

Pentingnya Budaya Organisasi Berbasis Islam Sebagai Pengaruh Mediasi Terhadap OCB-IP

(The Importance of Islamic-Based Organizational Culture as a Mediating Influence on OCB-IP)

Rhienta Aprisella^{1*}

Universitas Bengkulu, Bengkulu, Indonesia^{1*}

raprisella@unib.ac.id^{1*}



Article History:

Diterima pada 10 Januari 2025

Revisi 1 pada 13 Januari 2025

Revisi 2 pada 10 April 2025

Revisi 3 pada 21 April 2025

Disetujui pada 14 Juli 2025

Abstract

Purpose: This study explores the relationship between Islamic spirituality in the workplace, affective commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Islamic Philanthropic Organizations (OCBIP). Specifically, this study aims to investigate the mediating role of Islamic-based organizational culture in enhancing OCBIP among employees.

Methodology/approach: This research employs a quantitative approach utilizing Structural Equation Modeling (SEM) to analyze the data collected from 144 employees working in Islamic philanthropic organizations in Indonesia using a survey method, and the data were processed using AMOS software.

Results/findings: The findings indicate that Islamic spirituality has no direct influence on OCBIP or affective commitment. However, the study revealed that an Islamic-based organizational culture significantly influences OCBIP. Furthermore, the mediating role of Islamic-based organizational culture was confirmed, demonstrating a significant effect of Islamic spirituality in the workplace on affective commitment to OCBIP.

Conclusions: The study concludes that Islamic spirituality and affective commitment do not directly influence Islamic-based OCB, but both have indirect effects through Islamic organizational culture. Strengthening an organizational culture rooted in Islamic values is essential for enhancing employee behavior and performance.

Limitations: The Focus on an Islamic perspectives and philanthropic organizations in Indonesia. Thus, the findings may not be generalizable to other types of organizations or cultural settings.

Contribution: Literature on organizational behavior by highlighting the importance of Islamic-based organizational culture in promoting OCBIP. The findings offer practical implications for Islamic philanthropic organizations, suggesting that cultivating an organizational culture aligned with Islamic values enhances employee engagement and performance.

Keywords: *Affective Commitment, Islamic Workplace Spirituality, Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspective, Organizational Culture Islamic Perspective.*

How to Cite: Aprisella, R. (2025). Pentingnya Budaya Organisasi Berbasis Islam Sebagai Pengaruh Mediasi Terhadap OCB-IP. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(3), 817-829.

1. Pendahuluan

Indonesia adalah negara besar yang dikenal sebagai negara dengan jumlah penduduk terbanyak keempat di dunia. Berdasarkan grafik persentase dari hofstede-insights.com pada tahun 2024, terlihat bahwa Indonesia memiliki nilai terendah dalam dimensi individualisme dibandingkan dengan dimensi lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia cenderung lebih kolektif dan memiliki kecenderungan yang kuat untuk beroperasi dalam kerangka sosial dan kelompok.

Dalam konteks jumlah organisasi atau perusahaan yang beroperasi di Indonesia, salah satu jenis yang paling banyak ditemukan adalah organisasi filantropi. Organisasi filantropi bertujuan untuk berkontribusi dalam mencapai keadilan sosial di masyarakat. Setiap karyawan yang bergabung dalam organisasi ini diharapkan memiliki nilai-nilai yang sejalan, seperti gotong royong dan tolong-menolong, yang mendasari upaya mereka untuk membantu sesama. Nilai-nilai ini tidak hanya menjadi landasan bagi organisasi, tetapi juga mendorong setiap individu untuk berperan aktif dalam mengatasi masalah dan kesenjangan yang ada. Dengan demikian, karyawan di organisasi filantropi memiliki potensi untuk mengembangkan jiwa filantropi mereka, yang dapat diwujudkan dalam bentuk perilaku ekstra, baik secara individu maupun kelompok, dalam melaksanakan tugas mereka.

Setiap organisasi meyakini sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang menjadi faktor penting didalam sebuah organisasi dan harus dikelola dengan baik, tuntutan pekerjaan setiap individu tentu akan berbeda-beda. Namun, perusahaan mengharapkan sumber daya manusianya memiliki kesediaan untuk melakukan tugas melebihi tuntutan pekerjaan yang ditugaskan. Oleh karena itu, sumber daya manusia mempunyai peran penting sebagai bagian dari sebuah organisasi terutama kesediaan peran ekstra yang akan diberikan oleh karyawan kepada organisasi. Disisi lain, Indonesia yang menduduki peringkat keempat dalam kategori jumlah penduduk terbanyak di dunia dan negara dengan penduduk bermayoritas Islam dengan persentase diatas 84,35% (Chandra Dwi, 2024). Dominasi agama Islam tentu membuat kebiasaan-kebiasaan tertentu di setiap individu pada organisasi dengan mengedepankan asas dan nilai-nilai kerja dalam perspektif Islam.

Dalam dekade terakhir, penelitian tentang perilaku kewarganegaraan organisasi sangat menarik untuk diteliti (Elmi, (2019); Shahjehan et al., (2019); Malik & Naeem (2016). Keberadaan perilaku karyawan di tempat kerja telah menjadi isu penting karena mempengaruhi keberlanjutan organisasi dan pencapaian nilai-nilai organisasi secara keseluruhan (Adawiyah & Pramuka, 2017). Termasuk perilaku OCB yang secara alamiah masih menimbulkan pertanyaan tentang apakah bekerja ekstra akan terlihat berbeda di masa depan (Harvey et al., 2018) serta penelitian yang masih sangat sedikit diteliti dalam 40 tahun terakhir terutama dalam kajian perspektif Islam. Selanjutnya, (Belwalkar et al., 2018) telah melakukan penelitian terkait perilaku OCB tetapi tidak mempertimbangkan nilai-nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam perspektif Islam sehingga *Organizational Citizenship Behavior* dalam perspektif Islam menjadi salah satu perbedaan dari penelitian sebelumnya.

