

ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI, *SERVANT LEADERSHIP*, DAN *INTRINSIC MOTIVATION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB)* PADA PT. BIOMETRIK CITRA SOLUSI

Lailatul Musyaffaah*

*Program Studi Manajemen, Universitas Dr. Soetomo Surabaya

*e-mail: eilaa_lm@yahoo.com

Abstract

The increasingly fierce business competition makes companies have to make the right strategy within the company, especially strategies related to improving employee performance. This research aims to find out how much influence organizational climate, servant leadership, and intrinsic motivation have on Organizational Citizenship Behaviour (OCB). This study uses quantitative research methods and SPSS data processing using regression analysis and 36 respondents. The data processing results show that there is an influence of organizational climate, servant leadership, and intrinsic motivation on Organizational Citizenship Behaviour (OCB) both simultaneously and partially.

Keywords: *Organization Climate Servant Leadership, Intrinsic Motivation and Organizational Citizenship Behaviour.*

Abstrak

Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat perusahaan harus membuat strategi yang tepat dalam perusahaan, terutama strategi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan.. Penelitian memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh iklim organisasi, *servant leadership*, dan *intrinsic motivation* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan pengolahan data SPSS dengan menggunakan analisis regresi dan 36 responden. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi, servant leadership, intrinsic motivation terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* baik secara simultan dan parsial.

Kata kunci: Iklim Organisasi, Kepemimpinan Layanan, Motivasi Intrinsik, OCB, Regresi.

Article Info		
Received date:	Revised date:	Accepted date:
2 March 2022	29 March 2022	2 June 2022

1. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis dewasa ini semakin ketat, yang ditunjukkan dari bermunculannya bisnis yang bergerak di bidang yang sama. Oleh karena itu diperlukan strategi yang tepat dalam perusahaan, terutama strategi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan. Pegawai dapat ditingkatkan kinerjanya apabila karyawan mengetahui apa yang diharapkan, kapan dapat berperan serta, serta bagaimana dan kapan karyawan dinilai atas hasil kerjanya. Fanis dan Fitria (2017), betapapun sempurnanya perencanaan, organisasi dan, pengawasan, serta penelitiannya, bila tidak menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira maka suatu organisasi tidak akan mencapai tujuan utamanya.

Perilaku-perilaku yang berkaitan dengan sumber daya manusia akan menjadi bahasan yang cukup penting bagi organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Adanya visi dan misi dalam suatu organisasi diharapkan mampu menjadi tolak ukur bagi pegawai atau karyawan dalam bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing. Selain itu kinerja dari sebuah perusahaan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang ada.

Kuatitas sumber daya manusia tentunya akan menimbulkan dampak bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk memilih dan mempertahankan karyawan yang benar-benar berkualitas. Sebab karyawan yang baik akan cenderung menunjukkan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang positif dan terbaik untuk kepentingan dan kemajuan perusahaannya.

Namun pada saat ini kurangnya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan secara tidak langsung akan berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, karena karyawan yang memiliki kinerja yang bagus akan mempunyai rasa memiliki yang besar terhadap perusahaan. Dengan demikian, maka perlu bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja yang bagus, karena rendahnya kuatitas sumber daya manusia tentunya akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Sehingga sangat penting bagi perusahaan untuk memilih dan mempertahankan karyawan yang benar-benar berkualitas. Sebab karyawan yang baik akan cenderung menunjukkan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), menurut Pujianto & Efendi OCB merupakan kontribusi positif yang di diberikan oleh seorang individu terhadap perusahaan yang mana kontribusi tersebut melebihi tuntutan peran di tempat kerja mereka. Karyawan yang memiliki OCB yang positif akan dapat mengendalikan perilakunya sendiri di tempat kerja sehingga dapat bertindak dan mengerjakan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan. Tidak adanya perilaku ini tidak harus membawa hukuman apapun. Perilaku ini berada di luar tugas yang diharapkan karyawan, peran dan tanggung jawab (Pujianto & Evendi, 2021).

Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, di mana tugas makin sering dikerjakan dalam tim, fleksibilitas

sangatlah penting. Organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Oleh karena itu, OCB sangat diperlukan dalam sudut pandang organisasional karena perilaku-perilaku yang termasuk dalam OCB meningkatkan penggunaan sumberdaya dan menurunkan kebutuhan mekanisme pengendalian yang lebih formal dan tidak membutuhkan banyak biaya.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif, yaitu penelitian dengan menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel (Sugiyono, 2010). Informasi yang akan digunakan sebagai sumber data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden, penentuan sampel ditentukan dengan menggunakan total sampling yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian yang berjumlah 40 orang.

Metode kuantitatif ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang cukup jelas atas masalah yang diteliti. Penelitian ini dilakukan kepada karyawan PT. Biometrik Citra Solusi yang berada di kantor pusat Surabaya, karena kurangnya rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan yang disebabkan karena kurangnya peran pemimpin dalam hal ini para direksi dalam memimpin perusahaan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kusioner, dan dianalisis dengan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 25.

Hasil kusioner kemudian dianalisis melalui pengujian instrumen yaitu uji

validitas dan uji realibilitas. Kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, dan regresi linear. Sedangkan software yang digunakan oleh peneliti adalah *microsoft excel* dan SPSS 25. Pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 36 responden yaitu karyawan PT. Biometrik Citra Solusi.

Adapun instrumen penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

a. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah iklim organisasi, *servant leadership*, dan *intrinsic motivation*:

X_1 = Iklim organisasi

Yang diindikatori oleh ukuran sebagai berikut:

1. Tanggung jawab (*responsibility*)
2. Standar kinerja dan ekspektasi (*standards*)
3. Imbalan dan hukuman (*rewards*)
4. Kehangatan dan dukungan (*friendly*)

X_2 = *Servant leadership*

Yang diindikatori oleh ukuran sebagai berikut:

1. *Leading by example*
2. *Earning people trust*
3. *Respecting people – employees and customer*
4. *Making employees part of the team – including them in education, training, events, promote from within*
5. *Let people resolve issues themselves on that they feel empowered*
6. *Communicating to employees, making sure that people understand their job*

X_3 = *Intrinsic Motivation*

Yang diindikatori oleh ukuran sebagai berikut:

1. *To know*
 2. *To experience stimulation*
 3. *Toward accomplishment*
- b. Variabel terikat dalam penelitian ini dinotifikasi dengan huruf Y. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang diindikatori oleh pernyataan sebagai berikut:
1. *Altruism*
 2. *Conscientiousness*
 3. *Civic virtue*
 4. *Courtesy*
 5. *Sportmanships*

3. HASIL DAN DISKUSI

Profil Responden

Tabel 1. Profil Responden

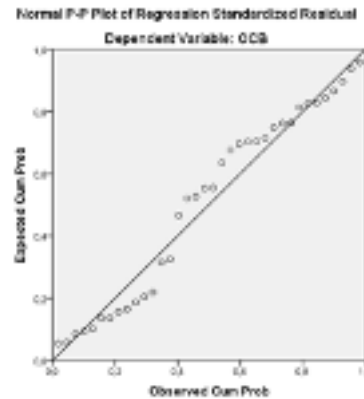
Profile Responden	Deskripsi	Frekuensi	
		Jumlah	%
Jenis Kelamin	Laki-laki	23	63,9
	Perempuan	13	36,1
Usia	17 - 25 tahun	19	52,8
	26 -35 tahun	10	27,8
	> 35 tahun	7	19,4
Pendidikan	SMA/SMK	28	77,8
	Diploma	3	8,3
	S1	5	13,9
Lama Bekerja	1 - 3 tahun	38	50,0
	4 - 6 tahun	9	25,0
	> 6 tahun	9	25,0

Sumber: data diolah tahun 2022

Tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin laki-laki, dengan usia rata-rata diantara 17 - 25 tahun, pendidikan minimal SMA/SMK, dan lama bekerja rata-rata 1 - 3 tahun. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di PT. Biometrik Citra solusi adalah laki-laki, dengan usia sekitar 17 - 25 tahun yang memiliki pendidikan SMA/SMK dan pengalaman bekerja sekitar 1 - 3 tahun.

