
4	5	5	5	5	4	5	4	2	2	5
3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4
2	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	2
3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	4	4	4	4	2	4	2	1	4
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	4	5	5	5	4	4	2	4
3	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4

Lampiran 8. Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

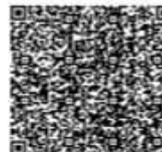
NIM : 200501110012
Nama : Metha Aprilia Nur Cahyani
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Rini Safitri, M.M
Judul Skripsi : PENGARUH *DIVERSITY MANAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB)* DI KANTOR PUSAT PERUMDA TIRTA KANJURUHAN MALANG

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	25 Oktober 2023	Bimbingan Judul	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	9 November 2023	Bimbingan Bab 2	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	15 November 2023	Bimbingan Bab 2 Revisi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	22 November 2023	Bimbingan Bab 2 dan 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	30 November 2023	Bimbingan Bab 1	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	13 Desember 2023	ACC Proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	13 Desember 2023	Bimbingan Bab 1	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	28 Februari 2024	Bimbingan Bab 4 dan 5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	13 Maret 2024	Bimbingan Bab 5 dan Jurnal Afirmasi	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 13 Maret 2024

Dosen Pembimbing



Rini Safitri, M.M

Lampiran 9. Surat Keterangan Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS
ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG FAKULTAS
EKONOMI

Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimili (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, MM
GIGIT : 198710022015032004
Jabatan : UP2M

Menjelaskan bahwa siswa berikut :

Nama : Metha Aprilia Nur Cahyani
NIM : 200501110012
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **Pengaruh Diversity Management dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour di Kantor Pusat Perumda Tirta Kanjuruhan Malang**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report* :

INDEKS KESAMAAN	SUMBER INTERNET	PUBLIKASI	KERTAS SISWA
20%	21%	8%	9%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dibenarkan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 Maret 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, MM

Lampiran 10. Dokumentasi



Lampiran 11. Biodata Peneliti

Nama : Metha Aprilia Nur Cahyani
Tempat/Tgl/Bulan/Lahir : Malang/26/04/2001
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Jl. Terusan Diponegoro, RT07, RW04, Kemantren,
Jabung, Malang
Agama : Islam
No. WhatsApp : 083173152836
Email : methaaprilia477@gmail.com

Pendidikan Formal

2008-2014 : SDN Kemantren 6
2014-2017 : SMPN 1 Jabung
2017-2020 : SMAN 1 Tumpang
2020-2024 : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang

Pendidikan Non Formal

2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN Maulana Malik
Ibrahim Malang
2021-2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPBI) UIN Maulana Malik
Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

2019-2021 : Organisasi NU (IPPNU)
2020-2022 : Seni Religius