

**DAMPAK DUKUNGAN ORGANISASI DAN MOTIVASI INTRINSIK TERHADAP  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGA  
VARIABEL INTERVENING PADA ANGGOTA KEPOLISIAN DI POLDA SULAWESI UTARA**

*THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND INTRINSIC MOTIVATION ON  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING  
VARIABLE ON POLICE MEMBERS AT THE NORTH SULAWESI REGIONAL POLICE*

Oleh:

**Fitri Ramadini Sarumpia<sup>1</sup>  
Lucky O. H Dotulong<sup>2</sup>  
Hendra N. Tawas<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail :

<sup>1</sup>[fitriramadini0311@gmail.com](mailto:fitriramadini0311@gmail.com)

<sup>2</sup>[luckydotulong@unsrat.ac.id](mailto:luckydotulong@unsrat.ac.id)

<sup>3</sup>[hendranovitawas1971@gmail.com](mailto:hendranovitawas1971@gmail.com)

**Abstrak:** OCB merupakan perilaku kerja sukarela di luar tugas formal yang penting untuk efektivitas organisasi, khususnya dalam institusi dengan tekanan kerja tinggi seperti kepolisian. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada anggota kepolisian di Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus) Polda Sulawesi Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur (path analysis) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan anggota Ditreskrimsus Polda Sulut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi institusi kepolisian dalam merumuskan strategi penguatan SDM melalui peningkatan dukungan organisasi, pengembangan motivasi intrinsik, dan penciptaan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan serta loyalitas anggota. Dengan demikian, tercipta budaya kerja yang proaktif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Dukungan Organisasi, Motivasi Intrinsik, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja,

**Abstract:** *OCB refers to voluntary behavior that goes beyond formal job descriptions and is essential for improving organizational effectiveness, especially in high-pressure institutions such as law enforcement. This study aims to analyze the influence of organizational support and intrinsic motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with job satisfaction as an intervening variable among police officers at the Special Criminal Investigation Directorate (Ditreskrimsus) of the North Sulawesi Regional Police. Using a quantitative approach, data were collected through questionnaires and analyzed using path analysis to examine both direct and Indirect Effects between variables. The findings are expected to provide practical insights for human resource development within the police force, particularly in fostering a work culture that supports proactive, collaborative, and sustainable behavior.*

**Keywords:** *Organizational Support, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Penelitian

Untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal, dibutuhkan SDM yang tidak hanya memiliki kinerja tinggi, tetapi juga menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sikap positif ini tercermin dalam kepuasan kerja dan keterlibatan emosional yang dapat mendorong munculnya perilaku sukarela atau dikenal dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Ignatius et al., 2023). OCB merupakan bentuk kontribusi individu yang melampaui kewajiban formal, seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap organisasi, dan proaktif dalam mendukung lingkungan kerja yang harmonis dan efisien. Perilaku OCB bukanlah bagian dari kontrak kerja formal, melainkan lahir dari inisiatif pribadi yang dilakukan secara sukarela dan sadar untuk kebaikan bersama.

Dukungan organisasi merupakan salah satu faktor agar terciptanya OCB. Dukungan organisasi merupakan kepercayaan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai setiap kontribusinya. Saat persepsi baik tertanam dalam pikiran karyawan, maka karyawan akan menghasilkan suatu perasaan wajib untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Jika karyawan tidak merasakan organisasi peduli, mengerti, dan menghargai kontribusi karyawan, hal tersebut dapat membuat karyawan kurang puas dalam pekerjaannya sendiri karena tidak di dukung oleh organisasinya. Oleh karena itu, perlu didorong perilaku karyawan yang mau membantu organisasi untuk mencapai tujuan dengan sukarela tanpa selalu dikaitkan dengan reward seperti menyelesaikan tugas meski harus dilakukan di rumah, mengantikan rekan kerja yang tidak masuk, dan menyampaikan hal yang baik tentang organisasi kepada pihak luar.

Dorongan sikap positif ini dapat didorong dengan pemberian motivasi terhadap karyawan. Motivasi dapat berasal dari luar maupun dari diri individu karyawan sendiri. Organisasi dapat mengelola pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut memunculkan motivasi intrinsik melalui otonomi dan kesesuaian karakteristik tugas dengan minat karyawan. Dorongan kuat dalam bekerja salah satunya dimulai dari diri sendiri. (Ignatius et al., 2023). Motivasi intrinsik menggambarkan bagaimana seorang karyawan termotivasi untuk bekerja secara efektif, motivasi intrinsik diartikan sebagai sejauh mana seorang karyawan termotivasi untuk bekerja secara efektif.

Kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam mendorong munculnya perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) di lingkungan kerja. Ketika individu merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan komitmen dan dedikasi yang lebih tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja mencerminkan evaluasi subjektif individu terhadap pekerjaannya secara keseluruhan, termasuk kepuasan terhadap kondisi kerja, atasan, rekan kerja, sistem penghargaan, dan peluang pengembangan karier. Kepuasan kerja timbul ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan dukungan nyata terhadap kesejahteraan serta perkembangan karyawan.

Pada institusi Kepolisian Negara Republik Indonesia, termasuk Polda Sulawesi Utara, peran SDM menjadi sangat strategis mengingat kompleksitas dan dinamika tugas kepolisian. Salah satu Satker yang menangani kasus-kasus kompleks seperti korupsi, kejahatan siber, dan tindak pidana ekonomi adalah Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus). Namun, tantangan nyata yang dihadapi adalah beban kerja tinggi dan keterbatasan jumlah personel yang belum ideal. Dalam kondisi ini, keberadaan OCB menjadi sangat krusial karena tugas-tugas tidak cukup hanya diselesaikan dengan pendekatan struktural atau formal saja. Diperlukan kontribusi sukarela dari anggota untuk menutupi kekurangan dan mendorong efektivitas kerja tim. Di lapangan, perilaku OCB anggota Ditreskrimsus tampak melalui berbagai bentuk nyata. Misalnya, anggota yang bersedia menyelesaikan laporan penyidikan di luar jam dinas, membantu rekan kerja yang berhalangan hadir, dan aktif berbagi informasi kasus secara proaktif tanpa perintah langsung. Selain itu, mereka juga terlibat dalam pelatihan internal tanpa menuntut kompensasi, serta menjalin komunikasi lintas instansi secara inisiatif demi mendukung kelancaran proses penyidikan. Meskipun tidak tertulis dalam uraian tugas formal, perilaku-perilaku ini mencerminkan dedikasi, loyalitas, dan komitmen terhadap institusi.

## Tujuan Penelitian

1. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut?
2. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut?
4. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja pada anggota kepolisian di Polda Sulut?
5. Apakah motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja pada anggota kepolisian di Polda Sulut?

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Setyowati & Puspitadewi (2023:46), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi. Sehingga kinerja perusahaan dapat memberikan kinerja yang meningkat serta

toleransi yang telah diperaktekan nantinya dapat memberikan budaya yang cukup baik bagi perusahaan atau organisasi. OCB juga disebut sebagai perilaku extra role karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya.

### Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah dorongan internal yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas karena aktivitas tersebut dianggap menarik, memuaskan, atau memberikan kepuasan pribadi, bukan karena adanya tekanan eksternal atau imbalan material.

### Kepuasan Kerja

Menurut Adeoye & Fields (2014), Kepuasan kerja dapat memberikan dampak kepuasan kepada suatu karyawan. Ini dapat tergambar dimana karyawan yang merasa puas cenderung jarang absen, lebih membirukan kontribusi positif, dan bertahan dalam sebuah perusahaan.

### Penelitian Terdahulu

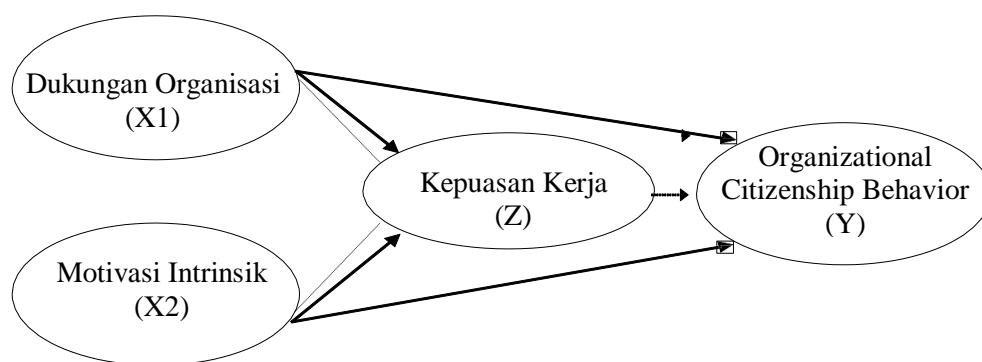
Penelitian Sompie, Van Rate & Taroreh (2019) untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pemberdayaan karyawan, dan dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank SulutGo Cabang Boroko. Pendekatan penelitian ini yaitu bersifat kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Bank SulutGo Cabang Boroko yang berjumlah 31 orang, dengan teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sensus, maka seluruh anggota populasi dijadikan responden dalam penelitian. Data di analisis menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian antara lain: Sikap pemimpin dalam memimpin organisasi juga pemberdayaan organisasi terhadap karyawan berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Dukungan organisasi dalam bentuk komitmen pada karyawan memberikan dampak pada kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Amdanata, Yusranrifitri, & Oemar (2024) bertujuan untuk mengetahui pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan keterikatan kerja terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKGO) dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 92 orang dengan rincian 44 orang ASN dan 48 orang honorer, dimana sampel diambil dengan metode sampel jenuh. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterikatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh langsung signifikan terhadap PKGO pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu. Namun, Persepsi Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap PKGO pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja terhadap OCB pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu.

