



Faktor-faktor yang Mempengaruhi Organizational Trust pada karyawan Kantor Imigrasi Kelas I DKI Jakarta

Addittia Padma Wahyudi*¹, Wiwik Robiatul Adawiyah², Dita Oki Berliyanti³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Jakarta, 11450, Indonesia.

*Email korespondensi: adit.wahyudi666@gmail.com¹

Diterima 28 Agustus 2023; Disetujui 28 September 2023; Dipublikasi 31 Oktober 2023

Abstract: *This study aims to examine the effect of diversity management, ethical leadership and organizational culture on organization trust in Class 1 Immigration Office DKI Jakarta. The samples used in this study were employees at 2 Class 1 Immigration Offices in DKI Jakarta. Sampling used a non-probability sampling method with a purposive sampling technique, namely distributing online questionnaires (google form) to Class 1 DKI Jakarta Immigration Office employees. Testing was carried out using as many as 140 respondents. Methods Data analysis used the regression method which was processed with the help of SPSS 25.0 software. The results of this study indicate that diversity management, CSR and organizational culture have a significant positive effect on organizational trust. Future research is expected to be able to develop research by examining other fields or offices as research objects and increase the number of respondents in order to obtain more accurate results, then other researchers can also add other variables that can also influence organizational trust.*

Keywords: *CSR, diversity management, organization culture, organization trust*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh diversity management, CSR dan organizational culture terhadap organizational trust pada Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada 2 Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta. Pengambilan sampel menggunakan metode non probability sampling dengan tehnik pengambilan sampel purposive sampling yaitu menyebarkan kuisisioner online (google form) kepada karyawan Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta. Pengujian dilakukan dengan menggunakan sebanyak 140 responden. Metode Analisa data menggunakan metode regresi yang diolah dengan bantuan software SPSS 25.0. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa diversity management, CSR dan organization culture memiliki pengaruh positif signifikan terhadap organization trust. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan meneliti bidang ataupun kantor lain sebagai objek penelitian dan meningkatkan jumlah responden agar memperoleh hasil yang lebih akurat, kemudian peneliti lain juga dapat menambahkan variabel lain yang juga dapat mempengaruhi organization trust.

Kata kunci : *CSR, diversity management, organization culture, organization trust*

Memasuki era globalisasi seperti saat ini, setiap organisasi dituntut untuk dapat memberikan performance yang terbaik sehingga dapat mengukuhkan posisinya ditengah ketatnya

persaingan bisnis. Selama pandemi covid-19 yang melanda Indonesia di awal tahun 2020 banyak terjadi perubahan dan penyesuaian hampir disemua sektor, demikian pula yang terjadi pada Kantor Imigrasi yang

mengurusi lalu lintas orang keluar masuk dan tinggal dari dan kedalam wilayah Republik Indonesia. Sesuai dengan surat kebijakan Ditjen (IMI-GR.01.01-2114 tahun 2020) Ditjen Imigrasi menerapkan pembatasan pelayanan paspor dengan menonaktifkan system aplikasi pendaftaran secara online dan hanya melayani permohonan bagi pemohon dengan kebutuhan mendesak (orang sakit dan dirujuk keluar negeri) yang tidak dapat ditunda, hal ini dilakukan dalam rangka mencegah penyebaran covid-19. (Kominfo.go.id). Laporan kinerja layanan keimigrasian dapat dilihat pada sajian data dibawah ini:

tabel 1. Data Penerbitan Paspor dan Visa Periode 2020-2021

Data Penerbitan Paspor		Data Penerbitan Visa	
Periode	Total	Periode	Total
Jan-Des 2020	1.382.313	Jan-Des 2020	89.335
Jan-Des 2021	1.045.739	Jan-Des 2021	322.466

