

PENGARUH KOMPENSASI, STRES KERJA DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA SEKRETARIAT DAERAH KOTA SURABAYA

Martania Wahyuning Puspa^{1*)}, Sukesi²⁾

1*,2) Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Dr. Soetomo Surabaya
Jalan Semolowawu no 84 Surabaya, Indonesia
Email: martania.wp@gmail.com, sukesi@unitomo.ac.id

Abstrak Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang berperan aktif dalam menggerakkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Kemudian, faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor Stres Kerja. Organizational Citizenship Behavior merupakan faktor ketiga yang mempengaruhi Kinerja Pegawai. Selain keempat faktor tersebut, faktor Kepuasan Kerja juga dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah penelitian yaitu Pengaruh Kompensasi, Stres Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya. Pendekatan penelitian dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Populasi sampel penelitian ini adalah pegawai Bagian Administrasi Pengadaan Barang/Jasa dan Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya yang berjumlah 66 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menyebarkan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis Partial Least Square (PLS). Hasil dari penelitian ini adalah Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Karyawan, Stres Kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kepuasan Karyawan, Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Karyawan, Kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kepuasan Karyawan. Kinerja, Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dan Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kompensasi dan Stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan, sedangkan Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan.

Kata Kunci: Kompensasi; Stres Kerja; Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB); Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan

Abstract Human resources are a factor that plays an active role in moving an organization to achieve its goals. Therefore, companies need to pay attention to the factors that influence employee performance. The first factor that influences employee performance is compensation. Then, the second factor that influences employee performance is the Job Stress factor. Organizational Citizenship Behavior is the third influencing factor for Employee Performance. Apart from these four factors, the Job Satisfaction factor can also influence Employee Performance. The aim of this research is to answer the research problem formulation, namely the Influence of Compensation, Job Stress and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performance through Job Satisfaction at the Regional Secretariat of the Surabaya City

Government. The research approach in this research is a quantitative approach. The sample population for this research is 66 employees in the Goods/Services Procurement and Development Administration Section of the Regional Secretariat of the Surabaya City Government. The data collection technique used in this research is by distributing questionnaires. The data analysis method used in this research is the Partial Least Square (PLS) analysis method. The results of this research are that Compensation has a significant positive effect on Employee Satisfaction, Job Stress has a non-significant negative effect on Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior has a significant positive effect on Employee Satisfaction, Compensation has an insignificant positive effect on Employee Performance, Job Stress has a significant negative effect on Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior has a non-significant positive effect on Employee Performance, and Satisfaction has a significant positive effect on Employee Performance. Compensation and Job Stress do not have a significant effect on Employee Performance through Satisfaction, while Organizational Citizenship Behavior has a significant effect on Employee Performance through Satisfaction.

Keywords: *Compensation; Job Stress; Organizational Citizenship Behavior (OCB); Job Satisfaction, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan selalu menginginkan hasil yang sebesar-besarnya dengan modal yang sekecil-kecilnya. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan diharuskan untuk bekerja secara efektif dan efisien untuk menghindari terjadinya liddle, kegagalan, keterlambatan, dll. Salah satu hal yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan adalah faktor Sumber Daya Manusia (Susan, 2019). Sumber daya manusia merupakan faktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini menyebabkan sumber daya manusia perlu diperhatikan dengan baik. Dengan pengembangan atau pengelolaan SDM yang baik maka dengan mudah seorang Pegawai dapat menghadapi dan menyelesaikan tuntutan tugas baik di masa sekarang atau masa yang akan datang (Susan, 2019). Peningkatan produktivitas kerja sumber daya manusia strategik merupakan syarat utama dalam era globalisasi untuk mewujudkan kemampuan bersaing dan kemandirian (Sedarmayanti, 2020).

Kinerja Perusahaan selaras dengan Kinerja Pegawai, hal ini sesuai dengan pernyataan Esthi & Marwah (2020) yang menyatakan Kinerja yang baik dapat memperoleh keuntungan serta kemajuan bagi perusahaan dan Pegawai. Kinerja Pegawai merupakan kemampuan secara kuantitas, kualitas waktu kerja dan kerja sama Pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Maryani et al., 2019).

Kinerja Pegawai menjadi hal yang penting dalam mewujudkan Kinerja Pemerintahan secara maksimal. Berdasarkan hasil observasi terhadap obyek penelitian diketahui bahwa terdapat permasalahan mengenai Kompensasi yang tidak sesuai dan stress kerja yang dialami oleh Pegawai. Selain itu juga ditemukan bahwa tingkat organizational citizenship behavior (OCB) dan Kepuasan kerja Pegawai masih dinilai rendah. Hal ini menyebabkan Pegawai tidak mampu memberikan kinerja yang maksimal kepada pemerintahan. Maka pemerintahan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai.

