

PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KANTOR OTORITAS BANDAR UDARA WILAYAH VIII MANADO

THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, COMPENSATION, AND PROMOTION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) OF THE MANADO REGION VIII AIRPORT AUTHORITY OFFICE

Oleh:

Bernadette Jaqueline Stephanie¹

Victor P. K. Lengkong²

Jeffrey L. A. Tampenawas³

¹²³Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

bernielangelo@gmail.com

vpk.lengkong@unsrat.ac.id

jeffry_tampenawas@unsrat.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, kompensasi, dan promosi jabatan terhadap *organizational citizenship behavior (ocb)* pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado dengan jumlah sampel yang digunakan adalah 41 responden. Dalam penelitian ini, Teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square (PLS)* dengan software SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado, kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado, promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Kompensasi, Promosi Jabatan, Organizational Citizenship Behavior

Abstract: This research aims to determine the influence of job satisfaction, compensation and promotion on *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* at the Manado Region VIII Airport Authority Office. The approach used in this research is a quantitative method. The population in this study were employees of the Manado Region VIII Airport Authority Office with a sample size of 41 respondents. In this research, the analysis technique used is *Partial Least Square (PLS)* with SmartPLS 4.0 software. The results of the research show that job satisfaction has a negative and significant effect on *Organizational Citizenship Behavior* at the Manado Region VIII Airport Authority Office, Compensation has a negative and insignificant effect on *Organizational Citizenship Behavior* at the Manado Region VIII Airport Authority Office, job promotions and position promotions. has a positive and significant effect on *Organizational Citizenship Behavior* at the Manado Region VIII Airport Authority Office.

Keywords: Job Satisfaction, Compensation, Promotion, Organizational Citizenship Behavior

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dengan manajemen sumber daya manusia yang maksimal maka suatu perusahaan dapat bersaing karena kunci keberhasilan bagi suatu organisasi terletak pada sumber daya manusianya. Salah satu faktor tinggi rendahnya kualitas sumber daya manusia pada suatu perusahaan ditunjukkan dengan adanya kemampuan karyawan dalam berperilaku extra role yang biasa disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah kontribusi individu atau karyawan itu sendiri dengan bersedia untuk menyelesaikan pekerjaan diluar peran tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada mereka tanpa paksaan dan tanpa dibayar atau diberikan bonus oleh perusahaan. Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku pilihan yang bukan merupakan bagian dari

kewajiban kerja formal karyawan, tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis terhadap salah satu karyawan dalam divisi sumber daya manusia, bahwa banyak karyawan kontrak yang melakukan perjalanan dinas luar tapi tidak mendapatkan kompensasi tambahan dari instansi. Karyawan akan memiliki kinerja kerja yang baik jika karyawan tersebut mendapatkan kepuasan kerja dengan mendapatkan hak-hak yang sesuai kinerja kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan kondisi emosi positif atau menyenangkan yang muncul dari penilaian kerja atau pengalaman kerja (Nelson dan Quick, 2006). Ketika seorang karyawan menampakkan kinerja sikap positif terhadap pekerjaannya maka hal tersebut dapat mencerminkan kepuasan kerja karyawan itu. Dalam kepuasan kerja, manajemen sumber daya manusia harus selalu memonitor kondisinya karena dapat mempengaruhi tingkat absensi karyawan, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, dan masalah-masalah sumber daya manusia lainnya. Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan bersama dengan pegawai bagian personalia di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado diketahui bahwa ada lebih dari 10 (sepuluh) karyawan yang masih datang terlambat dan pulang lebih awal sebelum jam kerja selesai. Permasalahan ini tidak menunjukkan kepuasan kerja karyawan tersebut karena tidak mampu menyelesaikan tanggungjawabnya, faktor lain yang mempengaruhinya yakni tidak adanya pemberian kompensasi secara resmi ketika karyawan menerapkan OCB.

Mendapatkan kompensasi yang sesuai kinerja juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan memungkinkan seluruh karyawan untuk inisiatif menerapkan OCB. Kompensasi adalah seluruh *extrinsic rewards* yang diterima oleh karyawan dalam bentuk upah atau gaji, insentif atau bonus, dan beberapa tunjangan. *Extrinsic Rewards* adalah imbalan yang dikontrol dan didistribusikan secara langsung oleh organisasi dan sifatnya berwujud (Fajar dan Heru, 2013).

