

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BEBAN KERJA DAN STRES
KERJA TERHADAP KINERJA ASN DENGAN KOMITMEN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS LINGKUNGAN
HIDUP SITUBONDO**

Moh Abdul Aziz

mohabdulaziz960@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Yudha Praja

yudha_praja@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi

riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, workload, and job stress on the performance of State Civil Apparatus (ASN), with work commitment as an intervening variable at the Situbondo Regency Environmental Service. Civil servant performance is a crucial issue given their crucial role in providing public services and achieving organizational goals. This study used a quantitative approach with a purposive sampling technique for civil servants working at the agency. The data were collected through questionnaires and then analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using SmartPLS 3.0 software. The results showed that leadership style had a positive and significant effect on civil servant performance, while workload and job stress had a negative and significant effect. Furthermore, leadership style also had a positive effect on work commitment, while workload and job stress had a negative effect. Work commitment was shown to significantly mediate the relationship between leadership style, workload, and job stress on civil servant performance. These findings emphasize the importance of effective leadership and balanced management of workload and stress to strengthen commitment and improve employee performance. The results of this study are expected to serve as a reference in formulating human resource management strategies within local government agencies.

Keywords: Leadership Style, Workload, Job Stress, Work Commitment, Civil Servant Performance.

I. PENDAHULUAN

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan elemen strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi sektor publik, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. ASN memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan, program, dan kegiatan pemerintah yang berdampak langsung pada kesejahteraan publik. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja ASN perlu menjadi fokus utama dalam manajemen sumber daya manusia di instansi pemerintah.

Di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo, tantangan dalam meningkatkan kinerja ASN semakin kompleks. Tidak hanya disebabkan oleh beban kerja yang meningkat akibat tuntutan pelayanan publik dan keterbatasan sumber daya, tetapi juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan serta tekanan pekerjaan yang dirasakan pegawai dalam menjalankan tugas. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat menurunkan motivasi dan komitmen kerja, sementara beban kerja yang berlebihan dan stres kerja yang tinggi dapat berdampak negatif

terhadap produktivitas dan kualitas hasil kerja ASN.

Seiring dengan dinamika tersebut, diperlukan sebuah pendekatan yang mampu menjelaskan bagaimana ketiga variabel utama—gaya kepemimpinan, beban kerja, dan stres kerja—berkontribusi terhadap kinerja ASN, baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu variabel yang memiliki potensi menjadi jembatan (intervening) dalam hubungan tersebut adalah komitmen kerja. ASN yang memiliki komitmen kerja tinggi cenderung menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan loyalitas dalam menjalankan tugas, meskipun dihadapkan pada beban kerja dan tekanan yang berat.

Dengan demikian, penting untuk melakukan analisis secara komprehensif terhadap pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja, dan stres kerja terhadap kinerja ASN, dengan mempertimbangkan peran komitmen kerja sebagai variabel intervening. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam merancang strategi pengelolaan ASN yang lebih efektif di instansi pemerintah, khususnya di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang diterapkan oleh seorang

pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai (2014:49), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi orang lain untuk bekerja demi mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang positif, meningkatkan loyalitas pegawai, dan mendukung pencapaian kinerja optimal.

Beban Kerja

Beban kerja merupakan sejumlah tugas yang harus diselesaikan oleh individu dalam kurun waktu tertentu, baik secara fisik maupun mental. Menurut Tarwaka (2014:14), beban kerja adalah perbandingan antara kapasitas kerja dengan tuntutan tugas yang harus diselesaikan. Ketidakseimbangan antara kemampuan individu dan jumlah pekerjaan dapat memicu tekanan, kelelahan, dan menurunnya produktivitas.

Stres Kerja

Stres kerja adalah kondisi tekanan yang dialami karyawan akibat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki. Menurut Robbins dan Judge (2015:384), stres kerja dapat menimbulkan gangguan secara fisik maupun emosional yang pada akhirnya mempengaruhi semangat dan performa kerja. Jika tidak dikelola dengan baik, stres dapat mengganggu proses pengambilan keputusan dan hubungan antarpegawai.