Uji Asumsi Klasik

Gambar 1. Uji Normalitas



Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal.

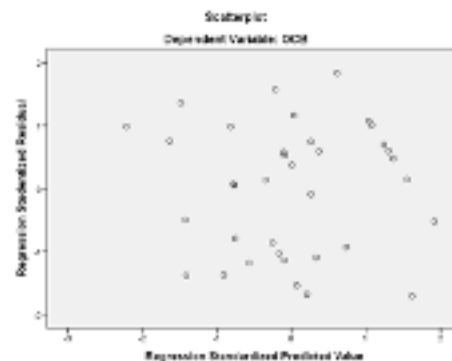
Table 2. Uji Multikolinieritas

Variabel	Multikolinieritas	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Iklim Organisasi	0,361	0,190
<i>Servant Leadership</i>	0,639	0,408
<i>Intrinsic Motivation</i>	0,527	0,304

Sumber: data primer yang diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai VIF semua variabel mempunyai nilai VIF dibawah 10, yang berarti bahwa pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini sudah terbebas dari penyimpangan multikolinier.

Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas



Dari grafik *sceterplots* di atas terlihat titi-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah

angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi produktivitas karyawan berdasarkan masukan variabel bebas.

Analisis regresi linier berganda

Tabel 3. Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	7,390	2,498	
Iklim Organisasi	0,293	0,134	0,268
<i>Servant Leadership</i>	0,633	0,135	0,580
<i>Intrinsic Motivation</i>	0,265	0,076	0,318

Sumber: data primer yang diolah 2022

$$Y = 7,390 + 0,293 X_1 + 0,633 X_2 + 0,265 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas mempunyai arti bahwa:

$$b_0 = \text{Konstanta} = 7,390$$

Apabila variabel iklim organisasi (X1), *servant leadership* (X2), dan *intrinsic motivation* (X3) adalah konstan atau sama dengan nol, maka *Organization Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 7,390.

$$b_1 = \text{Koefisien regresi untuk } X_1 = 0,293$$

Menunjukkan besarnya nilai koefisien regresi untuk variabel iklim organisasi (X1) yaitu 0,293 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jadi, setiap ada kenaikan pada variabel iklim organisasi (X1) dapat meningkatkan *Organization Citizenship Behavior* (Y) sebesar 0,293 dan sebaliknya

$$b_2 = \text{Koefisien regresi untuk } X_2 = 0,633$$

Menunjukkan besarnya nilai koefisien regresi untuk variabel *servant leadership* (X2) yaitu 0,633 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jadi setiap ada kenaikan pada variabel *servant leadership* (X2) dapat meningkatkan *Organization Citizenship Behavior* (Y) sebesar 0,633 dan sebaliknya.

$$b_3 = \text{Koefisien regresi untuk } X_3 = 0,265$$

Menunjukkan besarnya nilai koefisien regresi untuk variabel *intrinsic motivation* (X3) yaitu 0,265 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jadi setiap ada kenaikan pada variabel *intrinsic motivation* (X3) dapat meningkatkan *Organization Citizenship Behavior* (Y) sebesar 0,265 dan sebaliknya.

Uji F

Tabel 4. Uji F

Model	Sum of Squares	df	F	Sig.
1 Regression	155,493	3	33,577	0,000 ^b
Residual	49,396	32		
Total	204,889	35		

Sumber: data primer yang diolah 2022

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa iklim organisasi (X1), *servant leadership* (X2), dan *intrinsic motivation* (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dengan taraf signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai F hitung > F tabel yaitu 33,577 > 2,870. Hasil ini menunjukkan bahwa besarnya nilai pengaruh tersebut menunjukkan iklim organisasi (X1), *servant leadership* (X2), dan *intrinsic motivation* (X3) berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y).