Penelitian Anggraini, Septyarini, & Purnamarini (2024) bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Motivasi Intrinsik, Budaya Organisasi, dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi Pada Biro Hukum Setda DIY. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah seluruh pegawai Biro Hukum Setda DIY yang berjumlah 39 orang dengan menggunakan metode sensus sampling. Metode pengumpulan data menggunakan penyebaran kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Work Life Balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Secara simultan, motivasi intrinsik, budaya organisasi, dan work life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB).

### Hipotesis Penelitian

- H1: Dukungan organisasi berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut.
- H2: Motivasi intrinsik berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut.
- H3: Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut
- H4: Dukungan organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja pada anggota kepolisian di Polda Sulut.
- H5: Motivasi intrinsik berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja pada anggota kepolisian di Polda Sulut.

**Gambar 1. Model Penelitian***Sumber: Kajian Teori 2025*

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode asosiatif. Metode asosiatif bertujuan untuk melihat keterhubungan antar variabel penelitian baik variabel bebas maupun terikat.

### Populasi, Besaran Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin di teliti oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah Anggota Polri Polda Sulawesi utara yang berjumlah 3369 personil. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling insidental/accidental sampling dan diperoleh sampel sebanyak 120 responden.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Data sekunder juga digunakan untuk mendukung informasi yang diperoleh, seperti struktur organisasi, data pegawa, dan literatur pendukung lainnya.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data/keterangan/informasi yang diperlukan peneliti menggunakan teknik pengumpulan data primer yaitu dengan wawancara (interview) dan menyebarluaskan kuesioner (angket). Penggunaan wawancara yang dilakukan peneliti yaitu untuk mendapatkan informasi data awal dan juga mendapatkan informasi lebih detail mengenai objek penelitian.

### Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

**Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian**

Variabel	Definisi	Indikator
Dukungan Organisasi (X <sub>1</sub> )	Dukungan organisasi adalah persepsi anggota kepolisian mengenai sejauh mana institusi kepolisian menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.	1. Keadilan organisasi 2. Dukungan atasan 3. Penghargaan dan pengakuan 4. Kondisi kerja 5. Peluang pengembangan karier
Motivasi Intrinsik (X <sub>2</sub> )	Motivasi intrinsik merupakan dorongan internal anggota kepolisian dalam melaksanakan tugas, didasari oleh kepuasan pribadi, rasa tanggung jawab, dan kebanggaan profesi.	1. Prestasi 2. Penghargaan internal 3. Tanggung jawab 4. Pengembangan diri 5. Pengakuan non-material
Kepuasan kerja (Y)	Kepuasan kerja adalah tingkat sejauh mana anggota kepolisian merasa puas terhadap berbagai aspek dalam lingkungan kerja mereka.	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji saat ini 3. Kesempatan promosi 4. Pimpinan

Organizational Citizenship Behavior (OCB)	OCB adalah perilaku sukarela anggota kepolisian di luar kewajiban formal, yang mendukung kelancaran, efektivitas, dan keharmonisan dalam organisasi.	1. Perilaku membantu 2. Kepatuhan terhadap organisasi 3. Sportmanship 4. Loyalitas terhadap institusi 5. Inisiatif individual 6. Kualitas sosial 7. Pengembangan diri
---	--	---

## Pengujian Instrumen Penelitian

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana setiap item pada variabel penelitian berkorelasi dengan total skor variabel tersebut. Item yang valid adalah item yang memiliki korelasi signifikan positif dengan total skor.

Uji reliabilitas adalah metode yang digunakan untuk mengukur konsistensi dan keandalan suatu instrumen pengukuran, seperti kuesioner atau tes, dalam menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya. Agar suatu instrumen dianggap reliabel, harus memenuhi syarat seperti konsistensi internal, yang diukur dengan koefisien Cronbach's Alpha di atas 0,70.