Promosi jabatan dapat diartikan sebagai proses perpindahan suatu posisi ke posisi lain yang lebih tinggi dan diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang pada posisi yang ditempati saat ini (Nitisemito, 1996). Promosi jabatan adalah keadaan ketika seseorang diberikan tanggung jawab kerja yang lebih besar dari jabatan sebelumnya dengan posisi yang lebih tinggi dan pemberian gaji yang meningkat pada suatu perusahaan. Kesempatan mendapatkan promosi jabatan pada objek penelitian yaitu Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado tidak terjamin dikarenakan kebijakan organisasi diatur dalam naungan Kementerian Perhubungan dalam Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 199 Tahun 2015 Tentang Penyesuaian Kelas Jabatan di Lingkungan Kementerian Perhubungan Pasal 3.

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Kota Manado merupakan badan usaha yang bertanggungjawab dalam kegiatan operasional dari beberapa Bandar udara. Kantor Otoritas Bandar Udara di atur dalam Undang-undang No 1 Tahun 2009. Undang-undang ini mengatur aspek-aspek penerbangan di Indonesia, termasuk pengaturan tentang pembentukan, pengelolaan, dan pengawasan bandar udara. Pasal-pasal dalam undang-undang ini mencakup berbagai ketentuan terkait dengan izin operasional, perencanaan dan pengembangan bandar udara, keamanan, dan kewajiban operator bandar udara. Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII membawahi 4 Propinsi yaitu Sulawesi Utara, Gorontalo, Maluku dan Maluku Utara. Tidak hanya menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di bidang keselamatan penerbangan, Kantor Otoritas Bandar Udara memiliki karyawan-karyawan yang bekerja dan berusaha untuk meningkatkan pelayanannya. Berdasarkan hal tersebut, Kantor Otoritas Bandar Udara harus memiliki karyawan yang berkompeten di bidangnya. Target itu dapat terlaksana jika Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Kota Manado juga memberikan penghargaan terhadap karyawannya dengan memberikan kompensasi atau upah yang sesuai kinerja karyawan sehingga dapat tercipta kepuasan dalam bekerja dan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja secara produktif. Berdasarkan data yang diolah Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado menunjukkan banyaknya karyawan yang berpartisipasi dalam pekerjaan di luar jam kerja seperti mengikuti sosialisasi, event kantor, dinas luar dan sebagainya.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado
3. Untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, kompensasi, dan promosi jabatan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado

Kepuasan Kerja

Menurut George dan Jones (2008), kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan, keyakinan dan pemikiran tentang bagaimana harus bersikap dengan pekerjaan yang dihadapi dan munculnya berbagai faktor utama yang menentukan kepuasan kerja. George dan Jones mengungkapkan faktor utamanya yaitu kepribadian (*personality*), nilai (*values*), situasi kerja (*work situation*), dan pengaruh sosial (*social influence*).

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk hasil pekerjaan mereka (Gibson, Ivancevich, dan Donnelly, 1993). Pemberian kompensasi juga bisa diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pekerjaan diluar job desc nya, misalnya ketika karyawan tersebut membantu rekan kerja yang kesulitan dengan pekerjaan sehingga pekerjaan itu selesai lebih cepat dan perusahaan mencapai targetnya. Dengan adanya pemberian kompensasi yang layak dan sesuai, maka pekerja atau karyawan akan mampu berkerja secara optimal dan professional serta perusahaan akan menciptakan karyawan dengan performance yang baik (Marsinah, 2019).

Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah keadaan ketika seseorang diberikan tanggung jawab kerja yang lebih besar dari jabatan sebelumnya dengan posisi yang lebih tinggi dan pemberian gaji yang meningkat pada suatu perusahaan. Menurut Hasibuan, (2001), promosi jabatan dapat didefinisikan sebagai proses memperbesar wewenang dan tanggungjawab, atau meningkatkan kedudukan/posisi seseorang pegawai. Promosi jabatan juga dapat dijelaskan sebagai serangkaian atau kemajuan pekerjaan dengan penugasan yang ditambah dan akuisisi keterampilan dan pengalaman. Ini mencakup gagasan tentang pelebaran kompetensi dan tanggung jawab.