Sumber: imigrasi.go.id/id/dokumen-informasi-publik/

Dari tabel diatas dapat dilihat adanya peningkatan permintaan permohonan visa selama periode 2020-2021 dari total 89.335 pemohon selama periode 2020 meningkat sebesar 322.466 pemohon selama periode 2021. Membaiknya situasi pandemi yang diikuti relaksasi regulasi perjalanan internasional oleh sejumlah negara dan dibuka kembalinya penyelenggaraan ibadah umroh dan haji oleh negara Arab Saudi, memicu peningkatan permohonan paspor dan visa ditahun 2022 sehingga Ditjen Imigrasi kembali membuka layanan secara online untuk menyikapi permohonan pelayanan paspor dan visa. (imigrasi.go.id/id/2022/06/05/). Pada masa pandemi karyawan kantor imigrasi mengalami banyak kendala yang dialami dalam bekerja yaitu harus bekerja berdasarkan shift yang telah diatur

sehingga hanya sebagian karyawan yang masuk kantor dan sebagian lagi melakukan work from home (WFH), kemudian membatalkan pengeluaran izin paspor dan visa yang sudah didaftarkan sebelumnya oleh pemohon sehingga karyawan harus menerima dan menjawab semua keluhan yang masuk dari pemohon, ditambah lagi jam kerja yang dikurangi selama masa pandemi. Hal ini membuat performance karyawan menurun dan pada akhirnya menurunkan organization trust karyawan pada kantor tempat mereka bekerja. Sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki dalam sebuah organisasi merupakan modal penting bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, oleh karena itu, sebuah organisasi harus mampu mengatur dan memperhatikan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki dengan memperhatikan berbagai macam aspek yang terkait hubungan antara organisasi dengan sumber daya manusia (Nethavhani, 2022). Organisasi harus mampu mendapat kepercayaan dari karyawan agar dapat tercipta hubungan yang baik diantara keduanya. Organizational trust mencerminkan ketergantungan karyawan kepada organisasi yang dapat dilihat melalui bagaimana organisasi mampu memberlakukan karyawan secara adil dan menghormati kepentingan mereka yang berbeda-beda satu sama lainnya (Berraies et al., 2020). Ketika karyawan memiliki organizational trust kepada organisasinya maka akan mengurangi terjadinya konflik, berkurangnya pemikiran ketidakpastian kerja pada karyawan, adanya keterbukaan dan pertukaran informasi, efisiensi dan produktivitas akan meningkat (Erdal, 2021). Organizational trust menjadi sangat penting dalam hubungan antara organisasi dengan manusia itu sendiri yang dapat menjadi tolak ukur dari

maksimalnya kinerja karyawan dan kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan itu sendiri.

Kantor Imigrasi Provinsi DKI Jakarta percaya bahwa karyawan merupakan aset yang harus dipertahankan dan dikembangkan untuk kemajuan perusahaan dimasa depan agar mampu memberikan kualitas pelayanan yang lebih baik dan mencapai target tujuan yang diharapkan, salah satu upaya yang dilakukan yaitu dengan meningkatkan organization trust karyawan terhadap organisasi. Menurut (Alshaabani, 2022) beberapa faktor yang dapat meningkatkan organization trust antara lain: diversity management, CSR dan organization culture. Pentingnya diversity management terhadap organization trust yakni diversity management menggambarkan bagaimana kemampuan manajemen mengelola keragaman karyawan yang dimiliki sehingga mampu menjadi kekuatan dalam mencapai tujuan organisasi. Diversity management memberikan fasilitas pada karyawan dengan latar belakang yang berbeda-beda secara adil dan fleksibel sehingga dapat meningkatkan organization trust karyawan pada organisasi akibat perlakuan yang adil tersebut (Djadji & Andadari, 2020). Kemudian peningkatan organizational trust juga dapat dilakukan melalui kegiatan CSR (Corporate Social Responsibility). Perusahaan dapat menunjukkan peran dan tanggung jawabnya terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan dengan cara memberikan bantuan dan amal untuk menjamin kesejahteraan sebagai bentuk interaksi dan kepedulian sosial (Esposito et al., 2020). Kegiatan CSR (Corporate Social Responsibility) akan membuat karyawan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi yang memiliki citra baik di mata masyarakat dan hal ini akan meningkatkan