### Teknik Analisis Data

#### Uji Asumsi Klasik

1. Uji linearitas adalah tes untuk melihat apakah hubungan antara dua variabel membentuk garis lurus (linear). Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka hubungan linear, dan jika  $< 0,05$  maka tidak linear.
2. Uji normalitas adalah tes untuk melihat apakah data berdistribusi normal (menyebar simetris seperti kurva lonceng). Jika  $p\text{-value} > 0,05$  data normal, dan jika  $p\text{-value} < 0,05$  artinya data tidak normal.
3. Uji multikolinieritas adalah tes untuk melihat apakah antar variabel bebas saling berkorelasi kuat.
4. Uji homokedastisitas adalah tes untuk melihat apakah varian residual (galat) dalam regresi konstan atau tidak.

### Path Analysis

Analisis jalur (*Path Analysis*) merupakan teknik statistik yang digunakan untuk mengevaluasi hubungan sebab-akibat yang kompleks di antara sejumlah variabel dalam sebuah model teoritis. Metode ini bertujuan untuk mengidentifikasi sejauh mana variabel-variabel dalam model tersebut saling memengaruhi secara langsung maupun tidak langsung (Iba & Wardhana, 2023). Langkah-langkah proses pengolahan data dengan analisis jalur langkah-langkah sebagai berikut: Penentuan Variabel, Spesifikasi Model, Pengumpulan Data, Analisis Statistik, Evaluasi Model, Presentasi Hasil, dan Interpretasi. (Iba & Wardhana, 2023:469).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas yang diperoleh dari analisis menggunakan JASP yang ditunjukkan untuk variabel Dukungan Organisasi (X1), ada dua item yang terdiri dari X1.3 dan X1.7 tidak valid, karena memiliki nilai  $p\text{-value} >$  dari 0,05 yaitu  $X1.3 = 0,075$  dan  $X1.7 = 0,277$ . Sementara item lainnya valid. Dengan demikian dua item yang tidak valid dikeluarkan dari analisis, sehingga dari sembilan item, yang dia analisis lebih lanjut hanya tujuh item.

Berdasarkan hasil uji validitas yang diperoleh dari analisis menggunakan JASP yang ditunjukkan untuk variabel Motivasi Intrinsik (X2), nilai korelasi untuk setiap item berkisar antara 0,677 hingga 0,851, dengan semua  $p\text{-value}$  kurang dari 0,001, yang menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap item memiliki hubungan yang kuat dengan total variabel, sehingga dapat dikatakan valid dalam mengukur aspek Motivasi Intrinsik. Dengan demikian, tidak ada item yang perlu dihapus dari analisis karena semua item telah memenuhi kriteria validitas yang diperlukan.

Berdasarkan hasil uji validitas yang diperoleh dari analisis menggunakan JASP yang ditunjukkan untuk variabel Kepuasan Kerja (Z), nilai korelasi untuk setiap item berkisar antara 0,662 hingga 0,868, dengan semua p-

value kurang dari 0,001, yang menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap item memiliki hubungan yang kuat dengan total variabel, sehingga dapat dikatakan valid dalam mengukur aspek Kepuasan Kerja. Dengan demikian, tidak ada item yang perlu dihapus dari analisis karena semua item telah memenuhi kriteria validitas yang diperlukan.

Berdasarkan hasil uji validitas yang diperoleh dari analisis menggunakan JASP untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) nilai korelasi untuk setiap item berkisar antara 0,499 hingga 0,848, dengan semua p-value kurang dari 0,001, yang menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap item memiliki hubungan yang kuat dengan total variabel, sehingga dapat dikatakan valid dalam mengukur aspek *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan demikian, tidak ada item yang perlu dihapus dari analisis karena semua item telah memenuhi kriteria validitas yang diperlukan.

### **Uji Reliabilitas**

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Dukungan Organisasi	0,885	Reliabel
Motivasi Intrinsik	0,775	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,773	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,884	Reliabel

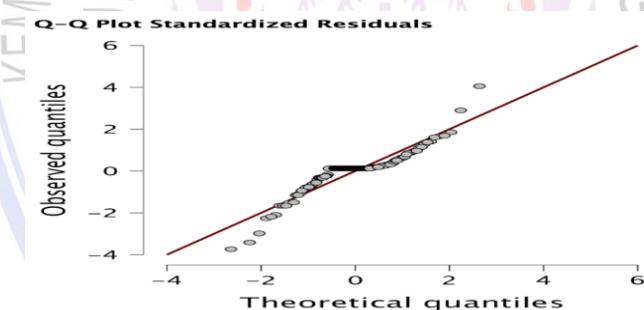
Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha untuk Dukungan Organisasi sebesar 0,885, Motivasi Intrinsik sebesar 0,775, Kepuasan Kerja sebesar 0,773, dan *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,884. Keempat variabel menunjukkan tingkat keandalan yang baik.