Komitmen Kerja

Komitmen kerja mengacu pada tingkat keterikatan emosional dan kesediaan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan mencapai tujuannya. Mowday, Steers, dan Porter dalam Luthans (2006:249) menjelaskan bahwa komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana seorang individu mempercayai nilai-nilai organisasi dan berupaya mempertahankan keanggotaannya. ASN dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan semangat kerja yang tinggi.

Kinerja ASN

Kinerja ASN adalah hasil kerja yang dicapai pegawai berdasarkan standar tertentu yang ditetapkan oleh instansi, baik dalam hal kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan efektivitas. Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja ASN menjadi indikator utama efektivitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah struktur konseptual yang membantu peneliti dalam menghubungkan teori dengan variabel yang diteliti serta menjelaskan hubungan antarvariabel secara sistematis (Darmawan, 2013:171).

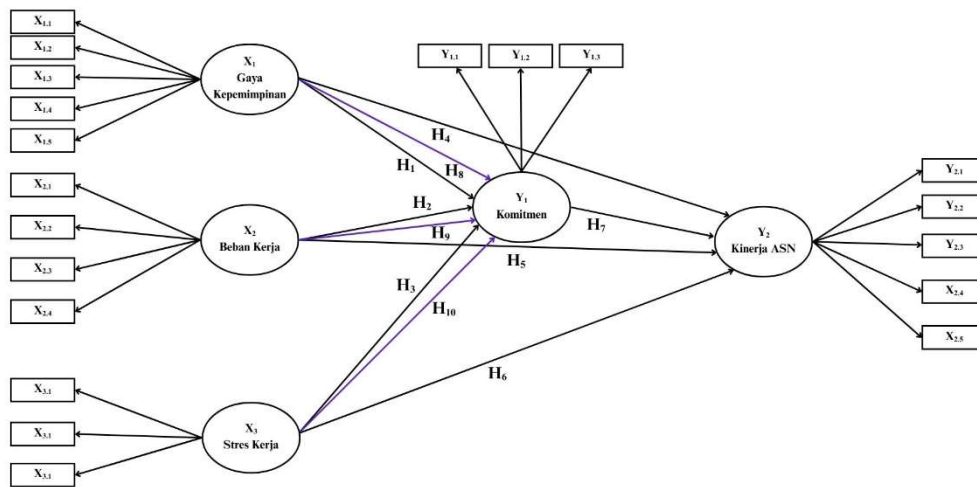
Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan cara seorang pemimpin dalam memengaruhi atau membujuk bawahannya guna mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi.

Istilah beban kerja mulai dikenal secara luas sejak tahun 1970-an dan telah menjadi fokus kajian berbagai disiplin ilmu. Sejumlah ahli telah memberikan definisi yang beragam, sehingga beban kerja dikategorikan sebagai konsep yang bersifat multidimensional dan tidak mudah untuk dirumuskan dalam satu pengertian tunggal yang komprehensif.

Secara umum, stres kerja merujuk pada kondisi tekanan psikologis yang timbul dalam konteks lingkungan kerja, yang muncul sebagai hasil dari interaksi antara individu (karyawan) dengan berbagai aspek dalam pekerjaannya. Stres kerja sering kali dikaitkan dengan ketegangan yang dihadapi seseorang selama menjalani tugas-tugasnya di tempat kerja..