organization trust karyawan pada organisasi tempat mereka bekerja. Selanjutnya, Organization culture yang baik akan menimbulkan rasa tenang di setiap diri karyawan, selain itu kehidupan kerja dan pribadi karyawan pun akan lebih berimbang. Melalui hal tersebut, kebahagiaan hidup para karyawan pun akan meningkat. Alhasil, organization trust karyawan terhadap organisasi semakin baik dan meningkat.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada latar belakang, maka penulis termotivasi untuk melakukan penelitian yang berjudul: “Pengaruh diversity management, CSR dan organization culture terhadap organizational trust”.

KAJIAN PUSTAKA

Diversity Management

Keanekaragaman dapat diartikan sebagai karakteristik pengelompokan sosial yang mencerminkan sejauh mana perbedaan objektif atau subjektif ada di antara anggota kelompok yang sejalan untuk mencapai potensi penuh yang diharapkan (Mistry et al., 2021). Menurut (Gaisch et al., 2020) mengatakan pada dasarnya Manajemen Keragaman adalah proses manajerial yang terpadu dan berkesinambungan untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif bagi semua karyawan, dan mendorong manajer mampu memberdayakan dan mempengaruhi karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka dan memastikan bahwa sistem organisasi, kebijakan, dan praktek menguntungkan semua pihak dalam satu organisasi. Menurut (Yadav & Lenka, 2020) keanekaragaman mengacu pada perbedaan antara individu pada atribut apa pun yang dapat menyebabkan persepsi bahwa orang lain berbeda dari dirinya sendiri yang terdiri dari pengalaman, masa kerja, kepribadian, dan latar

belakang sosial dan ekonomi. Selanjutnya Menurut (Jones et al., 2020) mendefinisikan manajemen keragaman (*diversity management*) yang berarti mengambil langkah untuk memaksimalkan potensi keragaman dengan perbedaan-perbedaan atas karakteristik para anggota untuk mencapai kinerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi.

Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa *diversity management* adalah serangkaian kegiatan manajemen dalam menerapkan konsep keragaman dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dalam rangka meningkatkan kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang baik bagi seluruh karyawan dengan menyatukan semua perbedaan yang dimiliki kedalam satu tujuan sehingga semua perbedaan menjadi kekuatan dalam sebuah organisasi.

Corporate Social Responsibility (CSR)

Menurut (Thottoli, 2021) mendefinisikan *corporate social responsibility* (CSR) adalah mengenai bagaimana perusahaan mengatur proses bisnisnya untuk menghasilkan dampak yang positif bagi lingkungan sosial. Menurut (Ali et al., 2018) *corporate social responsibility* (CSR) diartikan sebagai upaya dari perusahaan untuk meningkatkan citranya di mata public (khususnya masyarakat sekitar perusahaan) dengan melakukan program amal baik yang bersifat internal maupun eksternal perusahaan. Program eksternal perusahaan mengenai *corporate social responsibility* (CSR) dijalankan dengan kemitraan (*partnership*) dengan melibatkan pemangku kepentingan dan seluruh fungsional perusahaan untuk menunjukkan kepedulian perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Sedangkan secara internal perusahaan

memiliki kemampuan memproduksi dengan baik, mencapai tujuan dan menghasilkan profit yang maksimal untuk kemudian mensejahterahkan karyawannya. Menurut (Kouatli, 2019) *corporate social responsibility* (CSR) dapat diartikan sebagai bentuk komitmen yang kuat dan berkelanjutan dari pelaku usaha untuk berperilaku setuju dan memberi kontribusi bagi perkembangan ekonomi dan sosial serta meningkatkan kualitas kehidupan karyawannya dalam prinsip kesukarelaan dan kemitraan dalam interaksi karyawan dengan pemangku kepentingan dalam sebuah organisasi. Menurut (El-Mallah et al., 2019) *corporate social responsibility* (CSR) komitmen dari perusahaan berbasis sumber daya manusia dengan cara mengeksplorasi seluruh kemampuan sumber daya internal perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan *corporate social responsibility* (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk mengatur proses bisnisnya bermanfaat bagi lingkungan internal dan eksternal perusahaan melalui kegiatan kepedulian sosial perusahaan seperti program amal perusahaan dalam rangka memberikan kontribusi bagi kesejahteraan karyawan dan masyarakat sekitar (Thottoli, 2021); (Ali et al., 2018); (Kouatli, 2019); (El-Mallah et al., 2019)