### **Teknik Analisis Data**

#### **Hasil Uji Asumsi Klasik**

##### **Linieritas**



**Gambar 2. Hasil Uji Linieritas: Q-Q Plot Standardized Residuals**

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pada Gambar 2 titik-titik pada Q-Q plot terletak dekat dengan garis referensi diagonal, ini menunjukkan bahwa data terdistribusi normal, yang berarti bahwa asumsi linieritas dipenuhi. Data yang mengikuti distribusi normal mengindikasikan bahwa model regresi linier dapat digunakan tanpa masalah besar terkait asumsi linieritas.

### **Multikolinieritas**

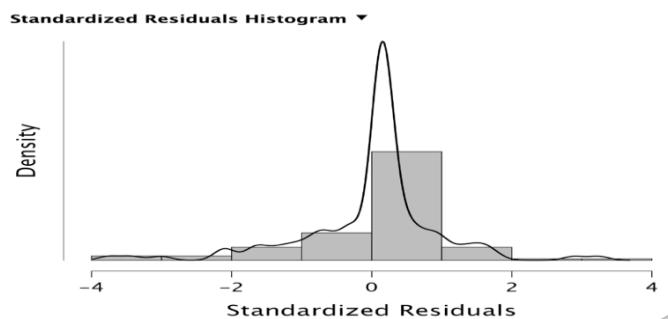
**Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
						Tolerance	VIF
M <sub>0</sub>	(Intercept)	57.492	0.429		133.965 < .001		
M <sub>1</sub>	(Intercept)	2.985	3.196		0.934 0.352		
	TOTAL X1	0.140	0.074	0.086	1.896 0.060	0.944	1.060
	TOTAL X2	0.623	0.101	0.463	6.169 < .001	0.343	2.917
	TOTAL Z	0.397	0.069	0.437	5.786 < .001	0.339	2.946

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Berdasarkan nilai Tolerance dan VIF pada Tabel 3, semua nilai *Tolerance* lebih dari 0.1 dan VIF lebih kecil dari 10, yang menunjukkan bahwa tidak ada kolinearitas yang serius antara variabel independen dalam model. Karena tidak ada indikasi multikolinieritas yang signifikan, model regresi linier dapat diterima tanpa masalah kolinearitas.

## Normalitas

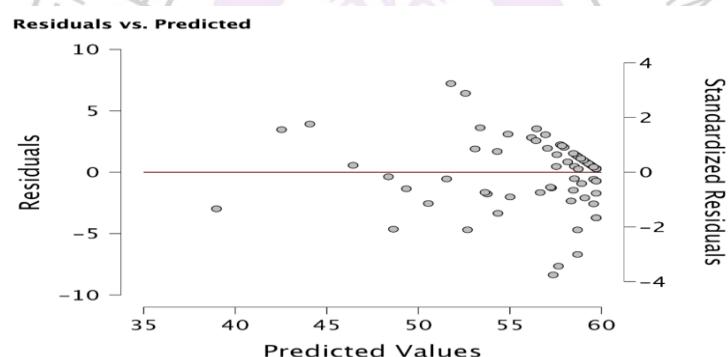


**Gambar 3. Hasil Uji Normalitas: Standardized Residuals Histogram**

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Gambar 3 menunjukkan histogram menunjukkan bentuk distribusi yang menyerupai lonceng (*bell-shaped curve*), dengan puncak di tengah dan penurunan yang simetris di kedua sisi, ini menandakan bahwa asumsi normalitas dapat diterima dan model regresi linier dapat diteruskan.

## Homoskedastisitas



**Gambar 4. Hasil Uji Homoskedastisitas: Residuals vs. Predicted**

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pada Gambar 4, titik-titik menunjukkan sebaran data yang acak di seluruh rentang nilai prediksi tanpa pola yang jelas (sebaran data merata), maka dapat disimpulkan bahwa asumsi homoskedastisitas dipenuhi. Artinya, varians data adalah konstan, dan model regresi linier sesuai dengan data.

## Pengujian Hipotesis

### Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

**Tabel 4. Hasil Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) Dukungan Organisasi (X1) dan Motivasi Intrinsik (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)**

Direct effects							
		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
TOTAL X1	→ TOTAL Y	0.140	0.072	1.928	0.054	-0.002	0.282
TOTAL X2	→ TOTAL Y	0.623	0.099	6.275	< .001	0.428	0.818

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Tabel 4 menunjukkan Pengaruh langsung dari Dukungan Organisasi (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah tidak signifikan secara statistik karena p-value > .005. Estimasi pengaruh langsungnya adalah 0.140, yang berarti peningkatan dalam Dukungan Organisasi diasosiasikan dengan peningkatan 0.140 dalam *Organizational Citizenship Behavior*. Interval kepercayaan 95% menunjukkan bahwa kita 95% yakin bahwa pengaruh sebenarnya berada di antara -0.002 dan 0.282. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesa pertama ditolak.