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Robbins (2009), Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif. Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku yang mengedepankan upaya, melakukan lebih banyak untuk perusahaan maupun rekan kerja daripada persyaratan minimum pekerjaan. Ini menggambarkan perilaku yang mengambil tugas tambahan, sukarela membantu orang-orang di tempat kerja, mengikuti perkembangan dalam bidang atau profesi, mengikuti aturan perusahaan bahkan ketika tidak ada memperhatikan, mempromosikan dan melindungi organisasi, dan menjaga sikap positif dan mentolerir ketidaknyamanan sedang bekerja seperti yang di kemukakan oleh Schultz dan Schultz (2006).

Penelitian Terdahulu

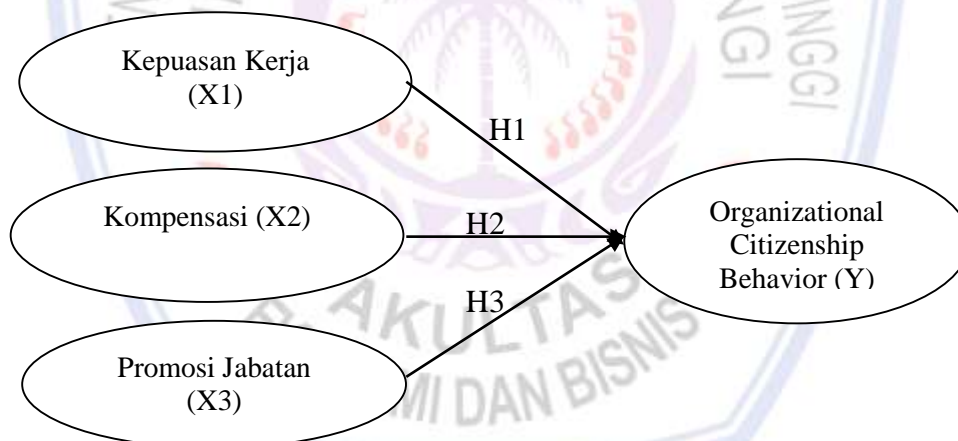
Penelitian Putrana, Fathoni, dan Warso (2016) bertujuan untuk 1) menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior. 2) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. 3) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. 4) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. 5) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Gelora Persada Mediatama Semarang, dengan jumlah 50 orang. Analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, regresi, uji t dan koefisien determinasi. Hasil penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) kepuasan kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh negatif yang ditunjukkan dari hasil regresi $\beta = -0,291$, dan nilai signifikansi $\beta = -0,291$. 0,042; dimana signifikansi kurang dari 0,05 ($0,042 < 0,05$), (2) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang ditunjukkan dari hasil regresi $\beta = 0,400$, dan nilai signifikansi 0,822; dimana signifikansinya lebih besar dari 0,05 ($0,098 > 0,05$); (3) Kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai yang ditunjukkan dengan hasil regresi Job Satisfaction $\beta = 0,133$ (tanda $0,159 > 0,05$) dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) $\beta = 0,738$ (tanda $0,06 > 0,05$) sedangkan Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai yang ditunjukkan dengan hasil regresi Komitmen Organisasi $\beta = -0,222$ (tanda $0,160 > 0,05$). Dinilai R^2 Kontribusi kepuasan kerja, komitmen organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) menjelaskan peningkatan kinerja karyawan PT. Gelora Persada Mediatama dari (ΔR^2) 0581.

Penelitian Suhardi (2019) bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi kerja, kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja petugas asuransi

jiwa di Kota Batam. Sampel penelitian ini adalah 260 responden dengan metode multistage sampling dan didesain purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala likert dan kemudian dianalisis dengan Structural Equation Modeling (SEM) melalui program AMOS versi 21. Hasil analisis membuktikan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB); Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB); Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB); Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB); Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam. Pengaruh variabel intervening Organizational Citizenship Behavior (OCB): Baik variabel Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi apa bila melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) justru akan memperlemah kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam.