Organizational Citizenship Behavior diartikan sebagai suatu perilaku individu yang tidak dikenali secara langsung didalam perjanjian sebuah pekerjaan tetapi menampilkan atau merefleksikan ciri-ciri individu yang bekerja dengan sepenuh hati dan kooperatif untuk organisasi. Individu dengan tingkat OCB yang tinggi akan memberikan dan menunjukan perilaku OCB didalam pekerjaannya sehari-hari yang sesuai diharapkan perusahaan dan dapat mendukung terciptanya keunggulan organisasi. Disisi lain, perilaku OCB bukanlah perilaku yang wajib ditunjukkan oleh karyawan karena secara organisasional tidak ada imbalan yang didapat, karyawan atau bekerja akan memunculkan dengan kesadaran sendiri dan menjadi nilai tambah yang positif (Afifah & Usman, 2021).

Perilaku kewarganegaraan organisasi memungkinkan keterlibatan ini dan memahami bahwa sumber dan sifat OCB merupakan prioritas penting dan organisasi dapat meminimalisir masalah tersebut dengan menumbuhkan spiritualitas di tempat kerja (Sani & Ekowati, 2022). Pentingnya spiritualitas di tempat kerja untuk mempertahankan dan memastikan karyawan menyadari spiritualitas mereka di tempat kerja. Dewasa ini, konsep spiritualitas didasari oleh prinsip-prinsip agama terutama pada organisasi berbasis Islam. Adanya hubungan dengan tuhan mempengaruhi individu, tujuan dan perilaku

dalam mengerjakan (Fares & Bin Noordin, 2016). Organisasi mempraktekan konsep spiritualitas sesuai dengan perspektif agama Islam dan faktor-faktor yang berhubungan dengan nilai-nilai Islam.

Disamping spiritualitas di tempat kerja, bertahannya karyawan ditempat kerja juga dipengaruhi oleh tingkat komitmen organisasional. Apabila dikaitkan dengan perilaku OCB, salah satu variabel yang juga dapat mempengaruhi adalah komitmen afektif dimana memiliki pengaruh positif pada perilaku OCB (Utami et al., 2021). Oleh karena itu, organisasi harus mampu membuat karyawan saling terhubung sebagai suatu kekuatan dari identifikasi individu dengan keterlibatan di dalam organisasinya (Zayeed (2025); Chang et al (2015).

Tremblay (2021) mengemukakan bahwa komitmen afektif mempunyai implikasi yang berkaitan dengan sejauh mana karyawan akan terlibat dalam perilaku kewarganegaraan organisasi, maka karyawan yang merasa terikat secara emosional dengan organisasi akan cenderung memberikan upaya ekstra dalam tugas sehari-harinya. Chang et al. (2015) menjelaskan bahwa apabila karyawan mempunyai tingkat komitmen yang lebih tinggi maka individu akan cenderung untuk meningkatkan kreativitas dan berkinerja tinggi daripada karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasional rendah (Agustina & Hayati, 2023). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agarwal (2016) menyoroti nilai-nilai organisasi dan peran pekerjaan yang ditentukan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku OCB. Temuan mengungkapkan bahwa OCB ditunjukkan oleh individu dalam bentuk kecenderungan dan kesukarelawan sebuah pekerjaan yang digerakan oleh diri sendiri dan didorong oleh norma yang ada di organisasi. Norma merupakan salah satu unsur budaya yang diterima di organisasi dan penentu signifikan OCB. Sehingga penelitian juga dikaitkan dengan Budaya Organisasi. Lockhart et al. (2020) dan Winarsih & Riyanto (2020) membuktikan hubungan antara budaya organisasi dengan OCB dari penelitian empiris yang telah dilakukan yang membuktikan bahwa budaya organisasi terhadap OCB memiliki pengaruh yang positif signifikan antara keduanya. Budaya Organisasi dapat menjadi jembatan dalam menumbuhkan perilaku OCB dalam organisasi yang dapat menunjukkan perilaku peran ekstra oleh karyawan karena OCB dapat berkurang jika seorang individu lebih menyukai budaya organisasi yang berbeda darinya (Baranti et al (2024); Endrejat, 2021).

Budaya organisasi akan mendorong individu untuk memberikan nilai-nilai yang sesuai dengan organisasi seperti melakukan ekstra mil dan saling membantu rekan kerja. Hal ini sejalan dengan konsep perilaku OCB dimana setiap karyawan akan memperlihatkan sikap yang positif seperti berbicara positif terkait organisasi, saling membantu, dan memiliki kesediaan untuk peran ekstra dalam pekerjaannya (Robbins & Judge, 2015). Budaya organisasi berbasis Islam adalah konsep yang semakin populer dalam konteks organisasi filantropi Islam. Konsep ini muncul sebagai respons terhadap tantangan yang dihadapi oleh organisasi filantropi Islam dalam mencapai tujuan mereka yang melibatkan konsep-konsep keagamaan dan budaya Islam.

Saat ini, penelitian yang dilakukan dalam perspektif Islam di negara yang mayoritas masyarakat muslim akan sangat relevan dengan praktik-praktik yang ada didalamnya. Berkaitan dengan perilaku OCB juga semakin menarik terutama jika dikaitkan dalam perspektif Islam (OCBIP) dibandingkan dengan konsep OCB Barat dengan faktor-faktor yang dirasa kurang relevan jika diteliti di negara mayoritas muslim. Spiritualitas Islam di tempat kerja dan komitmen organisasional terutama komitmen afektif diyakini memiliki pengaruh terhadap OCBIP. Penelitian dilakukan pada karyawan yang bekerja di organisasi berbasis Islam di Indonesia yang bergerak pada bidang filantropi. Selanjutnya, penelitian dari Utami et al. (2021) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara spiritualitas di tempat kerja terhadap OCB, namun tidak signifikan. Sedangkan pengaruh yang positif signifikan ditunjukkan antara komitmen organisasi terhadap OCB. Model yang digunakan pada penelitian dinyatakan sebagai model sangat baik secara keseluruhan. Akan tetapi variabel-variabel yang digunakan untuk meneliti terkait perilaku OCB dan spiritualitas ditempat kerja adalah variabel yang berasal dari teori perspektif barat.