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan mereka dari perusahaan (Oktaviana et al., 2021). Menurut Handoko (2016:67), kompensasi merupakan semua imbalan yang diperoleh seorang pekerja dari tempat kerjanya karena pekerjaan yang telah diselesaikannya kepada organisasi yang hasilnya baik atau mengecewakan dilihat dari sejauh mana pimpinan melihat pekerjaannya. Berdasarkan penelitian Alamsyah et al. (2022) menyatakan Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian Jayanto et al. (2023) juga menyatakan secara parsial kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai PT. ASTRA Internasional Tbk – Daihatsu. Namun berbeda dengan penelitian Rianda & Winarno (2022)

yang membuktikan Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai PT. Rajasaland Bandung.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja Pegawai adalah faktor Stress Kerja. Menurut Ananda et al. (2022) mengatakan bahwa stress merupakan kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi Pegawai yang terlalu stres dapat mengancam kemampuannya dalam pekerjaan serta menghambat kinerja perusahaan. Menurut Adawiyah Robiatul (2015), Stress kerja pada Pegawai apabila ditunjang dengan kepuasan kerja yang tinggi maka kinerja Pegawai akan maksimal dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian Fuadin & Samiadji (2020) menyatakan Stress Kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian Pelealu et al. (2023) juga membuktikan Stress kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai. Namun Penelitian Aprilliati et al., (2023) menyatakan Job Stress mempengaruhi kinerja Pegawai secara negatif signifikan.

Organizational Citizenship Behavior menjadi faktor pengaruh Kinerja Pegawai ketiga. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan pekerjaan yang dilakukan diluar tugas utamanya, tetapi pekerjaan ini bermanfaat dan mendorong efektivitas organisasinya (Hikmah & Lukito, 2021). Penelitian Syaba'nia et al., (2023) juga menyatakan terdapat hubungan signifikan positif antara *Organizational citizenship behavior* dan Kinerja Pegawai. Namun berbeda dengan penelitian Lukito (2020) yang membuktikan *Organizational citizenship behavior* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai UD. Untung Jaya Sidoarjo.

Selain keempat faktor tersebut, faktor Kepuasan Kerja juga dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja merupakan perasaan suka atau tidaknya Pegawai dan penilaian seseorang terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan hubungan antar Pegawai dan situasi kerja (Marimin & Santoso, 2020). Penelitian Inkiriwang et al., (2023), juga membuktikan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Pegawai. Tetapi penelitian Aristotelin (2022) membuktikan Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan permasalahan tersebut dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia menjadi faktor penentu Kinerja Perusahaan. Untuk memperoleh Kinerja Perusahaan yang maksimal maka diperlukan peningkatan akan Kinerja Pegawai. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh Kompensasi, Stress Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai, menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, menganalisis pengaruh mediasi Kepuasan Kerja pada hubungan Kompensasi, Stress Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan (Hasibuan, 2017:10). Menurut (Mangkunegara, 2015:2), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan mereka dari perusahaan (Oktaviana et al., 2021). Menurut Handoko (2016:67),

kompensasi merupakan semua imbalan yang diperoleh seorang pekerja dari tempat kerjanya karena pekerjaan yang telah diselesaikannya kepada organisasi yang hasilnya baik atau mengecewakan dilihat dari sejauh mana pimpinan melihat pekerjaannya. Kompensasi juga dikenal sebagai penghargaan bagi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung, dan suatu bentuk finansial atau non finansial yang adil kepada pegawai atas kerjanya dalam mencapai tujuan organisasi (Indrasari et al., 2019).

Stress Kerja

Stres Kerja adalah suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa seseorang di luar batas kemampuannya, sehingga jika terus dibiarkan tanpa ada solusi maka ini akan berdampak pada kesehatannya (Fahmi, 2016:214). Stres tidak timbul begitu saja namun sebab-sebab stres timbul umumnya diikuti oleh faktor peristiwa yang mempengaruhi kejiwaan seseorang, dan peristiwa itu terjadi di luar dari kemampuannya sehingga kondisi tersebut telah menekan jiwanya.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior merupakan pekerjaan yang dilakukan diluar tugas utamanya, tetapi pekerjaan ini bermanfaat dan mendorong efektivitas organisasinya (Hikmah & Lukito, 2021). *Organizational citizenship behavior* memiliki sifat yang bebas dikarenakan perilaku tersebut bukan menjadi bagian dalam suatu tuntutan pekerjaan berdasarkan kontrak, melainkan merupakan pilihan yang personal (Damayanti et al. 2020).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021). Kepuasan kerja Pegawai yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja Pegawai. Organisasi yang memiliki Pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana et al., 2019).