Penelitian Miranda dan Amirudin (2023) bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Promosi jabatan Pegawai pada PT Kahar Duta Sarana Medan. Lokasi penelitian ini dilakukan pada PT Kahar Duta Sarana Medan yang beralamat di Jalan Putri Hijau Dalam No.3C, Kesawan, Kec. Medan Barat, Kota Medan. Dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu semua anggota populasi menjadi sampel. Dengan demikian, besarnya sampel penelitian ini berjumlah 52 orang. Metode analisis data yaitu uji validitas dan reliabilitas. Uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, Uji Multikolinieritas, uji Heteroskedastisitas. Analisis Regresi Linier Berganda, Uji hipotesis yang terdiri dari uji t, uji f dan uji determinasi. Pengolahan data menggunakan software statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Kahar Duta Sarana Meda. Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior berpengaruh secara simultan terhadap Promosi Jabatan Karyawan PT Kahar Duta Sarana Medan.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Kajian Teori

Hipotesis

H1: Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H2: Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H3: Promosi Jabatan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara 2 variabel atau lebih. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan antara dua variabel secara statistik. Penelitian ini melibatkan pengumpulan data dari sampel populasi yang dianggap mewakili

populasi yang lebih besar, dan analisis data dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel-variabel tersebut (Sugiyono, 2013).

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Otorisasi Bandar Udara Wilayah VIII Manado yang berjumlah 107 orang. Sampel yang akan digunakan pada penelitian ini adalah 41 responden dari jumlah keseluruhan populasi yakni 107 dengan menggunakan teknik *proposional sampling*.

Data dan Sumber Data

Data dari penelitian ini yakni data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari pertanyaan pada kuesioner yang telah disebar dan data sekunder berasal dari data-data dari sumber lain yang berfungsi sebagai data pendukung yang diterbitkan oleh lembaga yang dianggap kompeten.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data primer dengan melakukan observasi dan menyebarkan kuesioner, sedangkan untuk data sekunder dilakukan pengumpulan data dengan bahan kepustakaan.

Sampel

Bila suatu penelitian memiliki populasi yang besar sehingga peneliti tidak mampu melakukan penelitian secara keseluruhan karena memiliki berbagai keterbatasan seperti dana, tenaga, dan juga waktu maka sampel dalam hal ini diperlukan (Ridhahani, 2015). Sampel yang akan digunakan pada penelitian ini adalah 41 responden dari jumlah keseluruhan populasi yakni 107 karyawan di Kantor Otorisasi Bandar Udara Wilayah VIII Manado dengan menggunakan teknik *proposional sampling*.

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran

1. Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bergantung pada bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Diukur dengan spesifikasi pekerjaan, kompensasi, peluang promosi jabatan, evaluasi, hubungan dengan rekan kerja maupun atasan.
2. Kompensasi adalah sebagai bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan dengan tujuan agar dapat memenuhi kehidupan karyawan atau pekerja dalam perusahaan tersebut. Indikatornya adalah Tingkat insentif, tunjangan, keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi, penghargaan, kesejahteraan dan keadilan dalam bekerja.
3. Promosi Jabatan dapat didefinisikan sebagai proses memperbesar wewenang dan tanggungjawab, atau meningkatkan kedudukan/posisi seseorang pegawai. Indikatornya adalah kinerja kerja karyawan, pengalaman, kemampuan dan keterampilan, loyalitas, pendidikan.
4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif. Indikatornya adalah Altruisme, Keandalan, Sportivitas, Inisiatif, Kepedulian terhadap organisasi, *Civic Virtue*

Metode Analisis Data

Dalam menganalisis hubungan antara variabel dependen dan independent di penelitian ini, maka dilakukan pengolahan data menggunakan metode analisis *Partial Least Square (PLS)*. Partial Least Squares merupakan metode analisis yang powerful dan sering disebut juga sebagai soft modelling karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (Ordinary Least Squares) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara Multivariate dan tidak adanya problem multikolinieritas antar variabel eksogen. Evaluasi model dalam PLS-SEM menggunakan program SmartPLS 4.0 dapat dilakukan dengan menilai hasil pengukuran model yaitu analisis faktor konfirmatori atau dengan menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten. Kemudian dilanjutkan dengan evaluasi model struktural dan pengujian signifikan untuk menguji pengaruh antar konstruk atau variabel.