Dari paparan latar belakang, berdasarkan temuan yang beragam dan tidak konsisten terkait hubungan spiritualitas di tempat kerja, komitmen afektif, budaya organisasi berbasis Islam dan OCB dalam perspektif Islam maka peneliti bertujuan untuk meneliti lebih lanjut pengaruhnya terhadap perilaku

kewarganegaraan organisasi dalam perspektif Islam (OCB IP) pada pada karyawan organisasi filantropi Islam di Indonesia. organisasi adalah bidang filantropi keagamaan.

2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Task Performance dan Contextual Performance

Kinerja terdiri dari dua dimensi yaitu task performance (kinerja tugas) dan contextual performance (kinerja kontekstual) yang dapat berkontribusi terhadap hasil suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Hosie & Nankervis (2016); Kalia & Bhardwaj (2019) mendefinisikan kinerja tugas dan kinerja kontekstual adalah dua faktor utama dari kinerja karyawan. Kinerja tugas menggambarkan tanggung jawab inti seorang individu terkait dengan pekerjaan yang diberikan kepada dirinya dan tercermin dalam hasil kerja. Sedangkan kinerja kontekstual adalah kinerja yang diberikan oleh individu yang melampaui tanggung jawab pekerjaan formal yang disebut sebagai perilaku peran ekstra. Kinerja kontekstual tercermin dari kesediaan individu untuk bekerja ekstra kepada organisasi.

2.1.2 Organizational Citizenship Behavior Islamic Perspective (OCB IP)

Perilaku kewargaan organisasi dalam perspektif Islam atau disebut juga sebagai OCB IP adalah suatu kesediaan dari kesadaran diri seorang muslim saat mengerjakan tugas pekerjaannya di organisasi, yang dicerminkan pada tindakan-tindakan individu mengikuti prinsip-prinsip Islam. Individu akan melakukan hal-hal yang baik untuk bertujuan semata-mata dalam mencapai keridhaan Allah dan mendapatkan pahala. Kamil et al (2014) menjelaskan terdapat empat dimensi yang dapat mengukur perilaku OCB IP adalah *Taawun (Altruism)*, *Civic Virtue*, *Da'wah (Advocating high moral standards)*, *Raf'al Haraj (Removal of Harm)*. *Taawun* merujuk pada kepedulian individu yang secara sukarela membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan, menciptakan suasana kolaboratif. *Civic Virtue* mencakup keterlibatan aktif dalam kehidupan organisasi, di mana karyawan berpartisipasi dalam kegiatan dan pengambilan keputusan untuk mendukung keberlangsungan organisasi. *Da'wah* berfokus pada promosi dan pemeliharaan standar moral yang tinggi, mendorong etika dan integritas dalam lingkungan kerja. Sementara itu, *Raf'al Haraj* berkaitan dengan tindakan proaktif individu untuk mengidentifikasi dan mengatasi potensi bahaya atau masalah, menjaga kesejahteraan rekan kerja dan organisasi secara keseluruhan.

2.1.3 Spiritualitas Islam di Tempat Kerja

Spiritualitas Islam di tempat kerja didefinisikan sebagai kedekatan dengan Allah SWT dalam tindakan aktivitas individu didalam organisasi yang ditujukan untuk mencari kesenangan melalui pekerjaan sebagai jalan untuk memelihara kehidupan batiniah dari seorang individu berdasarkan nilai-nilai Islam (Adawiyah & Pramuka, 2017). Dimensi untuk mengukur spiritualitas Islam di tempat kerja yaitu *Taqarrub*, *Muraqabah*, dan *Istiqomah*. *Taqarrub* merujuk pada upaya individu untuk mendekatkan diri kepada Allah melalui ibadah dan amal baik, yang dapat meningkatkan motivasi dan etika kerja. *Muraqabah* adalah kesadaran akan pengawasan Allah dalam setiap tindakan, yang mendorong karyawan untuk bertindak dengan integritas dan tanggung jawab. Serta, *Istiqomah* mencerminkan konsistensi dalam menjalankan nilai-nilai spiritual dan etika dalam kehidupan sehari-hari, termasuk di lingkungan kerja. Ketiga dimensi ini bersama-sama membentuk fondasi spiritual yang kuat, yang dapat meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, dan hubungan antar rekan kerja.

2.1.4 Komitmen Afektif

Komitmen Afektif adalah salah satu dimensi dari tiga dimensi komitmen organisasional yang ditunjukkan ketika individu terlibat secara emosional kepada organisasi berupa perasaan cinta pada organisasi sehingga adanya keterikatan karena keinginan sendiri (Meyer et al., 1993). Salah satu dimensi komitmen organisasional yaitu komitmen afektif diakui memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja dan perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan. Saat individu memiliki keyakinan bahwa organisasi menghargai karier mereka akan merasa dihargai dan memungkinkan untuk mengembangkan keterlibatan emosional yang lebih tinggi dengan menunjukkan OCB yang lebih tinggi (Tremblay, 2021).

2.1.5 Budaya Organisasi berbasis Islam

(Hoque et al., 2013) mengemukakan perspektif lain dari definisi budaya organisasi yaitu berbasis Islam dimana budaya organisasi dihimpun atas nilai dan prinsip yang berdasarkan Al-Quran, Sunnah, Ijma, & Hadits dalam membantu anggota organisasi untuk memahami tentang apa tujuan dari organisasi. Budaya organisasi berbasis Islam adalah sebuah nilai yang tertanam di dalam organisasi dengan mengedepankan proses perubahan dan saling berbagi keyakinan, norma, pengetahuan, dan keterampilan diantara individu yang sejalan dengan visi dan misi pada suatu organisasi. Nilai yang diyakini untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi berdasarkan prinsip pada Al-Qur'an dan sunnah sehingga akan mendapatkan keridhaan Allah SWT. Indikator yang mencirikan budaya organisasi berbasis Islam adalah menjaga Amanah, perilaku yang baik (berbuat Ihsan), pengambilan keputusan konsultatif, saling percaya, keadilan, dan gaya hidup bersih & rapi.