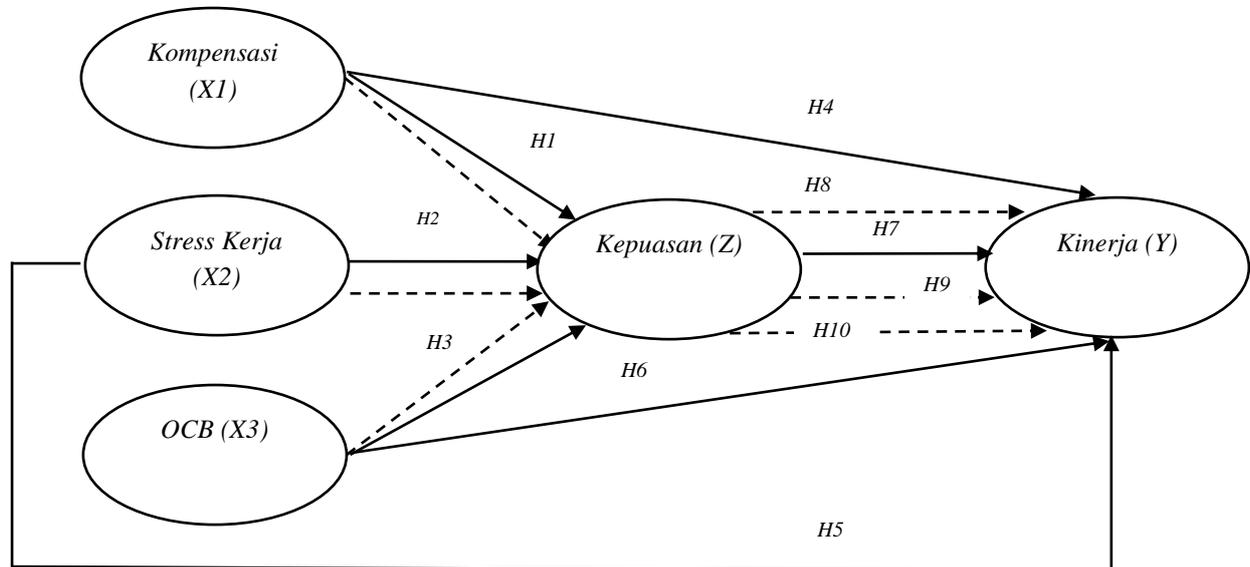
Kinerja Pegawai

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars dalam Indrasari (2017:51) bahwa Kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Menurut Widyanarko & Sukesu (2020), Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari motivasi, kemampuan, usaha dan kesempatan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang berdasarkan derajat kesediaan dan tingkat kemampuan pegawai yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Hipotesis Penelitian dan Kerangka Teori

Berikut kerangka teori penelitian ini, yaitu:

Gambar 1. Kerangka Penelitian



Catatan: —————> = Hubungan Langsung - - - -> = Hubungan Tidak Langsung

Sumber: Data Peneliti (2023)

Berdasarkan rumusan masalah yang ada pada bab sebelumnya dan teori - teori yang diuraikan di atas maka dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H2: Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H3: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H4: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H5: Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H6: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H7: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H8: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H9: Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H10: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

METODE

Penelitian ini mengarah pada hasil yang akurat serta dapat memberikan gambaran umum (generalisasi) atas fenomena yang diteliti, sehingga pendekatan penelitian dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausal yang akan menganalisa hubungan sebab akibat (Sugiyono, 2019:59). Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat yaitu terdapat variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (dipengaruhi) (Sugiyono, 2019:69). Penelitian dilakukan pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya.

Penelitian terdiri atas 3 variabel yaitu Variabel Eksogen yaitu Kompensasi (X1), Stress Kerja (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X3), Variabel Intervening yaitu Kepuasan Kerja (Z) dan Variabel Endogen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Berikut variabel, yaitu:

1. Kompensasi (X1)

Menurut Afandi (2018:194), beberapa indikator pengukuran Kompensasi adalah Upah (X1.1), Insentif (X1.2), Tunjangan (X1.3) dan Fasilitas (X1.4).

2. Stress Kerja (X2)

Menurut Robbins dalam Sulistiyani et al. (2017), beberapa indikator pengukuran Stress Kerja adalah: Beban kerja (X2.1), Sikap Pimpinan (X2.2), Peralatan kerja (X2.3), Kondisi lingkungan kerja (X2.4) dan Suatu Pekerjaan dan karir (X2.5).

3. *Organizational Citizenship Behavior* (X3)

Menurut (Hikmah & Lukito, 2021), *Organizational citizenship behavior* dapat diukur menggunakan indikator, yaitu: *Conscientiousness* (X3.1), *Altruism* (X3.2), *Courtesy* (X3.3), *Sportsmanship* (X3.4) dan *Civic Virtue* (X3.5)

4. Kepuasan Kerja (Z)

Menurut Marimin & Santoso (2020) Indikator pengukuran Kepuasan Kerja adalah: Gaji (Z1), Pekerjaan (Z2), Promosi (Z3), Supervisor (Z4) dan Rekan Kerja (Z5).

5. Kinerja Pegawai (Y)

Menurut Maryani et al. (2019) beberapa indikator pengukuran Kinerja Pegawai adalah: *Quantity of work* (Y1), *Quality of Work* (Y2), *Dependability* (Y3), *Initiative* (Y4), *Adaptability* (Y5) dan *Cooperation* (Y6)

Populasi penelitian ini adalah Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya sebanyak 40 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan total Sampling sehingga jumlah sampel total adalah 40 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan Kuesioner. Analisis data penelitian menggunakan Partial Least Square (PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Outer Model

Outer Model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) menspesifikasi hubungan antara variabel yang diteliti dengan indikatornya. Berikut beberapa pengujian pada Outer Model, yaitu:

Validitas Konvergen

Uji model pengukuran melalui loading factor dilakukan untuk mengetahui validitas indikator dengan melihat nilai convergent validity indikator-indikator yang ada di dalam model. Setiap indikator dalam model harus memenuhi convergent validity yaitu memiliki nilai $> 0,5$.