Organizational Culture

Menurut (Mangkunegara, 2017) mendefinisikan *organizational culture* merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai (value), norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi, kemudian dijadikan sebagai pedoman dalam bertingkah laku bagi setiap anggotanya, serta untuk dijadikan sebagai problem solving baik permasalahan internal maupun

eksternal. (Aboramadan et al., 2020) mengatakan *organizational culture* merupakan separangkat value atau nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, norma-norma yang telah lama dianut bersama karyawan organisasi, sebagaimana pedoman perilaku dan pemecahan masalah. Menurut (Nariah, 2020) mengatakan *organizational culture* merupakan sistem makna dan keyakinan bersama yang kemudian menjadi pedoman panutan atau dianut oleh keseluruhan anggota organisasi tersebut, kemudian *organizational culture* menjadi penentu bagaimana mereka bertindak, budaya tersebut mewakili persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang menentukan sebagian besar cara mereka bertindak, serta memiliki persepsi bersama. (Robbins & Judge, 2015) berpendapat bahwa *Organizational culture* merupakan sebuah konsep yang penting sebagai prespektif untuk memahami perilaku individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational culture* merupakan identitas, ciri khas terpenting dalam organisasi perusahaan baik yang bersifat profit maupun *nonprofit oriented*, dimana *organizational culture* yang membedakan antara organisasi (perusahaan/instansi) yang satu dengan yang lainnya yang berisikan asumsi dan keyakinan.

Organizational Trust

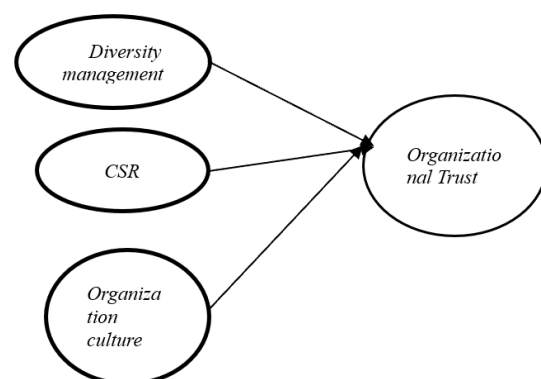
Menurut (Berraies et al., 2020) mendefinisikan *organization trust* adalah sikap kepercayaan karyawan yang tergantung pada bagaimana organisasi melakukannya mereka secara adil dan mampu menghormati kepentingan mereka yang berbeda-beda dalam praktek yang berbeda pula. Menurut (Taehri & Zarei, 2017) mengatakan *organizational trust* hubungan kepekaan emosional yang tidak terjadi dalam waktu singkat dan ketika terguncang maka akan sulit mendapatkan kepercayaan kembali, kepercayaan merupakan esensi dari hubungan yang mampu

menyatukan orang, pandangan, sosial dan budaya dalam suatu organisasi. Menurut (Al Shalabi, 2019) Organisasi dengan tingkat kepercayaan yang tinggi dapat beradaptasi dengan perubahan dengan lebih mudah, mereka dapat lebih sukses dan berinovasi. Karyawan dalam organisasi dengan tingkat kepercayaan yang rendah mengekspresikan kemarahan dan reaksi mereka dengan tidak mematuhi aturan manajemen atau dengan memutarbalikkan target. Karyawan menunjukkan lebih banyak kinerja ketika mereka mempercayai manajer dan institusi mereka (Rahayuningsih, 2019).