2.2 Pengembangan Model dan Hipotesis

2.2.1 Spiritualitas Islam di Tempat Kerja dengan OCBIP

Islam mendefinisikan bekerja adalah salah satu ibadah yang dapat dilakukan oleh seseorang sebagai jalan spiritual dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Ketika seorang individu merasa kebutuhan spiritualnya telah dipenuhi oleh organisasi maka individu akan bertahan di organisasi atas dirinya sendiri. Karyawan akan merasa selalu dekat kepada Allah saat dia bekerja (Dubey et al., 2022). Oleh karena itu, ketika karyawan merasa organisasi dapat memberikan spiritualitas karyawan di organisasi dan karyawan akan merasa memiliki organisasi maka memungkinkan intuisi dan kreativitas yang tinggi yang dapat menghasilkan perilaku OCB yang tinggi (Fares & Kamaruzaman Bin Noordin, 2016). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis pertama yang diajukan adalah:

H1 : Spiritualitas Islam di Tempat Kerja berpengaruh positif terhadap OCBIP

2.2.2 Komitmen Afektif dengan OCBIP

Komitmen afektif menggambarkan rasa cinta dan membuat karyawan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasinya. Menurut Kazemipour et al (2012) komitmen afektif memiliki hubungan yang kuat diantara semua bentuk komitmen organisasi dan mempunyai hasil yang relevan dengan kinerja karyawan. Ketika individu mempunyai komitmen afektif yang tinggi maka individu akan cenderung memberikan perilaku extra-role terhadap pekerjaannya (Krajcsák, 2018). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kedua yang diajukan adalah:

H2 : Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap OCBIP

2.2.3 Spiritualitas Islam di tempat kerja dengan OCB IP melalui budaya organisasi berbasis Islam

Spiritualitas Islam di tempat kerja dan budaya organisasi dapat diintegrasikan dan tercermin melalui kebijakan yang ada di dalam sebuah organisasi. Dikatakan bahwa spiritualitas di tempat kerja dapat diartikan tentang keterhubungan, sehingga dapat mendefinisikan tentang tujuan dan makna yang dimiliki oleh karyawan. Hubungan antara spiritualitas di tempat kerja dengan budaya organisasi dikaitkan terhadap nilai-nilai organisasi yang dijelaskan tentang bagaimana perusahaan dapat memfasilitasi rasa yang nyaman dan saling terhubung di setiap individu. Hubungan keduanya antara spiritualitas di tempat kerja dan budaya organisasi sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Alas & Mousa (2020); Suparman et al (2021); Kwahar (2021); Indradevi (2020). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis ketiga yang diajukan adalah:

H3 : Spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh positif terhadap OCB IP melalui budaya organisasi berbasis Islam

2.2.4 Komitmen afektif dengan OCB IP melalui budaya organisasi berbasis Islam

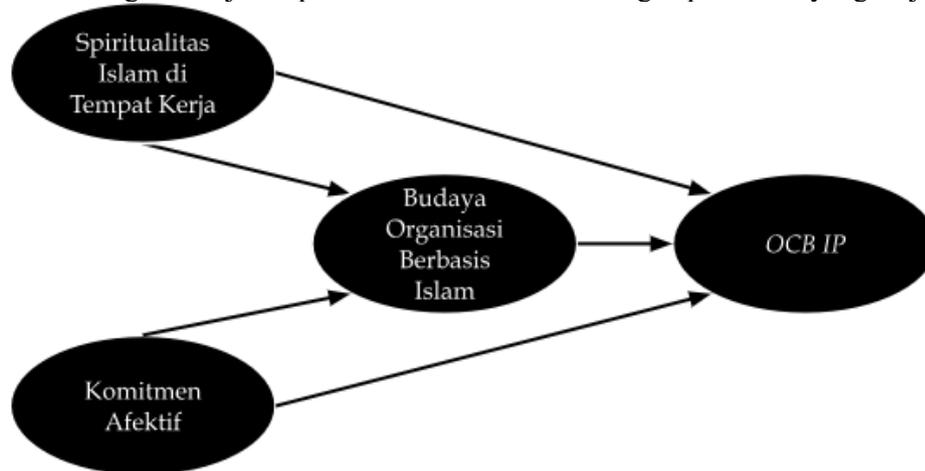
Komitmen karyawan dapat ditingkatkan melalui budaya organisasi yang dirancang dengan baik. Semua dimensi budaya organisasi terlibat langsung dalam meningkatkan komitmen organisasi termasuk komitmen afektif yang dimana individu akan merasa terlibat secara emosional dengan organisasi tempat ia bekerja. (Nikpour, 2017) mengemukakan bahwa ternyata terhadap hubungan antara komitmen organisasi dan budaya organisasi. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis keempat yang diajukan adalah:

H4 : Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap OCB IP melalui budaya organisasi berbasis Islam

2.2.5 Budaya organisasi berbasis Islam dengan OCB IP

Budaya organisasi dapat mengarahkan perilaku karyawan dalam mendorong kinerja yang dihasilkan. Salah satu perilaku yang diharapkan adalah perilaku extra role dimana perilaku ini merupakan salah satu perilaku yang mencerminkan OCB. Semakin kuat budaya organisasi di sebuah perusahaan maka semakin besar dampaknya terhadap sikap dan perilaku yang dihasilkan karyawan karena budaya organisasi dapat menciptakan stimulus karyawan untuk merespon dan keselarasan mereka dengan nilai-nilai organisasi (Jain, 2015). Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis kelima yang diajukan adalah: *H5 : Budaya organisasi berbasis Islam berpengaruh positif terhadap OCB IP*

Berdasarkan latar belakang dan tinjauan pustaka berikut adalah kerangka penelitian yang diajukan:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini (2024)