Tabel 1. Uji Validitas (Convergent Validity)

<i>Item</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Value</i>	<i>Keterangan</i>
<i>Kompensasi (X1)</i>						
X1.1	0.881	0.876	0.040	22.283	0.000	Valid
X1.2	0.923	0.923	0.023	39.439	0.000	
X1.3	0.896	0.894	0.029	30.676	0.000	
X1.4	0.890	0.887	0.038	23.652	0.000	
<i>Stress Kerja (X2)</i>						
X2.1	0.840	0.842	0.040	20.930	0.000	Valid
X2.2	0.801	0.797	0.071	11.290	0.000	
X2.3	0.887	0.890	0.031	28.789	0.000	
X2.4	0.868	0.868	0.034	25.439	0.000	
X2.5	0.895	0.896	0.023	38.748	0.000	
<i>Organizational Citizenship Behavior (X3)</i>						
X3.1	0.796	0.796	0.072	11.050	0.000	Valid
X3.2	0.901	0.901	0.029	31.066	0.000	
X3.3	0.721	0.723	0.134	5.390	0.000	
X3.4	0.777	0.764	0.076	10.270	0.000	
X3.5	0.858	0.857	0.044	19.592	0.000	
<i>Kepuasan (Z)</i>						
Z1	0.877	0.879	0.031	28.369	0.000	Valid
Z2	0.890	0.889	0.026	34.348	0.000	

<i>Item</i>	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P-Value</i>	<i>Keterangan</i>
Z3	0.864	0.856	0.052	16.533	0.000	
Z4	0.829	0.820	0.066	12.566	0.000	
Z5	0.852	0.847	0.051	16.824	0.000	
Kinerja (Y)						
Y1	0.874	0.872	0.038	23.239	0.000	
Y2	0.763	0.759	0.085	8.963	0.000	Valid
Y3	0.937	0.936	0.018	50.958	0.000	
Y4	0.906	0.904	0.034	26.978	0.000	
Y5	0.785	0.788	0.053	14.731	0.000	Valid
Y6	0.915	0.915	0.021	42.636	0.000	

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Seluruh pengukuran pada masing-masing variabel dinyatakan sah sebagai alat ukur konstruk tersebut, secara keseluruhan item indikator tersebut memiliki nilai convergent validity > 0.5.

Discriminant Validity

Suatu indikator dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai indikator cross loading pada variabel ini paling besar dibandingkan dengan variabel lainnya.

Tabel 2. Cross Loadings

	Kompensasi (X1)	Stress Kerja (X2)	OCB (X3)	Kepuasan (Z)	Kinerja (Y)	Keterangan
X1.1	0.881	0.705	0.685	0.726	0.721	
X1.2	0.923	0.728	0.745	0.778	0.798	Valid
X1.3	0.896	0.626	0.675	0.649	0.699	
X1.4	0.890	0.599	0.617	0.720	0.685	
X2.1	0.595	0.840	0.496	0.443	0.588	
X2.2	0.513	0.801	0.563	0.662	0.598	
X2.3	0.654	0.887	0.508	0.597	0.689	Valid
X2.4	0.658	0.868	0.684	0.657	0.702	
X2.5	0.747	0.895	0.647	0.713	0.776	
X3.1	0.568	0.523	0.796	0.621	0.552	
X3.2	0.736	0.688	0.901	0.703	0.769	
X3.3	0.501	0.359	0.721	0.553	0.463	Valid
X3.4	0.569	0.495	0.777	0.628	0.715	
X3.5	0.685	0.652	0.858	0.727	0.672	
Z1	0.740	0.703	0.781	0.877	0.800	Valid

	Kompensasi (X1)	Stress Kerja (X2)	OCB (X3)	Kepuasan (Z)	Kinerja (Y)	Keterangan
Z2	0.715	0.602	0.677	0.890	0.747	
Z3	0.681	0.561	0.611	0.864	0.692	
Z4	0.643	0.597	0.611	0.829	0.702	
Z5	0.678	0.652	0.746	0.852	0.822	
Y1	0.732	0.681	0.803	0.787	0.874	Valid
Y2	0.633	0.541	0.695	0.653	0.763	
Y3	0.729	0.763	0.775	0.841	0.937	
Y4	0.778	0.712	0.611	0.806	0.906	
Y5	0.578	0.657	0.599	0.686	0.785	
Y6	0.746	0.721	0.630	0.760	0.915	

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan Tabel diatas didapatkan keseluruhan dari konstruk pembentuk dinyatakan memiliki diskriminan yang baik. Dimana nilai korelasi indikator terhadap konstruknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya.

Selain itu, pengukuran Validitas Diskriminant dapat dilihat dari nilai *average extracted variance* (AVE). Nilai acuan masing- masing konstruk adalah akar kuadrat dari nilai AVE konstruk tersebut. Nilai AVE sama dengan atau di atas 0,50 menunjukkan adanya convergent yang baik.

Tabel 3. AVE

<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>		Keterangan
Kompensasi (X1)	0,805	
Stress Kerja (X2)	0,738	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X3)	0,661	Reliabel
Kepuasan (Z)	0,744	
Kinerja (Y)	0,750	

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Nilai AVE untuk keseluruhan variabel memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 sehingga diartikan keseluruhan indikator-indikator pada masing-masing konstruk telah konvergen dengan item yang lain dalam satu pengukuran.

Composite Reliability

Suatu konstruk dikatakan reliable jika nilai composite reliability diatas 0,60 (Nunnaly, dalam Ghozali (2015)). Berikut ini adalah nilai reliabilitas komposit dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Table 4. Composite Reliability

Composite Reliability		Keterangan
Kompensasi (X1)	0,943	Reliabel
Stress Kerja (X2)	0,934	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X3)	0,906	
Kepuasan (Z)	0,936	
Kinerja (Y)	0,947	

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Keseluruhan konstruk emenuhi kriteria composite reliability karena memiliki nilai composite reliability diatas 0,60 sehingga seluruh variabel memiliki konsistensi internal yang memadai dalam mengukur variabel laten/konstruk.