. Pengaruh langsung dari Motivasi Intrinsik (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) juga positif dan signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05, karena p-value < 0.05 atau 0.001. Estimasi pengaruh langsungnya adalah 0.623, yang berarti peningkatan dalam motivasi intrinsik diasosiasikan dengan peningkatan 0.623 *Organizational Citizenship Behavior*. Interval kepercayaan 95% menunjukkan bahwa kita 95% yakin bahwa pengaruh sebenarnya berada di antara 0.428 dan 0.818. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesa kedua diterima.

**Tabel 5. Hasil Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) Kepuasan Kerja terhadap (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y)**

					95% Confidence Interval		
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper
TOTAL Z	→	TOTAL Y	0.397	0.067	< .001	0.265	0.529

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pengaruh langsung dari Kepuasan Kerja (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) juga positif dan signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05, karena p-value < 0.05 atau 0.001. Estimasi pengaruh langsungnya adalah 0.397, yang berarti peningkatan dalam kepuasan kerja diasosiasikan dengan peningkatan 0.397 *Organizational Citizenship Behavior*. Interval kepercayaan 95% menunjukkan bahwa kita 95% yakin bahwa pengaruh sebenarnya berada di antara 0.265 dan 0.529. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesa ketiga diterima.

### Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

**Tabel 6. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Indirect effects										
					95% Confidence Interval					
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper			
TOTAL X1	→	TOTAL Z	→	TOTAL Y	0.046	0.039	1.158	0.247	-0.032	0.123
TOTAL X2	→	TOTAL Z	→	TOTAL Y	0.468	0.086	5.480	< .001	0.300	0.636

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

Pengaruh tidak langsung dari Dukungan Organisasi (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) tidak signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05, karena p-value > 0.05 atau 0.247. Estimasi pengaruh tidak langsungnya adalah 0.046, yang berarti dampak dari Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan Kerja sangat kecil dan tidak signifikan. Interval kepercayaan 95% mencakup -0,032 sampa 0,123 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini bisa jadi tidak ada. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesa keempat ditolak.

Pengaruh tidak langsung dari Motivasi Intrinsik (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05, karena p-value < 0.001. Estimasi pengaruh tidak langsungnya adalah 0.436 yang berarti dampak dari Motivasi Intrinsik (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) besar dan signifikan. Interval kepercayaan 95% yang mencakup 0.300 sampa 0.636 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini juga besar. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesa kelima diterima.

### Pengaruh Total

Pengaruh total dari Dukungan Organisasi (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05, karena p-value < .005 atau 0.023. Estimasi pengaruh totalnya adalah 0.185, yang berarti peningkatan dalam Dukungan Organisasi diasosiasikan dengan peningkatan 0.092 unit dalam *Organizational Citizenship Behavior*. Interval kepercayaan 95% menunjukkan bahwa kita 95% yakin bahwa pengaruh sebenarnya berada di antara 0.025 dan sampa 0.345. Ini mencakup semua jalur pengaruh, bak langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi.

Pengaruh total dari Motivasi Intrinsik (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) juga signifikan secara statistik pada tingkat signifikansi 0.05, karena p-value = 0.001. Estimasi pengaruh totalnya adalah 1.091, yang berarti peningkatan dalam Motivasi Intrinsik diasosiasikan dengan peningkatan 1.091 unit dalam *Organizational Citizenship Behavior*. Interval kepercayaan 95% menunjukkan bahwa kita 95% yakin bahwa pengaruh sebenarnya berada diantara 0.959 dan 1.223. Ini juga mencakup semua jalur pengaruh, bak langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi.

**Tabel 7. Pengaruh Total**

		Total effects ▼						
		95% Confidence Interval						
		Estimate	Std. Error	z-value	p	Lower	Upper	
TOTAL X1	→	TOTAL Y	0.185	0.082	2.267	0.023	0.025	0.345
TOTAL X2	→	TOTAL Y	1.091	0.068	16.149	< .001	0.959	1.223

Note. Delta method standard errors, normal theory confidence intervals, ML estimator.