Pengumpulan data yang dilakukan melalui 18 indikator yang menjadi instrumen penelitian. Operasional variabel dari penelitian dijelaskan melalui tabel 1.berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
Spiritualitas Islam di tempat kerja (Adawiyah & Pramuka, 2017)	Taqarrub Muraqabah Istiqomah	1-7
Komitmen (Meyer et al, 1991)	Komitmen Afektif	1-7
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> Islamic Perspective (OCB IP) (Kamil et al, 2014)	<i>Taawun</i> <i>Civic Virtue</i> <i>Da'wah</i> <i>Raf'al Haraj</i>	1-7
Budaya Organisasi berbasis Islam (Hoque et al., 2013)	Menjaga amanah Perilaku yang baik (berbuat Ihsan) Pengambilan keputusan yang konsultatif Saling percaya Keadilan Gaya hidup bersih dan rapi	1-7

Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini (2024)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain *cross-sectional* untuk menguji bagaimana pengaruh antara spiritualitas Islam di tempat kerja serta komitmen afektif terhadap OCB IP secara langsung maupun tidak langsung melalui budaya organisasi berbasis Islam. Data dikumpulkan melalui wawancara awal dengan perwakilan karyawan di organisasi filantropi Islam di Indonesia untuk

menggali informasi kontekstual, serta penyebaran kuesioner *online* menggunakan *Google Form* kepada karyawan organisasi tersebut. Kuesioner yang dirancang dengan skala Likert (1-7). Populasi adalah seluruh karyawan organisasi filantropi berbasis Islam di Indonesia, menggunakan teknik *accidental random sampling* dengan jumlah sampel adalah 144 karyawan yang bekerja di organisasi filantropi islam di Indonesia. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling* dengan *tools* AMOS.

4. Hasil Pembahasan

4.1 Responden

Sampel penelitian berjumlah 144 orang yang bekerja di organisasi filantropi Islam di Indonesia dan berstatus karyawan tetap.

Tabel 2. Data Responden

Variabel	Jumlah	Persentase (%)
<i>Jenis Kelamin</i>		
• Perempuan	70	51
• Laki-laki	74	49
<i>Usia</i>		
• 21-35 tahun	105	73
• 36-50 tahun	36	25
• diatas 50 tahun	3	2
<i>Lama Bekerja</i>		
• 1-5 tahun	69	47
• 6-10 tahun	54	38
• 11-20 tahun	15	15
• diatas 20 tahun	1	1

Sumber: Data hasil kuesioner yang diolah, 2023

Tabel 2 menunjukkan data responden yaitu karyawan yang bekerja pada organisasi filantropi Islam di Indonesia. Sebagian besar adalah perempuan dengan persentase 51 persen dan laki-laki sebesar 49 persen. Mayoritas usia adalah 21 sampai dengan 35 tahun dengan masa kerja 1-5 tahun.

Tabel 3. Uji KMO Dan Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.674
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	354.490
	df	153
	Sig.	.000

Berdasarkan uji KMO dan Bartlett pada tabel 4.16 di atas diperoleh hasil nilai Kaiser-Meyer-Olkin sebesar $0,674 > 0,05$ dan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Maka dari itu analisis faktor dapat dilanjutkan karena telah memenuhi syarat. Pengujian kesesuaian model penelitian digunakan untuk menguji baik tingkat goodness of fit dari model penelitian. Berikut hasil analisis AMOS:

Tabel 4. Uji Kesesuaian Model

Goodness Of Fit Index	Cut Of Value	Hasil Model SEM	Keterangan
Chi Square	Chi square / df < 2	1.200	<i>Good Fit</i>
<i>probability</i>	$\geq 0,05$	0,06	<i>Good Fit</i>

RMSEA	≤ 0,08	0.037	<i>Good Fit</i>
GFI	≥ 0,90	0.901	<i>Good Fit</i>
AGFI	≥ 0,90	0.869	<i>Good Fit</i>
CMIN/DF	≤ 2,00	1.200	<i>Good Fit</i>
TLI	≥ 0,95	0.984	<i>Good Fit</i>
CFI	≥ 0,95	0.986	<i>Good Fit</i>
NFI	≥ 0,90	0.925	<i>Marjinal Fit</i>

Sumber: Data output sem, 2023

Berdasarkan hasil Penilaian Model Fit diketahui dari 10 kriteria kesesuaian model, sembilan kriteria indeks memenuhi uji kesesuaian model (good fit) dan satu indeks berkategori marginal fit.. Maka dari itu analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya yaitu uji hipotesis.

Tabel 5. Regression Weight Structural Equation Model

			Estimate	S.E.	C.R.	P
OCBIP	<---	KA	-.021	.153	-.139	.890
OCBIP	<---	SITK	.263	.180	1.461	.144
OCBIP	<---	BOI	.744	.173	4.301	***

Sumber: data output SEM, 2023

Tabel 6. Uji Sobel

				Est	Sobel	P	
OCBIP	<---	BOI	<---	SITK	.423	2.622	.008
OCBIP	<---	BOI	<---	KA	.381	2.560	.010

Sumber: data output SEM, 2023

4.2 Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap OCB IP

Nilai CR dari pengaruh Spiritual Islam Di Tempat Kerja terhadap OCB IP sebesar 1.461 lebih kecil dari nilai Cut Off (1,96) dan nilai P sebesar 0,144 lebih besar dari nilai α (0,05). Maka dari itu diperoleh keputusan hipotesis ditolak bahwa tidak terdapat pengaruh langsung pada Spiritual Islam di tempat Kerja terhadap OCB IP. Berdasarkan data yang telah diolah bahwa indikator dari spiritualitas Islam di tempat kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap OCB IP pada karyawan organisasi filantropi Islam di Indonesia. Hal ini menunjukkan setiap indikator spiritualitas Islam di tempat kerja yang diartikan ketika individu merasa telah terpenuhi oleh organisasi untuk kebutuhan spiritualnya tidak berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kewargaan yang dimiliki. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan adanya variabel pendukung yang dapat menjadi moderasi antara kedua variabel dalam penelitian ini.