Cronbach Alpha

Cronbach Alpha adalah patokan yang digunakan untuk mendeskripsikan korelasi atau hubungan antara skala yang dibuat dengan semua skala variabel yang ada. Variabel yang memiliki nilai cronbach alpha > 0,6 dinyatakan reliabel (Sugiyono, 2016).

Table 5. Cronbach Alpha

Cronbach Alpha		Keterangan
Kompensasi (X1)	0,919	Reliabel
Stress Kerja (X2)	0,911	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X3)	0,870	
Kepuasan (Z)	0,914	
Kinerja (Y)	0,932	

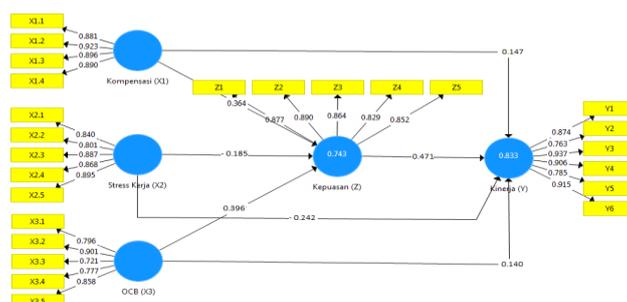
Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Keseluruhan variabel memiliki reliabilitas tinggi karena memiliki nilai Cronbach Alpha diatas 0,6 sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

Inner Model Test

Keseluruhan variabel memiliki reliabilitas tinggi karena memiliki nilai Cronbach Alpha diatas 0,6 sehingga dapat digunakan dalam penelitian. Berikut ini adalah gambar model PLS yang diusulkan.

Gambar 2. Model Measuremen PLS



Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan gambar diatas, diketahui bahwa Kepuasan (Z) dipengaruhi oleh Kompensasi (X1), Stress Kerja (X2) dan Organizational Citizenship Behavior (X3). Selain itu Kinerja (Y) juga dipengaruhi oleh Kompensasi (X1), Stress Kerja (X2), Organizational Citizenship Behavior (X3) dan Kepuasan (Z) yang ditunjukkan pada persamaan dibawah berikut:

$$Z = 0,364 X_1 - 0,185 X_2 + 0,396 X_3$$

$$Y = 0,147 X_1 - 0,242 X_2 + 0,140 X_3 + 0,471 Z$$

Pengujian R Square

Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Untuk variabel laten endogen dalam model structural yang memiliki hasil R² sebesar 0.75 mengindikasikan bahwa model “baik”, R² sebesar 0.50 mengindikasikan bahwa model “moderat”, R² sebesar 0.25 mengindikasikan bahwa model “lemah” (Ghozali, 2014).

Table 6. R-Square Value

	R Square
Kepuasan (Z)	0,743
Kinerja (Y)	0,833

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan Tabel 4.13, Variabel Kompensasi (X1), Stress Kerja (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X3) yang mempengaruhi Kepuasan (Z) memiliki nilai R² sebesar 0,743 yang mengindikasikan bahwa Kompensasi (X1), Stress Kerja (X2) dan Organizational Citizenship Behavior (X3) dalam mempengaruhi Kepuasan (Y) memiliki nilai sebesar 74,3% yang termasuk dalam kategori Moderat Sedangkan Variabel Kompensasi (X1), Stress Kerja (X2), *Organizational Citizenship Behavior* (X3) dan Kepuasan (Z) yang mempengaruhi Kinerja (Y) memiliki nilai R² sebesar 0,833 yang mengindikasikan bahwa Kompensasi (X1), Stress Kerja (X2), *Organizational Citizenship Behavior* (X3) dan Kepuasan (Z) dalam mempengaruhi Kinerja (Y) memiliki nilai sebesar 83,3% yang termasuk dalam kategori Baik. Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari Q², sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - [(1 - R1)*(1 - R2)]$$

$$= 1 - [(1 - 0,743)*(1-0,833)]$$

$$= 1 - [(0,257)*(0,167)]$$

$$= 0,958$$

Maka dapat disimpulkan Model Strukturan menunjukkan hubungan yang Kuat

Pengujian hipotesis

Untuk menjawab rumusan masalah penelitian, t-statistik dapat dilihat pada Tabel 7 di bawah ini:

Table 7. Pengujian hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Kompensasi (X1) -> Kepuasan (Z)	0.364	2.925	0.004	Signifikan
Stress Kerja (X2) -> Kepuasan (Z)	-0.185	1.922	0.055	Tidak Signifikan
OCB (X3) -> Kepuasan (Z)	0.396	3.021	0.003	Signifikan
Kompensasi (X1) -> Kinerja (Y)	0.147	1.085	0.278	Tidak Signifikan
Stress Kerja (X2) -> Kinerja (Y)	-0.242	2.103	0.036	Signifikan
OCB (X3) -> Kinerja (Y)	0.140	1.214	0.226	Tidak Signifikan
Kepuasan (Z) -> Kinerja (Y)	0.471	3.357	0.001	Signifikan
Kompensasi (X1) -> Kepuasan (Z) -> Kinerja (Y)	0.172	1.865	0.063	Tidak Signifikan
Stress Kerja (X2) -> Kepuasan (Z) -> Kinerja (Y)	0.087	1.548	0.122	Tidak Signifikan
OCB (X3) -> Kepuasan (Z) -> Kinerja (Y)	0.187	2.379	0.018	Signifikan

Sumber: Data Olahan PLS (2023)

Berdasarkan Tabel di atas mengenai pengujian hipotesis dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai T-statistik sebesar 2,925 yang berarti lebih besar dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,364 sehingga hubungan variabel adalah positif.