Uji t

Tabel 5. Uji t

Variabel	t	Sig.	Correlations
			Partial
(Constant)	2,958	0,006	
Iklim Organisasi	2,187	0,036	0,361
Servant Leadership	4,697	0,000	0,639
Intrinsic Motivation	3,507	0,001	0,527

Sumber: data primer yang diolah 2022

Dari hasil uji t tersebut diatas, dapat dilihat bahwa:

- a. Pengaruh iklim organisasi (X1) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y)

Variabel iklim organisasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dengan taraf signifikan sebesar 0,036 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung > t tabel yaitu 2,187 > 1.68957. Dimana diperoleh nilai r sebesar 0,361 dan r² untuk variabel iklim organisasi (X1) dengan *Organization Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar (0,361)² = 0,13 atau 13%, yang berarti bahwa besarnya yang diberikan oleh iklim organisasi (X1) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) atau memiliki pengaruh yang kecil.

- b. Pengaruh *servant leadership* (X2) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y)

Variabel *servant leadership* (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dengan taraf signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung > t tabel yaitu 4,697 > 1.68957. Dimana diperoleh nilai r sebesar 0,639 dan r² untuk variabel *servant leadership* (X2) dengan *Organization Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar (0,639)² = 0,408 atau 40,8%, yang berarti bahwa besarnya yang diberikan oleh *servant leadership* (X2) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) atau memiliki pengaruh yang sedang.

- c. Pengaruh *intrinsic motivation* (X3) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y)

Variabel *intrinsic motivation* (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) dengan taraf signifikan sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 dan nilai t hitung > t tabel yaitu 3,507 > 1.68957.. Dimana diperoleh nilai r sebesar 0,527 dan r² untuk variabel *intrinsic motivation* (X3) dengan *Organization Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar (0,527)² = 0,277 atau 27,7%, yang berarti bahwa besarnya yang diberikan oleh *intrinsic motivation* (X3) terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y) atau memiliki pengaruh yang cukup.

Koefisien Determinasi

Table 6. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Durbin-Watson
1	0,871 ^a	0,759	0,736	2,073

Sumber: data primer yang diolah 2022

Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa koefisien determinasi yang diperoleh adalah sebesar 0,770 yang apabila dipersentasekan menjadi 73%, artinya variabel iklim organisasi (X1), *servant leadership* (X2), dan *intrinsic motivation* (X3) mampu memberikan kontribusi perubahan-perubahan yang terjadi pada variabel *Organization Citizenship Behavior* (Y) sebesar 73%, sementara sisanya sebesar 37% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa iklim organisasi (X1), *servant leadership* (X2), dan *intrinsic motivation* (X3) berpengaruh secara simultan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (Y).

Behavior (Y) dengan taraf signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil penelitian ini didukung oleh teori pertukaran sosial (*social exchange theory*). Berdasarkan teori ini, hubungan pertukaran dengan orang lain karena dari situlah diperoleh imbalan. Dalam hubungan tersebut terdapat unsur imbalan (*reward*), pengorbanan (*cost*) dan keuntungan (*profit*). Imbalan merupakan segala hal yang diperoleh melalui adanya pengorbanan, pengorbanan merupakan semua hal yang dihindarkan, dan keuntungan adalah imbalan dikurangi oleh pengorbanan. Jadi perilaku sosial terdiri atas pertukaran paling sedikit antar dua orang berdasarkan perhitungan untung-rugi. Jadi perilaku seseorang dimunculkan karena berdasarkan perhitungannya akan menguntungkan bagi dirinya, demikian pula sebaliknya jika merugikan maka perilaku tersebut tidak ditampilkan.

Pada bagian ini akan dibahas hasil penelitian yang telah didapat secara parsial dengan menggunakan uji t:

1. Pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil diperoleh hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), hal ini dapat dibuktikan dari hasil pengujian yang menunjukkan bahwa nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,036 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05.

Hasil pengujian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Samudi et al., (2012) yang menunjukkan bahwa perilaku OCB guru dan kepala sekolah dipengaruhi oleh iklim organisasi yang ada di sekolah. Penelitian yang dilakukan oleh Fanis dan Fitria (2017)

juga menemukan hal yang sama, dari hasil analisa menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dengan OCB. Hubungan ini dapat dijelaskan bahwa perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas melebihi dari kewajiban formal yang ditentukan apabila karyawan mempersepsi positif iklim organisasi yang ada.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Agus (2007), menunjukkan bahwa ada hubungan antara iklim organisasi dengan perilaku di luar peran kerja para dosen, dengan kata lain semakin tinggi nilai iklim organisasi maka semakin tinggi pula perilaku di luar peran kerja para dosen, begitu juga sebaliknya. Keadaan lingkungan atau iklim organisasi suatu perusahaan dapat berpengaruh terhadap sikap maupun pandangan karyawan (Ni kadek Berliana 2021; Sobandi, Hidayat, and Harijanto 2021).