Sumber: Hasil Olah Data, 2025

### Pembahasan

#### Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh langsung Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak signifikan. Ini mengindikasikan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan dukungan organisasi berpengaruh secara langsung terhadap OCB ditolak. Temuan ini sebagian konsisten dengan beberapa kajian empirik sebelumnya, seperti penelitian Apriliani & Wati (2023) menemukan dukungan organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Fabanyo, Sendow, & Uhing (2023) melaporkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Azhar, Sari, & Anam (2019) menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Pandey, Lengkong, & Kojo (2019) juga mendukung bahwa Dukungan Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap OCB. Namun, penelitian Fatmasari dan Rozaq (2023) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB, yang sejalan dengan hasil pengaruh langsung dalam penelitian ini.

#### Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh langsung Motivasi Intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah positif dan signifikan. Ini berarti hipotesis kedua yang menyatakan motivasi intrinsik berpengaruh secara langsung terhadap OCB diterima. Temuan ini konsisten dengan sebagian besar kajian empirik sebelumnya. Fatmasari & Rozaq (2023) melaporkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Namun, ada juga penelitian yang menunjukkan hasil berbeda, seperti Pambudi & Kurniawan (2024) yang menemukan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Konsistensi hasil dalam penelitian ini dengan mayoritas literatur menunjukkan bahwa motivasi intrinsik merupakan prediktor kuat bagi OCB pada anggota kepolisian di Polda Sulawesi Utara, bak secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.

#### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah positif dan signifikan. Temuan ini konsisten dengan berbagai kajian empirik sebelumnya. Diary et al., (2020) mendukung bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Konsistensi yang kuat ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah faktor krusial yang secara langsung memengaruhi perilaku OCB pada anggota kepolisian di Polda Sulawesi Utara. Mengingat signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB, Polda Sulawesi Utara perlu mengimplementasikan strategi yang komprehensif untuk meningkatkan dan

mempertahankan tingkat kepuasan kerja anggotanya. Misalnya: Peningkatan Kualitas Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung sangat penting untuk kepuasan kerja. Selanjutnya mendorong komunikasi yang terbuka, kolaborasi, dan saling menghormati antar anggota dan atasan. Program-program team bulding atau kegiatan sosial dapat memperkuat ikatan antar rekan kerja. Ciptakan budaya yang menghargai kontribusi, mendorong inisiatif, dan memberikan dukungan psikologis kepada anggota. Budaya yang positif dapat meningkatkan rasa memiliki dan kebersamaan.

### Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Dukungan Organisasi (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat, yang menduga dukungan organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja, ditolak. Temuan ini sebagian berbeda dengan beberapa kajian empirik sebelumnya. Misalnya, penelitian Amdanata, Yusraninofitri, & Oemar (2024) menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara Dukungan Organisasi dengan OCB. Demikian pula, Azhar, Sari & Anam (2019) menemukan bahwa komitmen organisasi dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB. Namun, penelitian Fabanyo, Sendow, & Uhing (2023) menunjukkan bahwa organizational support tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perbedaan hasil ini mungkin disebabkan oleh perbedaan konteks penelitian, karakteristik sampel (anggota kepolisian di Polda Sulawesi Utara), atau metodologi yang digunakan. Meskipun demikian, hasil ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator yang signifikan antara dukungan organisasi dan OCB.

### Pengar Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Motivasi Intrinsik (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima, yang menduga motivasi intrinsik berpengaruh secara tidak langsung terhadap OCB melalui kepuasan kerja, diterima. Temuan ini konsisten dengan beberapa kajian empirik. Nasution, Hasan, & Efendi (2024) menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap OCB. Namun, penelitian Fatmasari & Rozaq (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel intervening tidak memediasi hubungan antara motivasi intrinsik terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Konsistensi hasil dalam penelitian ini dengan beberapa literatur menunjukkan bahwa kepuasan kerja memang berperan penting sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi intrinsik dan OCB pada anggota kepolisian di Polda Sulawesi Utara.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Dukungan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut.
2. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada anggota kepolisian di Polda Sulut.
4. Dukungan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja pada anggota kepolisian di Polda Sulut.
5. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja pada anggota kepolisian di Polda Sulut.

### Saran

1. Mengingat bahwa pengaruh langsung dukungan organisasi terhadap OCB tidak signifikan namun pengaruh totalnya signifikan, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi variabel mediasi