Dari teori diatas dapat disimpulkan *organizational trust* adalah hasil dari keseluruhan perasaan emosional karyawan yang percaya kepada organisasinya yang mencerminkan bagaimana organisasi berlaku secara adil dan seimbang pada semua anggotanya

Berdasarkan uraian tersebut maka model dalam penelitian ini digambarkan ke dalam Rerangka Konseptual sebagai berikut:

Pengaruh Diversity Management, CSR, Organizational Culture Terhadap Organization Trust



Gambar 1 Rerangka Konseptual
Sumber: (Alshaabani et al., 2022), dan (Mohanty & Arunprasad, (2020)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan survey research pada Kantor

Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta. Pengujian pada penelitian ini menggunakan hypothesis testing. Metode pengumpulan sampel menggunakan kuisioner online (google form). Pengambilan data dilakukan dengan cara cross sectional. Seluruh item pernyataan diukur dengan menggunakan skala pengukuran Likert yaitu 1 sampai dengan 5. Pernyataan-pernyataan untuk variabel diversity management diukur dengan 6 item pernyataan yang dikembangkan dari penelitian (Alshaabani et al., 2022). Untuk variabel CSR diukur dengan 5 item pernyataan yang diadaptasi dari penelitian (Brown et al., 2005), variabel organization culture diukur dengan 5 item pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian (Mohanty & Arunprasad, 2020) dan variabel organization trust yang diukur dengan 7 item pertanyaan yang diadaptasi dari penelitian (Alshaabani et al., 2022).

Karakteristik Responden

Penelitian ini menggunakan objek penelitian sebanyak 115 responden melalui penelitian lapangan dengan menyebarkan kuesioner online (*google form*) kepada karyawan Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta. Karakteristik demografis responden dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan *gender*, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja. Untuk mengetahui statistik mengenai karakteristik responden yang menjadi objek pada penelitian ini disajikan analisis deskriptif responden pada tabel berikut ini

Tabel 2. Statistik Karakteristik Responden

Karakteristik Demografis	Frekuensi	Persentase (%)
--------------------------	-----------	----------------

<i>Gender</i>		
Pria	70	60,0%
Wanita	45	40,0%
Total	115	100,0%
<i>Usia</i>		
21-25 Tahun	30	25,0%
26-30 Tahun	55	47,9%
31-35 Tahun	15	12,9%
>36 Tahun	15	14,3%
Total	115	100,0%
<i>Tingkat Pendidikan</i>		
SMA	4	4,3%
Diploma (D3)	13	12,9%
S1	92	77,1%
S2	6	5,7%
Total	115	100,0%
<i>Lama Bekerja</i>		
< 1 Tahun	2	2,1%
1-3 Tahun	62	54,3%
4-6 Tahun	36	30,0%
> 7 Tahun	15	13,6%
Total	115	100,0%

Sumber: Pengolahan Data SPSS versi 25

Berdasarkan tabel statistik karakteristik responden diatas adalah Jenis kelamin yang lebih mendominasi yaitu Pria sebanyak 70 orang, Mayoritas usia didominasi 26-30 tahun sebanyak 55 orang, Kemudian berdasarkan tingkat pendidikan didominasi dengan Sarjana (S1) sebanyak 92 orang, Selain itu berdasarkan lama bekerja mayoritas 1-3 tahun sebanyak 62 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Tabel 3. Statistik Deskriptif

	N	Mean
<i>Diversity Management</i>	115	3,8797
<i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i>	115	3,7648
<i>Organization Culture</i>	115	3,6642
<i>Organization Trust</i>	115	3,6908

Sumber: Pengolahan Data SPSS versi 25

Dari hasil statistik deskriptif diatas dapat diketahui bahwa nilai rata-rata sebesar 3,8797. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta setuju dengan

diversity management, dimana perusahaan menilai karyawan secara objektif tanpa membedakan agama, suku, sekte dan etnis. Untuk nilai rata-rata tertinggi variabel *diversity management* adalah sebesar 3,9929 yaitu dimana responden setuju dengan keterbukaan, toleransi dan penerimaan perbedaan yang dimiliki oleh karyawan.