Pengukuran Model (Outer Model):

Convergent Validity

Convergent Validity adalah indikator yang mengukur besarnya korelasi antara Konstruk dengan variabel laten. Nilai yang diharapkan > 0.7 . Menurut Chin seperti yang dikutip oleh Ghazali (2001), nilai outer loading antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*.

Discriminant Validity

Discriminant Validity adalah melihat dan membandingkan antara discriminant validity dan square root of average extracted (AVE). Jika nilai akar kuadrat AVE Setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik dan untuk nilai AVE yang diharapkan adalah > 0.5 . Pengukuran lain dapat dilihat dari nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai, yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.

Composite Reliability

Composite Reliability adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat Pengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Data yang memiliki Composite Reliability > 0.7 mempunyai Reliabilitas yang tinggi

Evaluasi Model Struktural (Inner Model):**R-Square**

Nilai *R-Square* merupakan uji goodness fit model. Perubahan nilai R-Square digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen, apakah mempunyai pengaruh substantive. Nilai R-Square 0,67; 0,33 dan 0,19 untuk variabel laten endogen dalam model struktural menunjukkan model kuat, moderat, dan lemah (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2001).

F-Square

f-square adalah ukuran yang digunakan dalam analisis persamaan struktural (SEM) untuk menilai sejauh mana variabel endogen dalam model mampu menjelaskan variasinya sendiri. Nilai f-Square berkisar antar 0 hingga 1, semakin tinggi nilainya berarti semakin besar kemampuan variabel exogen (variabel yang mempengaruhi endogen) dalam menjelaskan variasi variabel endogen. Nilai yang diinterpretasikan pada f-square yakni 0,02 (lemah) ; 0,15 (moderat); 0,35 (kuat)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**Hasil Penelitian****Model Pengukuran (Outer Model)****Convergent Validity**

Convergent Validity merupakan model pengukuran yang didapatkan dari korelasi antar instrument dengan beban faktor (loading factor) dengan kriteria nilai setiap loading factor adalah $>0,7$.

Tabel 1. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	Ket
Kepuasan Kerja (X1)	X1.1	0.769	Valid
	X1.2	0.721	Valid
	X1.3	0.817	Valid
	X1.4	0.881	Valid
	X1.5	0.825	Valid
Kompensasi (X2)	X2.1	0.871	Valid
	X2.2	0.804	Valid
	X2.3	0.835	Valid
	X2.4	0.755	Valid
	X2.5	0.847	Valid
Promosi Jabatan (X3)	X3.1	0.861	Valid
	X3.2	0.924	Valid
	X3.3	0.715	Valid
	X3.4	0.820	Valid
	X3.5	0.752	Valid
Organizational Citizenship Behavior (Y)	Y1	0.797	Valid
	Y2	0.898	Valid
	Y3	0.713	Valid

Y4	0.830	Valid
Y5	0.812	Valid

Sumber: Output SmartPLS (data diolah), 2023

Berdasarkan hasil dari tabel 1 menunjukkan bahwa nilai loading factor dalam setiap instrumen penelitian memiliki nilai $> 0,7$. Nilai convergent validity dapat digunakan pada penelitian karena menunjukkan nilai validitas yang baik.