4.3 Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap OCB IP

Komitmen afektif adalah dimensi tertinggi dari komitmen organisasi, yang mencerminkan rasa dan ikatan emosional yang kuat yang dimiliki individu terhadap organisasinya (Kazempour, 2012). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya terikat secara formal, tetapi juga memiliki perasaan positif dan loyalitas yang mendalam terhadap organisasi, yang dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja mereka. Berdasarkan hasil analisis data, didapatkan nilai CR yang ditujukan untuk pengaruh Komitmen Afektif terhadap OCB IP pada tabel 4.25 sebesar -0,139 lebih kecil dari nilai Cut Off (1,96) dan nilai P sebesar 0,890 lebih besar dari nilai α (0,05). Maka dari itu diperoleh keputusan hipotesis ditolak bahwa tidak terdapat pengaruh langsung pada Komitmen Afektif terhadap OCB IP pada karyawan organisasi filantropi Islam di Indonesia.

4.4 Pengaruh Budaya Organisasi Berbasis Islam terhadap OCB IP

Nilai CR nilai untuk pengaruh Budaya Organisasi Islam Di Tempat Kerja terhadap OCB IP sebesar 4.301 lebih besar dari nilai Cut Off (1,96) dan nilai P sangat kecil sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai α (0,05). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap perilaku OCB dalam perspektif Islam pada individu yang bekerja di organisasi filantropi Islam di Indonesia. Dilihat dari nilai yang ditanamkan pada organisasi filantropi yaitu semangat kesukarelawanan dan jiwa sosial di setiap individu sehingga dapat memberikan perilaku OCB untuk organisasi. Sejalan dengan nilai kesukarelawanan, budaya organisasi dapat berperan untuk menciptakan perilaku positif. Dimana, budaya organisasi yang kuat dan sejalan akan menciptakan perilaku individu yang efektif (Cameron and Quinn, 2011).

4.5 Pengaruh Spiritualitas Islam di Tempat Kerja Terhadap OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam

Nilai sobel pengaruh Spiritual Islam Di Tempat Kerja terhadap OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam sebesar 2.622 lebih besar dari nilai Cut Off (1,96) dan nilai P sebesar 0,08 lebih kecil dari nilai α (0,05). Maka dari itu diperoleh keputusan tolak H0 dengan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh variabel Spiritual Islam Di Tempat Kerja terhadap OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam. Nilai estimate sebesar 0.423 menunjukkan bahwa peningkatan Spiritual Islam Di Tempat Kerja akan menyebabkan peningkatan OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam sebesar 0.423.

4.6 Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam

Nilai CR pengaruh Komitmen Afektif terhadap OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam sebesar 2.560 lebih besar dari nilai Cut Off (1,96) dan nilai P sebesar 0,01 lebih kecil dari nilai α (0,05). Maka dari itu diperoleh keputusan tolak H0 dengan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada Komitmen Afektif terhadap OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam. Nilai estimate sebesar 0.381 menunjukkan bahwa peningkatan Komitmen Afektif akan menyebabkan peningkatan OCB IP melalui Budaya Organisasi Berbasis Islam sebesar 0.381.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

H ₁	Spiritualitas Islam di Tempat Kerja berpengaruh positif terhadap OCB IP	Ditolak
H ₂	Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap OCB IP	Ditolak
H ₃	Budaya organisasi berbasis Islam berpengaruh positif terhadap OCB IP	Diterima
H ₄	Spiritualitas Islam di tempat kerja berpengaruh positif terhadap OCB IP melalui budaya organisasi berbasis Islam	Diterima
H ₅	Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap OCB IP melalui budaya organisasi berbasis Islam	Diterima

Sumber: data yang diolah, 2023

Tabel 7. Uji hipotesis menyajikan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan terhadap lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yang berfokus pada hubungan antara spiritualitas Islam, komitmen afektif, budaya organisasi berbasis Islam, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCBIP) di kalangan karyawan organisasi filantropi Islam. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) dan kedua (H2), yang mengusulkan adanya pengaruh positif dari spiritualitas Islam dan komitmen afektif terhadap OCBIP, ditolak, menandakan bahwa kedua faktor tersebut tidak memiliki dampak langsung yang signifikan dalam konteks ini. Sebaliknya, hipotesis ketiga (H3) diterima, yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berbasis Islam memiliki pengaruh positif terhadap OCBIP. Selain itu, hipotesis keempat (H4) dan kelima (H5) juga diterima, mengindikasikan bahwa baik spiritualitas Islam maupun komitmen afektif dapat meningkatkan OCBIP secara tidak langsung melalui

budaya organisasi berbasis Islam. Temuan ini menyoroti pentingnya budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai Islam sebagai mediator yang signifikan dalam meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi di lingkungan kerja.

Tabel 1. Hubungan antara reliability dan kepuasan konsumen

Predictor	Unstd Coefficients Std. Error	Std Coefficients Beta(β)	T	Sig – value
(Constant)	.767		11.575	.000
Reliability	.201	.693	14.844	.000

Sumber: Data diproses menggunakan SPSS (2023)

4.7 Pembahasan

4.7.1 Pengaruh Langsung

Hasil penelitian berdasarkan data yang telah diperoleh membuktikan bahwa budaya organisasi berbasis Islam memiliki peran penting yang berfungsi sebagai variabel intervening antara pengaruh spiritualitas Islam di tempat kerja dan komitmen Afektif terhadap OCB IP. Pengaruh tidak langsung yang terjadi disebabkan dari pengaruh mediasi budaya organisasi berbasis Islam diantara pengaruh spiritualitas Islam di tempat kerja terhadap OCB IP dan komitmen afektif terhadap OCB IP. Apabila pengaruh variabel spiritualitas Islam di tempat kerja dan komitmen afektif terhadap OCB IP tidak dimediasi oleh budaya organisasi berbasis Islam maka tidak terdapat pengaruh langsung antara keduanya. Pengaruh langsung terjadi antara budaya organisasi berbasis Islam terhadap OCB IP yang berpengaruh secara signifikan.