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *corporate social responsibility* dapat diketahui rata-ratanya sebesar 3,8242. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta setuju dengan *corporate social responsibility* pada kantor. Untuk rata-rata tertinggi pada variabel *corporate social responsibility* adalah sebesar 3,9286, dimana responden merasa bahwa pemimpin mau bertanya kepada karyawan sebelum mengambil keputusan.

Statistik deskriptif untuk variabel *organizational culture* untuk rata-ratanya dapat diketahui adalah sebesar 3,6642. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI setuju dengan *organizational culture*. Untuk rata-rata tertinggi pada variabel *organizational culture* adalah sebesar 3,7500, dimana responden merasa gaya kepemimpinan suatu organisasi dicirikan oleh keamanan kerja, bakat, prediktabilitas, dan stabilitas hubungan. Kemudian organisasi mendefinisikan kesuksesan dalam hal efisiensi kerja.

Dari hasil statistik deskriptif untuk variabel *organization trust* dapat diketahui rata-ratanya sebesar 3,6908. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta setuju dengan *organization trust* pada

kantor. Untuk rata-rata tertinggi pada variabel *organization trust* adalah sebesar 3,7714, dimana responden merasa bahwa manajemen perusahaan memiliki integritas yang tinggi.

Uji Hipotesis

Tabel 4. Uji Hipotesis

Hipotesis	χ^2	Sig	Keputusan
<i>Organization Trust</i> \square <i>Diversity Management</i>	0,194	0,001	Ha1 Diterima
<i>Organization Trust</i> \square <i>Corporate Social Responsibility</i>	0,133	0,018	Ha2 Diterima
<i>Organization Trust</i> \square <i>Organization Culture</i>	0,511	0,010	Ha3 Diterima

Sumber: Pengolahan Data SPSS versi 25

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *diversity management* berpengaruh terhadap *organizational trust*. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan praktik *diversity management* pada perusahaan dapat meningkatkan kepercayaan organisasi karyawan pada perusahaan. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yadav & Lenka, 2020) hasil penelitiannya menyatakan *diversity management* memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational trust*. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mistry *et al.*, 2021) yang mengatakan *diversity management* bertujuan meningkatkan tenaga kerja yang heterogen, hasil penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh positif *diversity management* terhadap terhadap *organizational trust*.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa *corporate social responsibility* (CSR) berpengaruh positif terhadap *organizational trust*. Hal ini menunjukkan bahwa *corporate social*

responsibility (CSR) dapat meningkatkan *organizational trust*. Hasil ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (George et al., 2020) hasil penelitiannya menyatakan *corporate social responsibility* (CSR) memiliki pengaruh positif terhadap *organizational trust*. Selanjutnya, penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Ho et al., 2022) yang menyatakan terdapat pengaruh *corporate social responsibility* (CSR) terhadap *organizational trust*.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa *organization culture* berpengaruh positif terhadap *organizational trust*. Hal ini menunjukkan bahwa *organization culture* dapat meningkatkan *organizational trust*. *Organizational culture* juga berfungsi sebagai alat penguat komitmen kepada seluruh anggota organisasi dalam menjalankan kepentingan bersama yang bertujuan meningkatkan stabilitas system sosial dalam sebuah organisasi sehingga tidak terdapat penyimpangan terhadap perbedaan yang dimiliki anggota dalam sebuah organisasi. *Organization culture* yang baik akan membentuk perilaku karyawan menjadi baik pula.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat membuat kesimpulan bahwa penelitian ini terdiri dari 3 hipotesa dimana hasil pengujiannya seluruh hipotesa didukung. Dari hasil analisis *corporate social responsibility* (CSR) pada Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden setuju dengan *corporate social responsibility* (CSR). Dari hasil analisis *organization culture* pada Kantor Imigrasi Kelas 1

DKI Jakarta, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden setuju dengan *organization culture*. Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan terdapat pengaruh *diversity management* terhadap *organizational trust* dengan nilai sig sebesar $0,001 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan terdapat pengaruh *corporate social responsibility* (CSR) terhadap *organizational trust* dengan nilai sig sebesar $0,008 < 0,05$. Dari hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan terdapat pengaruh positif *organization culture* terhadap *organizational trust* dengan nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$.