Komitmen kerja mencerminkan sejauh mana karyawan terikat dengan organisasi, menerima nilai-nilainya, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang secara menyeluruh selama periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sesuai dengan standar, target, atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya. Berikut ini merupakan kerangka konseptual penelitian yang disusun pada Gambar 1 berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

- H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen.
- H₂ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen
- H₃ : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen
- H₄ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₅ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN
- H₆ : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN
- H₇ : Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H₈ : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja

- H₉ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja
- H₁₀ : Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Komitmen kerja

III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian merupakan suatu kerangka konseptual yang digunakan untuk merencanakan, mengatur, dan mengendalikan variabel penelitian guna memperoleh data yang valid dan reliabel. Menurut Sugiyono (2017: 2), rancangan penelitian adalah “Strategi yang digunakan oleh peneliti untuk mengintegrasikan berbagai komponen penelitian secara koheren sehingga penelitian dapat berjalan secara sistematis dan menghasilkan temuan yang dapat diuji.. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan

kuantitatif karena dalam penelitian ini menyajikan angka angka.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo, yang beralamat di Jl. Madura No. 17 kelurahan Mimbaan, Panji, kabupaten Situbondo, kurang lebih selama tiga bulan yaitu dimulai dari bulan Februari sampai dengan April 2025.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:45). “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu” (Sugiyono, 2017:62). Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo yaitu sebanyak 43 orang selain pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Situbondo.

Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square* (PLS-SEM).

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo Kabupaten Situbondo yang berjumlah 43 orang.

Uji Validitas Konvergen

Pengukuran validitas meliputi pengujian seberapa baik nilai suatu instrument yang dikembangkan dalam mengukur suatu penelitian. Semakin tinggi nilai instrumen maka semakin baik dalam mewakili pertanyaan penelitian (Andreas Wijaya, 2019:47). Menurut Ghazali (2016) “Validitas konvergen adalah validitas yang menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam suatu variabel laten saling berkorelasi tinggi. Pengujian validitas ini dilakukan dengan beberapa metode, yaitu melihat nilai *factor loading*, *Average Variance Extracted* (AVE), dan *Composite Reliability* (CR). Sebuah indikator dianggap memenuhi validitas konvergen jika memiliki nilai faktor *loading* lebih dari 0,50, AVE lebih dari 0,50, dan CR lebih dari 0,70. Jika semua kriteria tersebut terpenuhi, maka konstruk yang diuji dapat dianggap memiliki validitas konvergen yang baik. Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa nilai ***outer loading*** untuk masing-masing indikator ($X_{1.1}$, $X_{1.2}$ $Y_{2.5}$) yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Namun apabila angka ***outer loading*** berada dibawah 0,7 maka dinyatakan instrumen penelitian tidak valid (angka berwarna merah).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Tabel 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
X ₁ , Gaya Kepemimpinan	0.998	0.992	Valid
X ₂ , Beban Kerja	0.998	0.993	Valid
X ₃ , Stres Kerja	0.996	0.993	Valid
Y ₁ , Komitmen	0.905	0.841	Valid
Y ₂ , Kinerja ASN	0.732	0.688	Valid

Uji Reliabilitas

Syarat yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory* (Ghozali & Latan, 2015:75). Berdasarkan hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70, dengan demikian instrumen yang digunakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*) (Ghozali, 2018:107). Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistics (VIF)* pada “*Inner VIF Values*” pada hasil analisis aplikasi *partial least square Smart PLS 3.0*. Pada aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai *VIF (Variances inflation factor) ≤ 5,00*, namun apabila nilai *VIF > 5,00*, maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas

saling mempengaruhi (angka berwarna merah).

Uji Normalitas

“Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak” (Ghozali, 2018:161). Menurut Ghozali (2018:28) “Untuk mengetahui nilai *skewness* dan *kurtosis* normal dengan *alpha* 0,01 tidak menjauhi nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58”. Berdasarkan teori tersebut dalam penelitian ini menggunakan nilai tengah yaitu antara -2,58 hingga 2,58.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Pada uji *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran fit model yaitu *SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)*, *Chi-Square* dan *NFI (Normed Fit Index)*. Model penelitian dikatakan fit artinya konsep model struktural yang dibangun di dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima dengan baik dari segi teoritis maupun praktis

Tabel 2. Uji Goodness Of Fit (GOF)