- atau moderasi lan yang mungkin menjelaskan hubungan ini secara lebih komprehensif. Penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi faktor-faktor seperti identifikasi organisasi, komitmen afektif, atau keadilan prosedural sebagai mediator potensial.
2. Meskipun penelitian ini mengidentifikasi karakteristik responden, analisis mendalam tentang bagaimana faktor demografis (jenis kelamin, usia, pendidikan) memoderasi hubungan antar variabel dapat memberikan wawasan yang lebih kaya. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan analisis multigroup untuk membandingkan model antar kelompok demografis.
  3. Polda Sulawesi Utara perlu fokus pada strategi untuk menumbuhkan dan mempertahankan motivasi intrinsik anggotanya dengan Menerapkan job enrichment dengan memperluas cakupan pekerjaan dan memberikan tugas yang lebih bervariasi dan menantang. Memberikan kesempatan kepada anggota untuk menggunakan berbagai keterampilan mereka. Memberikan lebih banyak kebebasan dan diskresi kepada anggota dalam menentukan bagaimana mereka menyelesaikan tugas-tugas mereka, selama masih dalam koridor prosedur dan tujuan organisasi. Ini dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab.
  4. Peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti objek serupa disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lan yang masih berkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* namun belum tercakup dalam studi ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adeoye, A. O., & Fields, Z. (2014). Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria. *Journal of Social Sciences*, 41(3): 345-352. [http://krepublishers.com/02-Journals/JSS/JSS-41-0-000-14-Web/JSS-41-3-14-Abst-PDF/JSS-41-3-345-14-1714-Adeoye-A-O/JSS-41-3-345-14-1714-Adeoye-A-O-Tx\[5\].pdf](http://krepublishers.com/02-Journals/JSS/JSS-41-0-000-14-Web/JSS-41-3-14-Abst-PDF/JSS-41-3-345-14-1714-Adeoye-A-O/JSS-41-3-345-14-1714-Adeoye-A-O-Tx[5].pdf)
- Amdanata, D., Yusranrifitri, & Oemar, F. (2024). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterikatan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis dan Teknologi*, Vol. 4, No. 1. <https://jurnalambitek.stie-mahaputra-riau.ac.id/ojs/index.php/ambitek/article/view/107>
- Anggraini, P. K. , Septyarini, E. ., & Purnamarini, T. R. . (2024). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Budaya Organisasi, Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) . *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(02), 532–540. <https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/31980>
- Apriliani, S. D., & Wati, I. R. (2023). Pengaruh Dukungan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Koperasi Mitra Dhuafa Regional K Jawa Timur). *Diponegoro Journal of Management*, 12(4). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/41766>
- Azhar, Sari, E., & Anam, C. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator. *Akuntabel*, 16(1), 2019–2055. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL>
- Diary, N. L. P. D., Perdanawati, L. P. V. I., Adiandari, A. M., & Wijaya, B. A. (2020). Analysis Of The Effect Of Leadership And Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At Ubud Wana Resort, Gianyar. *ADI Journal on Recent Innovation*, 1(2), 121–129. <https://adi-journal.org/index.php/ajri/article/view/42>
- Fabanyo, M., Sendow, G. M., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh Organizational Support Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pasar Segar Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(1), 1009–1020. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/46650>

- Fatmasari, I. T., & Rozaq, K. (2023). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Motivasi Intrinsik Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal LILmu Manajemen*, 11(3), 576–588.  
[https://www.researchgate.net/publication/385283418 Pengaruh\\_perceived\\_organizational\\_support\\_dan\\_intrinsic\\_motivation\\_terhadap\\_organizational\\_citizenship\\_behavior\\_melalui\\_organizational\\_commitment\\_sebagai\\_variabel\\_mediasiPengaruh\\_persepsi\\_dukungan\\_org](https://www.researchgate.net/publication/385283418_Pengaruh_perceived_organizational_support_dan_intrinsic_motivation_terhadap_organizational_citizenship_behavior_melalui_organizational_commitment_sebagai_variabel_mediasiPengaruh_persepsi_dukungan_org)

Iba, A., & Wardhana, A. (2023). *Statistika untuk Penelitian Sosial dan Bisnis*. Jakarta: Prenadamedia Group.

Nasution, D. A., Hasan, M., & Efendi, R. A. (2024). the Role of Work Motivation in Influence *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) With Job Satisfaction As an Intervening Variable. *Jurnal Comparative: Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1). <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/article/view/10906>

Pambudi, I. R., & IKurniawan, I. S. (2024). *Organizational Citizenship Behavior*: Peran Person Job-Fit, Motivasi Intrinsik, Perceived Supervisor Support Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja DIY. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 13(02), 418–427. <https://online-journal.unja.ac.id/mankeu/article/view/31819>

Pandey, K. K., Lengkong, V., & Kojo, C. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Bank SulutGo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 5266–5275.  
[https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/vie\\_w/26178](https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/vie_w/26178)

Setyowati, T., & Puspitadewi, I. (2023). *Perilaku Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Teori Dan Konsep)*. UM Jember Press.

Sompie, T. J., Van Rate, P., & Taroreh, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pemberdayaan Karyawan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Sulutgo Cabang Boroko. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 7, No. 3.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/24892>