2. Pengaruh Stress Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Stress Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai T- statistik sebesar 1,922 yang berarti lebih kecil dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,055 yang lebih besar dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai negatif 0,185 sehingga hubungan variabel adalah negatif.

3. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Organizational Citizenship Behavior memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai T- statistik sebesar 3,021 yang berarti lebih besar dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,396 sehingga hubungan variabel adalah positif.

4. Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai T- statistik sebesar 1,085 yang berarti lebih kecil dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,278 yang lebih besar dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,147 sehingga hubungan variabel adalah positif.

5. Pengaruh Stress Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Stress Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai T- statistik sebesar 2,103 yang berarti lebih besar dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,036 yang lebih kecil dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai negatif 0,242 sehingga hubungan variabel adalah negatif.

6. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Organizational Citizenship Behavior tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai T- statistik sebesar 1,214 yang berarti lebih kecil dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,226 yang lebih besar dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,140 sehingga hubungan variabel adalah positif.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai T- statistik sebesar 3,357 yang berarti lebih besar dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,471 sehingga hubungan variabel adalah positif.

8. Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan (Z), karena nilai T- statistik sebesar 1,865 yang berarti lebih kecil dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,063 yang lebih besar dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,172 sehingga hubungan variabel adalah positif.

9. Pengaruh Stress Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Stress Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan (Z), karena nilai T- statistik sebesar 2,379 yang berarti lebih besar dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,018 yang lebih kecil dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,187 sehingga hubungan variabel adalah positif.

10. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Organizational Citizenship Behavior tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan (Z), karena nilai T- statistik sebesar 1,548 yang berarti lebih kecil dari 1.96 serta nilai P Value sebesar 0,122 yang lebih besar dari 0,05. Kemudian dari nilai Original Sample menunjukkan nilai positif 0,087 sehingga hubungan variabel adalah positif.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 2,925 yang lebih besar dari 1,96. Maka hipotesis penelitian yang menyatakan “Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pegawai”, adalah terbukti kebenarannya. Nilai Original Sample adalah sebesar positif 0,364 yang berarti semakin baik Kompensasi akan meningkatkan Kepuasan. Hasil penelitian selaras dengan Penelitian Imbang et al. (2022) menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Bahasa Asing (STIBA) Teling Manado. Penelitian Emita et al. (2022) juga membuktikan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan Pegawai. Namun penelitian Wulandari & Frianto (2022) membuktikan Kompensasi berpengaruh tidak signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Stress Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 1,922 yang lebih kecil dari 1,96. Maka hipotesis penelitian yang menyatakan “Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pegawai”, adalah tidak terbukti kebenarannya. Nilai Original Sample adalah sebesar negatif 0,185 yang berarti semakin tinggi Stress Kerja akan menurunkan Kepuasan. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Howard & Turangan (2023) membuktikan stres kerja tidak berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Taishan Alkes Indonesia.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kepuasan Kerja Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 3,021 yang lebih besar dari 1,96. Maka hipotesis penelitian yang menyatakan “Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pegawai”, adalah terbukti kebenarannya. Nilai Original Sample adalah sebesar positif 0,396 yang berarti semakin baik Organizational Citizenship Behavior akan meningkatkan Kepuasan. Hasil penelitian selaras dengan Penelitian Anwar (2021), OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Syaba'nia et al., (2023) menyatakan OCB berpengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Penelitian juga Lukito (2020) menyatakan adanya hubungan positif signifikan antara OCB dan Kepuasan Kerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Kerja Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 1,085 yang lebih kecil dari 1,96. Maka hipotesis penelitian yang menyatakan “Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja”, adalah tidak terbukti kebenarannya. Nilai Original Sample adalah sebesar positif 0,147 yang berarti semakin baik Kompensasi akan meningkatkan Kinerja dengan pengaruh kecil. Hasil penelitian selaras dengan

penelitian Rianda & Winarno (2022) yang membuktikan Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai PT. Rajasaland Bandung.