Iklim yang kondusif serta perasaan nyaman yang dirasakan para karyawan akan dapat menimbulkan kepercayaan terhadap organisasi sehingga karyawan ingin memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Pujiyanto & Evendi, (2021) menyatakan bahwa suasana kerja yang kondusif akan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan dengan kualitas hidup akan senantiasa serius dalam menyelesaikan pekerjaan, bahkan senantiasa melakukan aktivitas-aktivitas.

2. Pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa *servant leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), hal ini dapat dibuktikan dengan nilai signifikan yang diperoleh

sebesar 0,000 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05.

Hasil pengujian ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ebener and O'Connell (2010); dan Vondey, (2010). Selain itu, temuan penelitian sebelumnya telah menemukan hubungan yang signifikan positif antara *servant leadership* dan karyawan OCB (Ehrhart, 2004; Liden et al., 2008; Neubert et al., 2008; Walumbwa et al., 2010; Vondey, 2010). Melalui *servant leadership* maka seorang pemimpin akan mendapatkan banyak pelajaran penting dari organisasi bisnis, yaitu tentang bagaimana orang, karyawan, konsumen, dan semua para pihak, diberi nilai dan tempat tertinggi.

3. Pengaruh *intrinsic motivation* terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *intrinsic motivation* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), hal ini dapat dibuktikan dengan nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,001 dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0,05.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh Selamat (2010), dan Ariani (2007), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi intrinsik yang mewujudkan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh seseorang, akan mendorong orang tersebut untuk berperilaku sesuai dengan peran yang dimainkannya. Berdasarkan hasil pengujian konstruk dengan analisis faktor, *motif altruistic* meliputi nilai-nilai personal mengenai benar dan salah, komitmen terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, standar

moral, keinginan berbagi keahlian dalam membantu orang lain, dan loyalitas terhadap organisasi (Yusnita, Sunaryo, and Yulianti 2021; Aziza and Andriany 2021).

Pada penelitian Anwar, (2021). menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dimana setiap peningkatan atau penurunan pemberian motivasi akan berdampak pada peningkatan atau penurunan dari kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Barbuto et al., (2001) menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi intrinsik dan *organizational citizenship behavior*, karena apabila seseorang termotivasi untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu semata-mata hanya untuk bersenang-senang, maka akan terjadi proses motivasi intrinsik dari dalam diri seseorang.