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan Model
SRMR	0,079	0,079	< 0.10	<i>Good fit</i>
d ULS	1,320	1,320	>0.05	<i>Good fit</i>
d G	1,296	1,296	> 0.05	<i>Good fit</i>
Chi-Square	254,805	254,805	Diharapkan kecil	<i>Good fit</i>
NFI	0,872	0,872	>0,09 (mendekati 1)	<i>Marginal fit</i>

Uji Koefisien Determinasi

Uji *inner model* dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Uji ini dapat diketahui melalui nilai R-Square untuk variabel

dependen. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen. Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa :

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Y ₁ Komitmen	0,523	0,493
Y ₂ Kinerja ASN	0,686	0,653

- Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁), beban Kerja (X₂), dan Stres kerja (X₃) mempengaruhi Komitmen kerja (Y₁) sebesar 0,523 (52,3%), sedangkan sisanya 47,7% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- Variabel Gaya Kepemimpinan (X₁), beban Kerja (X₂), dan Stres kerja (X₃) mempengaruhi Kinerja ASN (Y₂) sebesar 0,686 (68,6%), sedangkan sisanya 31,4% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis Penelitian

“Analisis persamaan struktural adalah nilai koefisien regresi dengan tujuan

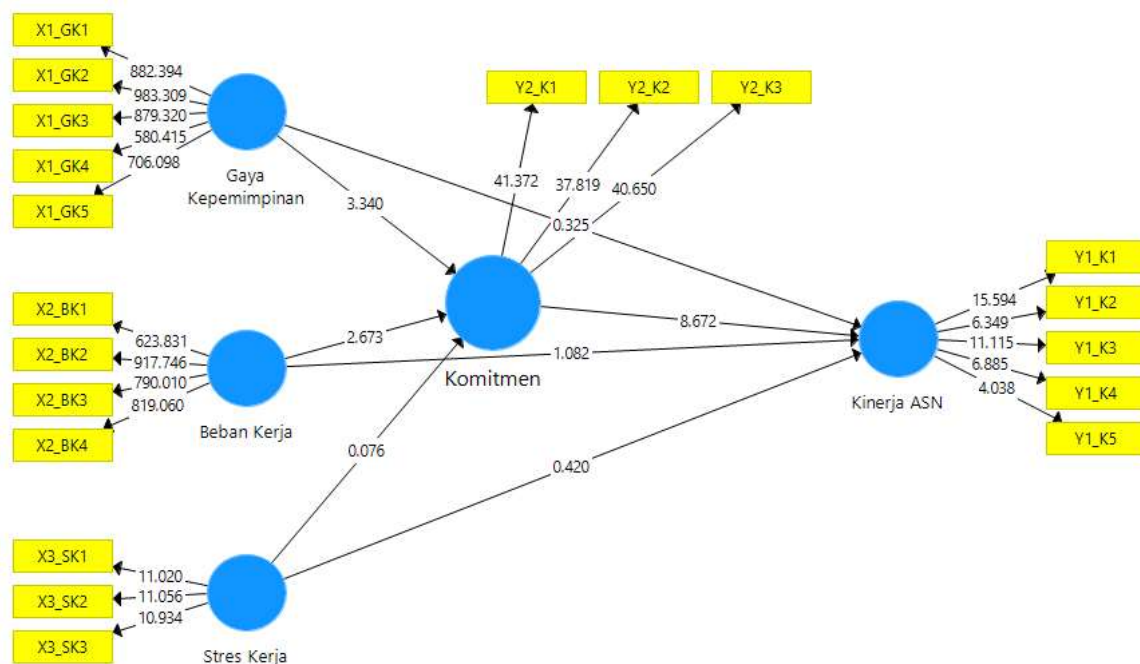
guna menguji korelasi antar variabel terikat dengan data variabel yang dikumpulkan” (Ghozali, 2013:36). *Inner model* dapat dianalisis dengan menggunakan sistem *bootstrapping*

melalui program *smart PLS 3.0* maka dapat ditemukan persamaan nilai koefisien regresi dengan menggunakan dua sistem *output* ialah *Path Coefficient* dan *Indect Effects*. Hasil uji *inner model* dapat dilihat sebagai berikut:

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS (*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :

Tabel 4. Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
X ₁ . Gaya Kepemimpinan → Y ₁ . Komitmen	-0,432	3,340	0,001
X ₂ . Beban Kerja → Y ₁ . Komitmen	0,377	2,673	0,010
X ₃ . Stres Kerja → Y ₁ . Komitmen	-0,009	0,076	0,938
X ₁ . Gaya Kepemimpinan → Y ₂ . Kinerja ASN	0,044	0,325	0,750
X ₂ . Beban Kerja → Y ₂ . Kinerja ASN	0,123	1,082	0,304
X ₃ . Stres Kerja → Y ₂ . Loyalitas Konsumen	-0,043	0,420	0,673
Y ₁ . Gaya Kepemimpinan → Y ₂ . Kinerja ASN	0,795	8,672	0,000
X ₁ . Cita rasa → Y ₁ . Komitmen → Y ₂ . Kinerja ASN	-0,344	3,048	0,002
X ₂ . Beban Kerja → Y ₁ . Komitmen → Y ₂ . Kinerja ASN	0,299	2,445	0,015
X ₃ . Stres Kerja → Y ₁ . Komitmen → Y ₂ . Kinerja ASN	-0,007	0,076	0,939



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Pembahasan

Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Kerja

Hasil uji menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar -0,432, nilai t-statistic 3,340 (> 1,96), dan nilai p-value **0,001** (< 0,05), yang berarti terdapat pengaruh yang

signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen kerja. Meskipun arah pengaruhnya negatif dan tidak sesuai dengan dugaan awal yang mengharapkan arah positif, **hipotesis pertama H₁ diterima**. Hasil ini memberikan implikasi penting bahwa pemimpin dalam organisasi publik perlu memahami karakteristik ASN

dan mengembangkan pendekatan kepemimpinan yang mampu membangun keterikatan emosional dan profesional pegawai terhadap organisasi. Perlu pendekatan yang lebih demokratis, terbuka, dan menghargai kontribusi individu agar komitmen kerja ASN dapat ditingkatkan secara optimal. Hasil ini **sejalan** dengan penelitian Hardini, Wening, dan Kholiq (2020),

Beban Kerja terhadap Komitmen Kerja

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0,377, nilai *t-statistic* 2,673 ($> 1,96$), dan nilai *p-value* **0,008** ($< 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen kerja ASN. Meskipun arah pengaruhnya positif dan tidak sesuai dengan dugaan awal yang mengharapkan pengaruh negatif, **hipotesis kedua H₂ tetap diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa tetap perlu upaya untuk mengelola stres kerja agar tidak berkembang menjadi burnout yang pada akhirnya bisa berdampak buruk terhadap komitmen kerja dalam jangka panjang. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu Rudini (2024)

Stres kerja terhadap Komitmen

Hasil uji hipotesis keenam menunjukkan bahwa stres kerja (X_3) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen kerja (Y_1), dengan nilai *original sample* sebesar -0,009, nilai *t-statistic* sebesar 0,076 ($<$

1,96), dan *p-value* sebesar **0,939** ($> 0,05$), sehingga **hipotesis ketiga (H₃) ditolak**. Yang berarti tidak terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap komitmen kerja ASN. Meskipun secara teori stres kerja dipandang mampu mengurangi komitmen individu terhadap organisasi, namun dalam konteks penelitian ini pengaruhnya tidak terbukti secara statistik.. Hal ini **tidak sejalan** dengan hasil penelitian Ahmad Rudini (2024).