Saran

Meskipun penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya manajemen sumber daya manusia, namun masih memiliki beberapa keterbatasan yang dapat diselesaikan dengan penelitian selanjutnya. Pertama, Penelitian ini hanya dilakukan pada Kantor Imigrasi Kelas 1 DKI Jakarta. kedua, Dalam penelitian ini hanya melibatkan 140 responden. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan meneliti bidang lain ataupun kantor lain sebagai objek penelitiannya. Kemudian Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan jumlah responden agar dapat memperoleh hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2020). Organizational culture, innovation and performance: a study from a non-western context. *Journal of Management Development*, 39(4), 437–

451. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2019-0253>
- Ahmad, I., Ullah, K., & Khan, A. (2022). The impact of green HRM on green creativity: mediating role of pro-environmental behaviors and moderating role of ethical leadership style. *International Journal of Human Resource Management*, 33(19), 3789–3821.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1931938>
- Al Shalabi, F. S. (2019). The relationship between organisational trust and organisational identification and its effect on organisational loyalty. *International Journal of Economics and Business Research*, 18(1), 1.
<https://doi.org/10.1504/ijebr.2019.10021076>
- AlMahasneh, Y. A. S., Rahman, M. S. Bin, Omar, K. B., & Zulkiffli, S. nur 'Atikah. (2022). THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN INTELLECTUAL STIMULATION, INDIVIDUALIZED CONSIDERATION, AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCES. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 57(1), 43–59.
<https://doi.org/10.35741/issn.0258-2724.57.1.5>
- Alshaabani, A., Hamza, K. A., & Rudnák, I. (2022). Impact of Diversity Management on Employees' Engagement: The Role of Organizational Trust and Job Insecurity. *Sustainability (Switzerland)*, 14(1).
<https://doi.org/10.3390/su14010420>
- Berraies, S., Hamza, K. A., & Chtioui, R. (2020). Distributed leadership and exploratory and exploitative innovations: mediating roles of tacit and explicit knowledge sharing and organizational trust. *Journal of Knowledge Management*, 25(5), 1287–1318.
<https://doi.org/10.1108/JKM-04-2020-0311>
- Brown, Trevino, & Harrison. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Elsevier*, 1072(1), 012069.
<https://doi.org/10.1088/1757-899x/1072/1/012069>
- ÇELİK, S., Bora, D. B., & İNANIR, A. (2015). Relationship Between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*, 15(1), 53–53.
<https://doi.org/10.21121/eab.2015117999>
- Den Hartog, D. N. (2015). Ethical Leadership. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 409–434.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111237>
- Djadji, O. U., & Andadari, R. K. (2020). Implementasi Manajemen Keragaman Sumber Daya Manusia. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 62–75.
<https://doi.org/10.33059/jseb.v12i1.2348>
- Erdal, N. (2021). Research in Business & Social Science The mediating role of organizational trust in the effect of toxic