4. KESIMPULAN

Hipotesis pertama yang menyatakan: Ada pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Biometrik Citra Solusi, dapat terbukti. Hipotesis kedua yang menyatakan: Ada pengaruh *servant leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Biometrik Citra Solusi, dapat terbukti. Hipotesis ketiga yang menyatakan: Ada pengaruh *intrinsic motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Biometrik Citra Solusi, dapat terbukti. Hipotesis keempat yang menyatakan: Ada pengaruh iklim organisasi, *servant leadership*, dan *intrinsic motivation* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT Biometrik Citra Solusi, dapat terbukti.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus, S. (2007). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Perilaku Di Luar Peran Kerja Pada Dosen Politeknik Negeri Semarang (Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro Semarang). In *Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro Semarang*. http://eprints.undip.ac.id/10446/1/agus_susilo-M2A_001_003.pdf
- Anwar, C. (2021). Pengaruh Insentif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Pt . Tasindo Central Perkasa Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo). *Greenomika*, 3(1), 30–35. <https://journal.unusida.ac.id/index.php/gnk/article/view/467>
- Ariani, D. W. (2007). Model Hubungan Motif, Modal Sosial, dan Kepribadian dengan Perilaku Kewargaan Organisasional: Kasus Pada Industri Perbankan di Indonesia. *Telaah Bisnis*, 8(2). 89N3PDyZzakoH7W6n8ZrjGDDktjh8iWFG6eKRvi3kvpQ
- Aziza, N., & Andriany, L. M. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Spiritual Terhadap Kinerja Perawat Dengan Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 1(01), 50–65. <https://doi.org/10.32815/jpro.v1i01.344>
- Barbuto, J. J. (jay), Brown, L. L., Wilhite, M. S., & Wheeler, D. W. (2001). Testing the Underlying Motives of Organizational Citizenship Behaviors: A Field Study of Agricultural Co-Op Workers John. *Annual National Agricultural Education Research Conference, January 2001*, 539–553. https://www.researchgate.net/publication/242551699_Testing_the_Underlying_Motives_of_Organizational_Citizenship_Behaviors_A_Field_Study_of_Agricultural_Co-Op_Workers/citation/download
- Ebener, D. R., & O'Connell, D. J. (2010). How might servant leadership work? *Nonprofit Management and Leadership*, 20(3), 315–335. <https://doi.org/10.1002/NML.256>
- Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57(1), 61–94. <https://doi.org/10.1111/J.1744-6570.2004.TB02484.X>
- Fanis, Astria Tika, Fitria Rahmi. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Bank X. *Jurnal RAP*, Vol 7 (1) (2016). <https://doi.org/10.24036/rapun.v7i1.6602>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 161–177. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2008.01.006>
- Neubert, M. J., Kacmar, K. M., Carlson, D. S., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2008). Regulatory Focus as a Mediator of the Influence of Initiating Structure and Servant Leadership on Employee Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1220–1233. <https://doi.org/10.1037/A0012695>
- Hindristina, Ni Kadek Berliana Yola. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Dukungan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. Kindo Ritel Prima. *Jurnal Emas*, 2, 1–10. <http://repository.unmas.ac.id/journal/detail/10411/pengaruh-kepuasan-kerja-iklim-organisasi-dan-komitmen-organisasi-terhadap-organizational-citizenship-behavior-ocb-pada-karyawan-pt-kindo-ritel-prima>

- Pujianto, W. E., & Evendi. (2021). Pengaruh Budaya Mutu, Tingkat Quality Of Work Life (Qwl) Dan Knowledge Management Terhadap Organization Citizenship Behavior (Ocb) (Studi Pada Karyawan Pt.Avia). *Greenomika*, 3(1), 1–8. <https://journal.unusida.ac.id/index.php/gnk/article/view/463>
- Samudi, M., Alifarnia, M., Vahidifar, A., & Zemestani, G. (2012). Investigation of the Organizational Citizenship Behavior Based on the Organizational Climate in Schools. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(6), 5765–5772. [https://www.textroad.com/pdf/JBASR/J. Basic. Appl. Sci. Res., 2\(6\)5765-5772, 2012.pdf](https://www.textroad.com/pdf/JBASR/J. Basic. Appl. Sci. Res., 2(6)5765-5772, 2012.pdf)
- Selamat, S. M. (2010). *The Relationship Between Intrinsic and Extrinsic Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) Among Teachers*. [Universiti Utara Malaysian]. <https://etd.uum.edu.my/2509/>
- Sobandi, B., Hidayat, N., & Harijanto, S. (2021). Peningkatan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Melalui Penguatan Iklim Organisasi Dan Adversity Quotient. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9 (2), 114–122. <https://doi.org/10.33751/JMP.V9I2.4234>
- Sugiyono. (2010). *Statistika Untuk Penelitian* (M. P. Endang Mulyatiningsih (ed.)). Alfabeta.
- Vondey, M. (2010). The Relationships among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-Organization Fit, and Organizational Identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 3–27.
- Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant Leadership, Procedural Justice Climate, Service Climate, Employee Attitudes, and Organizational Citizenship Behavior: A Cross-Level Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 95(3), 517–529. <https://doi.org/10.1037/A0018867>
- Yusnita, N., Sunaryo, W., & Yulianti, S. (2021). Improving Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Through Strengthening Organizational Climate and Personality. *Sosiohumaniora*, 23(1), 19. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v23i1.30284>