Pengaruh Stress terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 2,103 yang lebih besar dari 1,96. Maka hipotesis penelitian yang menyatakan “Stress Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja”, adalah terbukti kebenarannya. Nilai Original Sample adalah sebesar negatif 0,242 yang berarti semakin tinggi Stress Kerja akan menurunkan Kinerja. Hasil penelitian selaras dengan Penelitian Penelitian Aprilliaty et al., (2023) menyatakan Job Stres mempengaruhi kinerja Pegawai secara signifikan negatif.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 1,214 yang lebih kecil dari 1,96. Maka hipotesis penelitian yang menyatakan “Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap Kinerja”, adalah tidak terbukti kebenarannya. Nilai Original Sample adalah sebesar positif 0,140 yang berarti semakin baik Organizational Citizenship Behavior akan meningkatkan Kinerja. Hasil penelitian selaras dengan Penelitian Lukito (2020) yang membuktikan Organizational citizenship behavior tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai UD. Untung Jaya Sidoarjo.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 3,357 yang lebih besar dari 1,96. Maka hipotesis penelitian yang menyatakan “Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja”, adalah terbukti kebenarannya. Nilai Original Sample adalah sebesar positif 0,471 yang berarti semakin baik Kepuasan akan meningkatkan Kinerja. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Riskawati et al. (2023) membuktikan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang baik dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di PAM Tirta Mangkaluku Kota Palopo. Penelitian Inkiriwang et al., (2023), juga membuktikan kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Pegawai Tetapi penelitian Aristotelin (2022) membuktikan Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 1,865 yang lebih kecil dari 1,96. Nilai Original Sample adalah sebesar positif sehingga semakin baik Kompensasi, akan meningkatkan Kinerja melalui Kepuasan dengan pengaruh kecil. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Wulandari & Hendry (2021) menyatakan tidak adanya pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Namun tidak selaras dengan penelitian

Wehantouw et al., (2022) yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tanpa harus melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Blackcup coffee and roastery Manado

Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Stress Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan, dimana hubungan tersebut dibuktikan dari nilai T-Statistik sebesar 1,548 yang lebih kecil dari 1,96. Nilai Original Sample adalah sebesar positif sehingga semakin baik Stress Kerja akan meningkatkan Kinerja melalui Kepuasan dengan pengaruh kecil. Hasil penelitian tidak selaras dengan Mahendra & Farid (2020) juga menyatakan Stres kerja berpengaruh langsung pada kinerja melalui kepuasan kerja. Kemudian juga tidak selaras dengan penelitian Wulandari et al., (2022) membuktikan stres kerja berpengaruh pada kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

Berdasarkan hasil hipotesis diketahui bahwa variabel Organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan yang terbukti dari nilai T-statistik sebesar 2,379 yang lebih besar dari 1,96. Nilai Original Sample adalah sebesar positif sehingga semakin baik Organizational citizenship behavior akan meningkatkan Kinerja melalui Kepuasan. Hasil penelitian selaras dengan penelitian Lukito (2020) membuktikan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi antara OCB terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan kajian Dotulong & Andriany (2021) dimana *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa 1) Kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,004 < 0,05$, 2) Stres Kerja berpengaruh tidak signifikan negatif terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,055 > 0,05$, 3) Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,003 < 0,05$, 4) Kompensasi berpengaruh tidak signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,278 > 0,05$, 5) Stres Kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,036 < 0,05$, 6) Organizational Citizenship Behavior berpengaruh tidak signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,226 > 0,05$, 7) Kepuasan berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota

Surabaya, dengan P Value sebesar $0,001 < 0,05$, 8) Kompensasi tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,063 > 0,05$, 9) Stress Kerja tidak berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,112 > 0,05$, 10) Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya, dengan P Value sebesar $0,018 < 0,05$.

Berikut beberapa saran-saran yang diberikan oleh peneliti dari hasil penelitian ini, antara lain: 1) Variabel Kompensasi dengan indikator Tunjangan sebagai indikator yang memiliki Standar Deviasi tertinggi yaitu 0,873, maka disarankan kepada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya untuk lebih memperhatikan bobot tunjangan yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan jabatan pegawai. 2) Variabel Stress Kerja dengan indikator Kondisi Lingkungan Kerja sebagai indikator yang memiliki Standar Deviasi tertinggi yaitu 1,102, maka disarankan kepada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya untuk lebih memberikan keleluasaan bagi pegawai untuk bekerja sesuai dengan caranya masing-masing dengan tanggungjawab dan target yang harus dipenuhi. 3) Variabel Organizational Behavior Citizenship dengan indikator Partisipasinya aktif Pegawai pada kehidupan pekerjaan dalam organisasi (Civic Virute) sebagai indikator yang memiliki Standar Deviasi tertinggi yaitu 0,572, maka disarankan kepada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya untuk memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengetahui perkembangan instansi sehingga pegawai dapat memberikan saran atau rekomendasi positif untuk pengembangan instansi yang lebih baik. 4) Variabel Kepuasan Kerja dengan indikator promosi (kenaikan jabatan) dalam Perusahaan sebagai indikator yang memiliki Standar Deviasi tertinggi yaitu 0,873, maka disarankan kepada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surabaya untuk memberikan dasar yang transparan akan promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai sehingga dapat memacu pegawai lain untuk dapat memenuhi persyaratan promosi jabatan yang selaras dengan peningkatkan Kinerja.

REFERENSI

- Adawiyah Robiatul, S. (2015). Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal El- Dinar*, 3(1), Pp 27-40.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafala.
- Alamsyah, Firman, I., Esra, R., Awalia, S., & Nohe, D. A. (2022). Analisis Regresi Data Panel Untuk Mengetahui Faktor Yang Memengaruhi Jumlah Penduduk Miskin Di Kalimantan Timur. *Prosiding Seminar Nasional Matematika, Statistika, Dan Aplikasinya*: 254–66.
- Ananda, R., Rondang, T., Bulan, N., & Suhyar, A. S. (2022). Konflik kerja dan peran ambiguitas perimplikasinya terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel intervening pada hotel Sibayak Berastagi. *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika*, 1(2), 27–44.
- Anwar. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Juripol*, 4(1), 35–46. <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.10963>
- Aristotelin, R. (2022). The Effect of Job Satisfaction on Employee Performance Through Employee Involvement as Mediator Variables at Snack Food Distributors in Surabaya, Sidoarjo, and Gresik. *International Journal of Review Management Business and Entrepreneurship (RMBE)*, 2(1), 43–51.