Discriminant Validity

Tabel 2. Discriminant Validity

	Kepuasan Kerja (X1)	Kompensasi (X2)	Promosi Jabatan (X3)	Organizational Citizenship Behavior (Y)
X1.1	0.769	0.557	0.526	0.540
X1.2	0.721	0.654	0.498	0.440
X1.3	0.817	0.660	0.502	0.506
X1.4	0.881	0.605	0.567	0.551
X1.5	0.825	0.568	0.525	0.642
X2.1	0.753	0.871	0.756	0.592
X2.2	0.635	0.804	0.574	0.608
X2.3	0.558	0.835	0.932	0.755
X2.4	0.693	0.755	0.513	0.614
X2.5	0.481	0.847	0.677	0.686
X3.1	0.479	0.617	0.861	0.658
X3.2	0.540	0.821	0.924	0.724
X3.3	0.383	0.558	0.715	0.547
X3.4	0.677	0.763	0.820	0.849
X3.5	0.524	0.678	0.752	0.602
Y1	0.582	0.650	0.726	0.797
Y2	0.584	0.675	0.728	0.898
Y3	0.426	0.550	0.627	0.713
Y4	0.614	0.739	0.729	0.830
Y5	0.507	0.605	0.594	0.812

Sumber: Output SmartPLS (data diolah), 2023

Berdasarkan nilai pada tabel 2 menunjukkan bahwa korelasi pada setiap indikator terhadap masing-masing variabel latennya lebih tinggi daripada variabel lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik.

Composite Reliability

Variabel dapat dikatakan reliabel jika nilai *Composite Reliability* masing-masing variabel adalah $> 0,7$. Berikut ini merupakan nilai composite reliability masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3. Composite Reliability

	Composite Reliability (rho_c)
Kepuasan Kerja (X1)	0.901
Kompensasi (X2)	0.913
Promosi Jabatan (X3)	0.909
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.906

Sumber: Output SmartPLS (data diolah), Tahun 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai Composite Reliability untuk variabel kepuasan kerja, kompensasi, promosi jabatan dan organizational citizenship behavior $> 0,7$ sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki reliabilitas yang tinggi.

Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas yang telah dilakukan dapat diperkuat dengan Cronbach's Alpha. Nilai Cronbach's Alpha yang diharapkan untuk semua konstruk adalah $>0,7$.

Tabel 4. Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kepuasan Kerja (X1)	0.863
Kompensasi (X2)	0.881
Promosi Jabatan (X3)	0.875
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.869

Sumber: Output SmartPLS (data diolah), Tahun 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data pada tabel 4 dapat diketahui seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha $>0,7$ sehingga dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian reliabel.

Model Struktural (Inner Model)**R-Square****Tabel 5. R-Square**

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.744	0.724

Sumber: Output SmartPLS (data diolah), Tahun 2023

Berdasarkan tabel 5 pada kolom R-Square dapat diketahui bahwa variabel organizational citizenship behavior memiliki nilai 0,744 yang termasuk dalam kategori kuat. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel yang terlibat dalam model mampu menjelaskan variabel organizational citizenship behavior (Y) sebesar 74,4%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar model.

F-square

F-square merupakan uji statistik yang digunakan untuk mengukur signifikansi model struktural. Menurut Cohen (1998), nilai yang diinterpretasikan pada *f-square* yakni 0,02 (lemah) ; 0,15 (moderat); 0,35 (kuat).

Tabel 6. F-square

	<i>f-square</i>
Kepuasan Kerja → Organizational Citizenship Behavior	0.042
Kompensasi → Organizational Citizenship Behavior	0.027
Promosi Jabatan → Organizational Citizenship Behavior	0.372

Sumber: Output SmartPLS (data diolah), 2023

Berdasarkan tabel 6 nilai *f-square* yang besar dengan kriteria *f-square* $>0,35$ adalah promosi jabatan (X3) terhadap organizational citizenship behavior (Y) dan kriteria *f-square* $>0,2$ adalah kepuasan kerja (X1) terhadap organizational citizenship behavior (Y) dan kompensasi (X2) terhadap organizational citizenship behavior (Y)..

Pengujian Hipotesis**Path Coefficients**

Path Coefficients digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel dalam model struktural PLS. Dalam *Path coefficients* terdapat nilai *p-value*, nilai *p-value* yang rendah menunjukkan bahwa hubungan tersebut kemungkinan besar berpengaruh secara positif. Tingkat signifikansi pada nilai probabilitas (*P-values*) harus $< 0,05$ atau nilai *t* statistik $> 1,96$ dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 7. Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepuasan Kerja → Organizational Citizenship Behavior	0.156	0.166	0.128	1.222	0.222