- leadership on job satisfaction, *10*(3), 139–155.
- Fawehinmi, O., Yusliza, M. Y., Wan Kasim, W. Z., Mohamad, Z., & Sofian Abdul Halim, M. A. (2020). Exploring the Interplay of Green Human Resource Management, Employee Green Behavior, and Personal Moral Norms. *SAGE Open*, *10*(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020982292>
- Gaisch, M., Preymann, S., & Aichinger, R. (2020). Diversity management at the tertiary level: an attempt to extend existing paradigms. *Journal of Applied Research in Higher Education*, *12*(2), 137–150. <https://doi.org/10.1108/JARHE-03-2018-0048>
- Garcia, C. Q., Lara, M. M., & Chicon, C. G. B. (2022). Boosting innovation through gender and ethnic diversity in management teams. *Journal of Organizational Change Management*, *Vol. 35 No. 54–67*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2021-0137>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019). Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, *12*(1), 115–142. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>
- Jones, G., Chirino Chace, B., & Wright, J. (2020, Oktober 1). Impact of diversity on innovation. *International Journal of Innovation Science*. Emerald Group
- Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/IJIS-04-2020-0042>
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Metwally, D., Ruiz-Palomino, P., Metwally, M., & Gartzia, L. (2019). How Ethical Leadership Shapes Employees' Readiness to Change: The Mediating Role of an Organizational Culture of Effectiveness. *Frontiers in Psychology*, *10*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02493>
- Mistry, T. G., Okumus, F., & Orłowski, M. (2021). Employee perceptions of diversity management in the hospitality industry. *International Hospitality Review*. <https://doi.org/10.1108/ihr-05-2021-0041>
- Mohanty, S. K., & Arunprasad, P. (2020). Identification of drivers of employee engagement in Indian power companies. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *70*(6), 1263–1290. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2019-0414>
- Nariah. (2020). The Influence of Organizational Culture and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Mega Sentosa Prima in Jakarta. *Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, *Vol. 7, No*(January-June 2020), Pages 151-160 p-ISSN: Diambil dari <http://ojs.unm.ac.id/index.php/administrare/index>
- Nethavhani, M. (2022). The Effect of Organizational Commitment on Organizational Performance. *the effect of*

- organization agility on organizational performance, *I(3)*, 30–36.
<https://doi.org/10.12816/0006508>
- Okoye, P. V. C., & Ezejiofor, R. A. (2013). The Effect of Human Resources Development on Organizational Productivity. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *3(10)*. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v3-i10/295>
- Ozavize Ayodele, F., Binti Haron, H., & Ismail, I. (2019). Ethical Leadership, Ethical Leadership Climate and Employee Moral Effectiveness: A Social Learning Perspective. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i22.5051>
- Özgenel, M., & Aksu, T. (2020). The power of school principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, *9(4)*, 816–825. <https://doi.org/10.11591/ijere.v9i4.20658>
- Pardede, E., PEPRAH, W. K., & Antwi-Yamoah, P. B. (2019). The Influence of Organizational Culture on Planning as Perceived by Employees in The Hospital. *Abstract Proceedings International Scholars Conference*, *7(1)*, 1030–1043. <https://doi.org/10.35974/isc.v7i1.950>
- Praselia, E. (2018). Pengaruh CEO Ethical Leadership dan Supervisor Ethical Leadership terhadap Organizational Commitment dengan Organizational Trust dan Supervisor Trust Sebagai Pemediasi Elhit. *MM UMY*, (2018-09-01).
- Rahayuningsih, I. (2019). *The Positive Impact of Organizational Trust: a Systematic Review*. *Journal of Educational, Health and Community Psychology* (Vol. 8).
- Rahman, A., Partiw, S. G., & Theopilus, D. S. (2021). University organizational culture mapping using Organizational Culture Assessment Instrument. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, *1072(1)*, 012069. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1072/1/012069>
- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2020). Effects of Green HRM and CEO ethical leadership on organizations' environmental performance. *International Journal of Manpower*, *42(6)*, 961–983. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2019-0414>
- Robbins, & Judge. (2015). *Organizational Behavior*. United States of America.
- Taheri, L., & Zarei, R. (2017). Study of the Relationship between Organizational Silence, Job Exhaustion and Job Performance among Farshousing Bank Staff. *Review of European Studies*, *9(1)*, 176. <https://doi.org/10.5539/res.v9n1p176>
- Yaday, S., & Lenka, U. (2020, November 12). Diversity management: a systematic review. *Equality, Diversity and Inclusion*. Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/EDI-07-2019-0197>