<https://doi.org/https://doi.org/10.37715/rmbe.v2i1.3015>

- Damayanti, R., Lubis, M. R., & Effendy, S. (2020). Hubungan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 2(2), 134-142.
- Dotulong, V. nadindra puspamaya, & Andriany, D. (2021). Pengaruh organizational citizenship behaviour terhadap kinerja anggota Kepolisian. *Cognicia*, 9(2), 112–120. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v9i2.15770>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Emita, I., Siregar, O., & Sugeng, I. S. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Frisian Flag. *Jurnal Jukim*, Vol 1 No. 6.
- Esthi, R. B., & Marwah, Y. N. (2020). Kinerja karyawan: motivasi dan disiplin kerja pada pt asahi indonesia. *Forum Ekonomi*, 22 (1), 130-137.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: ALFABETA.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) (4th ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd ed.)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen*. BPF.
- Hasibuan, M. S. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara.
- Hikmah, M., & Lukito, H. (2021). Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal UNMER : Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 64-74.
- Howard, J., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi, Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Taishan Alkes Indonesia Di Jakarta. *Jurnal Serina Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 1, No. 1, Hlm 115-122.
- Imbang, J. R., Taroreh, R. N., & Lumantow, R. Y. (2022). Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sekolah Tinggi Ilmu Bahasa Asing (STIBA) Teling Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.10 No.3, Hal. 1057-1066.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. (Edisi Asli). Indomedia Pustaka.
- Indrasari, M., Syamsudin, N., Purnomo, R. B., & Yunus, E. (2019). Compensation, organizational communication, and career path as determinants of employee performance improvement. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(4), 956–961. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.74130>
- Jayanto, I., Fatkhuri, F., Saputra, E. K., Anantadjaya, S. P., & Nawangwulan, I. M. (2023). The Effect Of Job Satisfaction And Compensation On Performance Of Employees In Multinational Automotive Company. *Journal of Economic, Bussines and Accounting*, Vol 6 No 2. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/costing.v6i2.6106>
- Lukito. (2020a). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja karyawan

- Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8 (2), 1-9.
- Lukito, R. (2020b). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *AGORA2*, 8(2).
- Mahendra, F. J., & Farid, W. (2020). Pengaruh Stress Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta*, 5(5).
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marimin, A., & Santoso, H. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Keterlibatan Kerja Pada Kinerja Karyawan Bank Muamalat Surakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 6(03), 703-708.
- Maryani, Widyani, & Saraswati. (2019). Peningkatan Motivasi Dalam Hubungan Kompensasi Finansial dan Kinerja Karyawan Pada PT Arta Sedana Retailindo Cabang Hardys Malls Sanur. *Jurnal Yudharta: Sketsa Bisnis*, 6(2), 112-124.
- Oktaviana, K., Safita, M., Yopanggi, R., Putri, S. D., El-Farobie, F., & Saprida. (2021). Analisis Kompensasi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pt. Ahaz Karya Mandiri Palembang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Syariah*, 1(1), 61–68.
- Padmanabhan, S. (2021). The impact of locus of control on workplace stress and job satisfaction: A pilot study on private-sector employees. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2(February), 100026. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100026>
- Pelealu, J. J., Rares, J. J., & Lotulung, L. J. H. (2023). The Effect of Job Stress, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance of CV. Calantha Permai in Manado. *Jurnal Sejarah, Pendidikan Dan Humaniora*, Volume 7 No 2. <https://doi.org/10.36526/js.v3i2>.
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, Volume 9 No 2. <https://doi.org/https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.300>
- Riskawati, Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Kepuasan kerjaterhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, Vol. 7 No. 1.
- Sedarmayanti. (2020). Membangun sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 7(2), 1–16.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed. Methods)*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulistiyani, M., Widiana, E., & Sutopo. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Japfa Comfeed Indonesia Tbk. Wonoayu Sidoarjo. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Bhayangkara Surabaya. *Jurnal Manajemen Branchmark*, Vol 3 Issue 3.
- Susan, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Volume 9, No 2.

- Wehantouw, S. G., Taroreh, R. N., & Uhing, Y. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Blackcup Coffee and Roastery Manado. *Jurnal EMBA*, 10(1), 1486–1496.
- Widyanarko, A., & Sukei, S. (2020). Pengaruh Budaya Kerja, Lingkungan Kerja Dan Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mojokerto. *IDEI: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 1(2), 60–75. <https://doi.org/10.38076/ideijeb.v1i2.3>
- Wulandari, F., & Hendry, C. (2021). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Bank Rakyat Indonesia Syariah Sidoarjo. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 4(1), 45–54. <https://doi.org/10.26740/jekobi.v4n1.p45-54>
- Wulandari, I. S., Sutrisno, & Kurniawan, B. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja melalui Variabel Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PNM Mekaar Area Batang 2. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Ekonomi Kreatif*, 1(2), 10–23. <https://doi.org/10.26877/jibeka.v1i2.18>
- Wulandari, P., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Suncity Festival Madiun. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 10 Nomor 2.