Kompensasi → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.181	0.191	0.151	1.194	0.232
Promosi Jabatan → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.587	0.576	0.162	3.622	0.000

Sumber: Output SmartPLS (data diolah), Tahun 2023

Berdasarkan pada tabel 7 dapat diuraikan hasil sebagai berikut:

1. Pengaruh kepuasan kerja (X1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) dapat dilihat dari nilai path coefficient original sampel (β) = 0,156 dengan p value = 0,222 > 0,05 dan nilai statistik 1.222 > 1,96 yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Jadi hipotesis 1 (H1) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ditolak.
2. Pengaruh kompensasi (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) dapat dilihat dari nilai path coefficient original sampel (β) = 0.181 dengan p value = 0.232 > 0,05 dan nilai statistik 1.194 > 1,96 yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Jadi hipotesis 2 (H2) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ditolak.
3. Pengaruh promosi jabatan (X3) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) dapat dilihat dari nilai path coefficient original sampel (β) = 0,363 dengan p value = 0,000 < 0,05 dan nilai statistik 3.622 > 1,96 yang menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Jadi hipotesis 3 (H3) yang menyatakan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dapat diterima.

Pembahasan

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan software SmartPLS 4.0 maka bisa disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado memiliki kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya, tetapi tidak banyak dari pegawai tersebut yang mau menerapkan *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Putrana, Fathoni, dan Warso (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Nilai angket tertinggi dari variabel kepuasan kerja diketahui bahwa hubungan kerja berkemungkinan menjadi alasan utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hubungan kerja yang terjalin baik antar atasan dan rekan kerja dapat memberikan kepuasan kerja karyawan. Ketika memiliki hubungan yang baik antar rekan kerja maupun atasan maka karyawan akan lebih nyaman dalam bekerja sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik dan dapat berkontribusi yang bisa meningkatkan kualitas Perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan bekerja sepenuh hati dan dapat menyelesaikan target kerja yang diberikan. Kepuasan kerja merupakan dasar yang penting yang seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan. Tanpa adanya kepuasan kerja, visi misi Perusahaan akan sulit tercapai dikarenakan ada *key performance indicator* dari karyawan tersebut tidak mampu terpenuhi dan hal ini mampu meningkatkan tingkat turnover karyawan di perusahaan tersebut. Perusahaan juga harus memikirkan cara agar setiap karyawan memiliki kepuasan kerja seperti sering mengapresiasi kontribusi yang diberikan karyawan atau mengadakan kegiatan di luar pekerjaan yang melibatkan tim seperti permainan outdoor yang membutuhkan kerja sama tim yang baik sehingga hubungan yang baik bisa terjalin. Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado perlu memerhatikan aspek ini agar karyawan dapat melakukan pekerjaan mereka dengan maksimal.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan software SmartPLS 4.0 maka bisa disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado tidak sesuai dengan kontribusi yang mereka lakukan sehingga tidak

mampu menerapkan *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suhardi (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan nilai angket tertinggi dari variabel kompensasi diketahui bahwa tunjangan karyawan merupakan hal yang penting demi mencapai kesejahteraan karyawan. Dengan pemberian hak tunjangan karyawan sesuai yang tertulis pada kontrak kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan bersedia menerapkan perilaku *extra role* yang bisa memberikan capaian baik bagi perusahaan. Tunjangan seperti jaminan sosial, jaminan Kesehatan dan sebagainya merupakan hal penting yang patut dimiliki oleh setiap karyawan di suatu perusahaan agar jika sewaktu-waktu ada karyawan yang terkena penyakit atau mengalami kecelakaan dapat dicover oleh perusahaan sebagai bentuk hak dan apresiasi kepada karyawan. Hal ini dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan karena mereka merasa bahwa perusahaan juga peduli terhadap keselamatan karyawannya. Hal ini juga yang telah diberikan oleh Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado sebagai instansi pemerintah, dimana para karyawan yang bekerja telah mendapatkan hak tunjangan yang semestinya.

Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji hipotesis dengan software SmartPLS 4.0 maka bisa disimpulkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi adanya peluang promosi jabatan di suatu instansi maka kemungkinan penerapan *organizational citizenship behavior* juga tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Miranda dan Amirudin (2023) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap promosi jabatan. Berdasarkan nilai angket tertinggi dari variabel promosi jabatan diketahui bahwa Pendidikan yang sesuai dengan kriteria pekerjaan juga menjadi hal utama yang patut diperhatikan perusahaan dalam merekrut karyawan. Sehingga dengan Pendidikan yang sesuai maka karyawan tersebut akan dengan mudah memahami dan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang akan diberikan demi efisiensi waktu dan anggaran perusahaan. Memiliki karyawan yang kompeten dibidangnya dapat memberikan kontribusi yang bermakna bagi perusahaan. Ketika seorang karyawan sudah memiliki Pendidikan yang sesuai dengan kriteria dan adanya pengalaman yang sesuai dengan bidang pekerjaan maka adanya peluang promosi jabatan semakin besar dikarenakan karyawan sudah dianggap kompeten untuk dapat berpindah jabatan ke yang lebih tinggi. Berpindah jabatan atau mendapatkan promosi ke jabatan yang lebih tinggi memiliki tanggung jawab yang tinggi juga, karyawan harus mampu menjadi seorang pemimpin yang kompeten disegani para bawahannya. Proses seseorang mendaoatkan promosi jabatan tidaklah mudah, seorang karyawan harus memiliki kinerja yang baik, Pendidikan yang sesuai, dan mendapatkan hasil tes untuk promosi jabatan yang sesuai standar penilaian. Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado perlu memerhatikan aspek ini agar karyawan dapat termotivasi untuk bekerja lebih baik jika adanya peluang untuk mendapatkan promosi jabatan dan karyawan yang telah memenuhi kriteria yang dapat mendapatkan promosi jabatan.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terhadap pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.
2. Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terhadap pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.
4. Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pegawai di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.

Saran

Saran yang dapat Saya berikan:

1. Untuk meningkatkan penerapan *organizational citizenship behavior* pada pegawai, Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado perlu memperhatikan faktor kepuasan kerja karyawan seperti terjalannya hubungan kerja atasan atau dengan rekan kerja agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan *organizational citizenship behavior* bisa diterapkan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.
2. Alangkah baiknya Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado mengevaluasi kompensasi para pegawai seperti dengan memberikan tunjangan yang sesuai dengan kontrak kerja dan hak pegawai.

3. Pimpinan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado dapat menjamin adanya peluang bagi karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan bagi karyawan yang sudah memenuhi kriteria agar visi misi perusahaan dapat tercapai dan hal ini mampu memacu serta mendorong semangat kerja para karyawan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah VIII Manado.

DAFTAR PUSTAKA

- Cohen, J. (1998). *Statistical Power Analysis for the Behavioural Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale.
- Fajar, S. A. L., & Heru, T. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing (Prodi Admi, Ed.)*. UPP STIM YKPN
- George, J. M., & Jones, G. R. (2008). *Understanding and Managing Organization Behavior*. Pearson Education.
- Ghozali, I. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1993). *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses*. Alih bahasa Nunuk Adiarn. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Marsinah, L. (2019). *Hubungan Industrial dan Kompensasi (Teori dan Praktik)*. Yogyakarta: Deepublish
- Miranda, T., & Amirudin, A. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Promosi Jabatan Pada PT Kahar Duta Sarana Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 1-14. <https://journal.utnd.ac.id/index.php/jmdb/article/view/719>. Diakses pada 04 Oktober 2023.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2006). *Organizational Behavior: Foundations, Realities & Challenges*. Thomson/South-Western.
- Nitisemito, A. S. (1996). *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal Of Management*, Vol. 2, No. 2. <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/522>. Diakses pada 23 November 2023.
- Ridhahani. (2015). *Metodologi Penelitian Dasar Bagi Mahasiswa dan Peneliti Pemula*. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Antasari.
- Robbins, S. P. (2009). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2008). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat
- Schultz, D., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology & Work Today*. Pearson Education Inc
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suhardi, S. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jiwa di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita*, Vol 4, No 2. <https://ejournal.ildikti10.id/index.php/benefita/article/view/3670>. Diakses pada 23 November 2023.