4.7.2 Pengaruh Tidak Langsung

Penelitian menunjukkan bahwa terdapat peran yang penting atas mediasi (intervening) dari variabel budaya organisasi berbasis Islam terhadap OCB IP pada karyawan organisasi filantropi Islam di Indonesia yang dibuktikan dari hasil uji hipotesis atas pengaruh tidak langsung dari kedua variabel independen terhadap variabel OCB IP. Spiritualitas Islam di tempat kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB IP melalui budaya organisasi berbasis Islam. Hal ini membuktikan pengaruh budaya organisasi berbasis Islam adalah penting. Budaya organisasi berbasis Islam mempunyai hubungan dengan spiritualitas Islam di tempat kerja, ketika budaya organisasi yang ditanamkan sangat kuat dan nilai-nilai berkaitan dengan spiritualitas di tempat kerja maka individu semakin merasakan tingkat ketenangan batin yang tinggi dan akan sejalan dengan perilaku yang diberikan, yaitu perilaku kewarganegaraan yang dimilikinya.

Disisi lain, hasil penelitian membuktikan Nilai-nilai dari budaya organisasi menjadi hal yang membantu dalam meningkatkan komitmen afektif pada karyawan untuk meningkatkan kinerja sehingga berpengaruh untuk kesadaran individu dalam memberikan perilaku OCB dalam perspektif Islam di setiap tuntutan pekerjaannya. Budaya organisasi berbasis Islam memiliki nilai yang bertujuan untuk ditanamkan kepada karyawan. Saat karyawan merasa bahwa nilai-nilai tersebut sesuai dengan dirinya, misalnya nilai dari membuktikan terdapat hubungan pada komitmen afektif. Sehingga budaya organisasi berbasis Islam akan memunculkan perspsi positif yang membuat karyawan merasa terikat secara emosional. Saat terjadi ikatan emosional antara individu dan organisasi mencerminkan bahwa individu memiliki komitmen afektif yang kuat. Hasil uji sobel pada penelitian ini membuktikan bahwa komitmen afektif dapat berpengaruh secara tidak langsung melalui budaya organisasi berbasis Islam yang akan meningkatkan perilaku OCB IP setiap individu.

5. Kesimpulan

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini berfokus pada karyawan organisasi filantropi Islam di Indonesia dan mengembangkan variabel penelitian yang berbasis pada nilai-nilai Islam. Analisis data dilakukan untuk memahami hubungan antara spiritualitas Islam di tempat kerja, komitmen afektif, dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) yang berbasis Islam. Temuan menunjukkan bahwa spiritualitas Islam dan komitmen afektif tidak memiliki pengaruh langsung terhadap OCB. Namun, keduanya berpengaruh secara tidak langsung melalui budaya organisasi yang berbasis Islam. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat memperkuat hubungan antara variabel-variabel tersebut. Oleh karena itu, penting bagi organisasi filantropi Islam untuk membangun budaya yang mencerminkan nilai-nilai Islam dan memperhatikan aspek spiritualitas serta komitmen karyawan. Langkah-langkah ini dapat dilakukan melalui program-program yang menanamkan nilai-nilai budaya organisasi dan meningkatkan kesadaran karyawan tentang konsep-konsep keagamaan di tempat kerja. Selain itu, manajer perlu memastikan bahwa nilai-nilai Islam diintegrasikan dalam praktik sehari-hari dan memberikan dukungan serta insentif yang memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan, saran yang diharapkan dapat berguna untuk penelitian di masa yang akan datang. Bagi peneliti, penelitian selanjutnya diharapkan memperdalam penelitian terkait budaya organisasi berbasis Islam yang dapat dijadikan sebagai variabel dependen atau independen pada penelitian mendatang. Penelitian selanjutnya dapat meneliti mengenai fenomena pada organisasi Islam selain di organisasi filantropi seperti rumah sakit Islam, lembaga zakat, dan organisasi keagamaan sejenis lainnya. Selanjutnya, untuk mendapatkan data yang lebih komprehensif pada penelitian yang akan datang dapat menggunakan mix method dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan wawancara.

Limitasi

Penelitian ini memiliki beberapa limitasi. Pertama, fokus penelitian ini terbatas pada konteks organisasi filantropi Islam di Indonesia, sehingga temuan yang diperoleh mungkin tidak dapat digeneralisasi ke jenis organisasi lain atau konteks budaya yang berbeda. Kedua, sifat data yang dikumpulkan secara cross-sectional membatasi kemampuan untuk menarik kesimpulan kausal. Penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi studi longitudinal atau mencakup konteks organisasi yang lebih beragam untuk meningkatkan pemahaman tentang hubungan ini. Selain itu, penelitian ini tidak mempertimbangkan faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi OCB IP, seperti dinamika sosial. Penelitian selanjutnya dapat juga mempertimbangkan variabel-variabel lain, seperti kepuasan kerja atau dukungan manajerial, yang mungkin berperan dalam mempengaruhi OCB IP, sehingga memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku karyawan di organisasi filantropi Islam.

Referensi

- Adawiyah, W. R., & Pramuka, B. A. (2017). Scaling the notion of Islamic spirituality in the workplace. *Journal of Management Development*, 36(7), 877–898. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2014-0153>
- Agarwal, P. (2016). Redefining the organizational citizenship behaviour. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(5), 956–984. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2014-0826>
- Agustina, N., & Hayati, K. (2023). Pengaruh Iklim Etika terhadap Kinerja Karyawan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 4(2), 139–151. <https://doi.org/10.35912/simo.v4i2.2473>
- Alas, R., & Mousa, M. (n.d.). Organizational Culture and Workplace Spirituality. In *International Journal of Emerging Research in Management & Technology* (Issue 3). <https://www.researchgate.net/publication/303947064>
- Baranti, A., Anwar, S. M., & Qamaruddin, M. Y. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Boma Tirta Prima Makassar. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 5(2), 371–379. <https://doi.org/10.35912/simo.v5i2.3390>
- Belwalkar, S., Vohra, V., & Pandey, A. (2018). The relationship between workplace spirituality, job satisfaction and organizational citizenship behaviors – an empirical study. *Social Responsibility Journal*, 14(2), 410–430. <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0096>

- Chandra Dwi. (2024, March 10). *10 Negara Dengan Umat Muslim Terbanyak Di Dunia, RI Nomor Berapa?* <https://www.cnbcindonesia.com/research/20240310150636-128-521083/10-Negara-Dengan-Umat-Muslim-Terbanyak-Di-Dunia-Ri-Nomor-Berapa>.
- Chang, W. J., Liao, S. H., Lee, Y. J., & Lo, W. P. (2015). Organizational commitment, knowledge sharing and organizational citizenship behaviour: The case of the Taiwanese semiconductor industry. *Knowledge Management Research and Practice*, 13(3), 299–310. <https://doi.org/10.1057/kmrp.2013.51>
- Dubey, P., Pathak, A. K., & Sahu, K. K. (2022). Analysing workplace spirituality as a mediator in the link between job satisfaction and organisational citizenship behaviour. *Management Matters*, 19(2), 109–128. <https://doi.org/10.1108/manm-12-2021-0003>
- Elmi, F. (2019). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM PERSPEKTIF ISLAM (APLIKASI TAKWA). *MIX: JURNAL ILMIAH MANAJEMEN*, 9(2), 298. <https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i2.004>
- Endrejat, P. C. (2021). When to challenge employees' comfort zones? The interplay between culture fit, innovation culture and supervisors' intellectual stimulation. *Leadership and Organization Development Journal*, 42(7), 1104–1118. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2020-0307>
- Fares, D., & Bin Noordin, K. (2016). Islamic Spirituality, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: A Proposed Conceptual Framework. *Middle East Journal of Business*, 11(1), 28–37. <https://doi.org/10.5742/mejb.2015.92769>
- Fares, D., & Kamaruzaman Bin Noordin, (. (2016). Islamic Spirituality, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior: A Proposed Conceptual Framework. In *MIDDLE EAST JOURNAL OF BUSINESS* (Vol. 11, Issue 2). <http://www.khilafah.com/index.php/concepts/belief/5660->
- Harvey, J., Bolino, M. C., & Kelemen, T. K. (2018). Organizational citizenship behavior in the 21st century: How might going the extra mile look different at the start of the new millennium? *Research in Personnel and Human Resources Management*, 36, 51–110. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120180000036002>
- Hoque, N., Khan, M. A., & Mowla, M. M. (2013). Organisational culture: Features and framework from Islamic perspective. *Humanomics*, 29(3), 202–219. <https://doi.org/10.1108/H-06-2013-0040>
- Hosie, P., & Nankervis, A. (2016). A multidimensional measure of managers' contextual and task performance. *Personnel Review*, 45(2), 419–447. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2014-0038>
- Indradevi, R. (2020). Workplace spirituality: Successful mantra for modern organization. In *Journal of Critical Reviews* (Vol. 7, Issue 6, pp. 437–440). Innovare Academics Sciences Pvt. Ltd. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.06.77>
- Jain, A. K. (2015). Volunteerism and organisational culture: Relationship to organizational commitment and citizenship behaviors in India. *Cross Cultural Management*, 22(1), 116–144. <https://doi.org/10.1108/CCM-11-2013-0167>
- Kalia, N., & Bhardwaj, B. (2019). Contextual and Task Performance: Do Demographic and Organizational variables matter? *Rajagiri Management Journal*, 13(2), 30–42. <https://doi.org/10.1108/ramj-09-2019-0017>
- Kamil, N. M., Sulaiman, M., Osman-Gani, A. M., & Ahmad, K. (2014). Investigating The Dimensionality Of Organisational Citizenship Behaviour From Islamic Perspective (Ocbip): Empirical Analysis Of Business Organisations In Southeast Asia. In *Asian Academy of Management Journal* (Vol. 19, Issue 1). <http://ssrn.com/abstract=2542079><https://ssrn.com/abstract=2542079>Electroniccopyavailableat:ht tp://ssrn.com/abstract=2542079
- Krajcsák, Z. (2018). Relationships between employee commitment and organizational cultures: a theoretical framework. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(3), 398–414. <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2017-1174>
- Lockhart, P., Shahani, N. K., & Bhanugopan, R. (2020). Do organisational culture and national culture mediate the relationship between high-performance human resource management practices and organisational citizenship behaviour? *International Journal of Manpower*, 41(8), 1179–1197. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2018-0129>

- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Nikpour, A. (2017). The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6(1), 65–72. <https://doi.org/10.33844/ijol.2017.60432>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat. 978-979-061-515-1
- Sani, A., & Ekowati, V. M. (2022). Spirituality to organizational citizenship behavior from Islamic perspective: mediating role of spirituality at work and organizational commitment. *Journal of Islamic Marketing*, 13(12), 2672–2694. <https://doi.org/10.1108/JIMA-07-2020-0211>
- Shahjehan, A., Afsar, B., & Shah, S. I. (2019). Is organizational commitment-job satisfaction relationship necessary for organizational commitment-citizenship behavior relationships? A Meta-Analytical Necessary Condition Analysis. *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja*, 32(1), 2657–2679. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1653784>
- Suparman, L., Muttaqillah, M., & Jalaludin, J. (2021). *The Effect of Ethical Leadership and Workplace Spirituality on The Implementation of Organizational Culture and Organizational Commitments*.
- Tremblay, M. (2021). Understanding the dynamic relationship between career plateauing, organizational affective commitment and citizenship behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 129. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103611>
- Utami, N. M. S., Sapta, I. K. S., Verawati, Y., & Astakoni, I. M. P. (2021). Relationship between Workplace Spirituality, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 507–517. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.507>
- Winarsih, S., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Organizational Culture, Organizational Justice, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB). *International Journal of Management and Humanities*, 5(1), 12–19. <https://doi.org/10.35940/ijmh.A1123.095120>
- Zahra Malik, S., & Naeem, R. (2016). Organizational Virtuousness, Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: A Mediation Framework. In *Journal of Behavioural Sciences* (Vol. 26, Issue 1).
- Zayed, R. A., & Artikel, R. (n.d.). *Peran Kecerdasan Emosional dan Spiritual terhadap Kinerja melalui Komitmen Afektif (The Role of Emotional and Spiritual Intelligence on Performance through Affective Commitment)*. 6, 123–143. <https://doi.org/10.35912/simo.v6i1.3583>