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis keempat menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja ASN (Y_2), dengan nilai *original sample* sebesar 0,044, nilai *t-statistic* sebesar 0,325 ($< 1,96$), dan *p-value* sebesar **0,745** ($> 0,05$), sehingga **hipotesis keempat (H₄) ditolak**. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo tidak serta merta memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja ASN. Hal ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor struktural dan kultural yang melekat dalam organisasi sektor publik. Situasi ini dapat menghambat efektivitas gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi langsung hasil kerja pegawai. Artinya, gaya kepemimpinan dapat berfungsi efektif apabila mampu menumbuhkan komitmen dan keterikatan emosional pegawai, yang kemudian akan berdampak pada pencapaian kinerja. Temuan ini tidak sejalan dengan

penelitian Erri, D., Lestari, A., & Asymar, H. (2021).

Beban kerja terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa beban kerja (X_2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja ASN (Y_2), dengan nilai *original sample* sebesar 0,123, nilai *t-statistic* sebesar 1,082 ($< 1,96$), dan *p-value* sebesar **0,279** ($> 0,05$), sehingga **hipotesis kelima (H_5) ditolak**. Dalam konteks ASN di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo, beban kerja yang tinggi tidak serta merta meningkatkan kinerja, kemungkinan karena pegawai telah terbiasa dengan standar beban kerja atau karena adanya pembagian tugas yang jelas. Selain itu, motivasi internal dan dukungan organisasi juga menjadi faktor penting yang berperan dalam mendorong kinerja, di luar beban kerja itu sendiri. Kemungkinan disebabkan oleh perbedaan jenis pekerjaan, di mana pekerjaan ASN cenderung lebih terstandarisasi dan administratif, sehingga tidak terlalu dipengaruhi oleh fluktuasi beban kerja, melainkan oleh faktor lain seperti motivasi, struktur, atau sistem kerja yang teratur. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Rolos, Sambul, dan Rumawas (2018)

Stres kerja terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis keenam menunjukkan bahwa stres kerja (X_3) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja ASN (Y_2), dengan nilai *original sample* sebesar -0,043, nilai *t-statistic* sebesar 0,420 ($< 1,96$), dan *p-value* sebesar **0,675** ($> 0,05$), sehingga **hipotesis keenam (H_6) ditolak**. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja yang dirasakan oleh ASN

di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo tidak cukup besar atau tidak cukup mengganggu hingga memengaruhi produktivitas kerja secara nyata. Salah satu kemungkinan penyebabnya adalah adanya mekanisme coping (strategi pengelolaan stres) yang sudah terbentuk baik secara individual maupun dalam struktur organisasi, seperti pembagian tugas yang adil, dukungan sosial antar pegawai, serta adanya prosedur kerja yang stabil dan terstandarisasi. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Sulastri dan Onsardi (2020) serta Hartono dan Prasetyo (2020).

Komitmen terhadap Kinerja ASN

Hasil uji hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa komitmen kerja (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN (Y_2), dengan nilai *original sample* sebesar 0,795, nilai *t-statistic* sebesar 9,470 ($> 1,96$), dan *p-value* sebesar **0,000** ($< 0,05$), sehingga **hipotesis ketujuh (H_7) diterima**. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen kerja yang dimiliki ASN, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. ASN yang memiliki keterikatan emosional dengan organisasinya, rasa memiliki terhadap tanggung jawab, serta kesetiaan terhadap tujuan instansi akan berupaya memberikan kontribusi maksimal melalui kerja yang berkualitas. Komitmen kerja membuat ASN bersedia melampaui tuntutan formal pekerjaannya demi pencapaian kinerja yang optimal.

Dalam konteks instansi pemerintah seperti Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo,

komitmen kerja menjadi aspek penting untuk memastikan keberlangsungan pelayanan publik yang efektif. Komitmen juga mendorong pegawai untuk bekerja secara konsisten meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya atau struktur birokrasi yang kaku. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hardini et al. (2020)

Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja ASN melalui Komitmen

Hasil uji hipotesis kedelapan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja ASN (Y_2) melalui komitmen kerja (Y_1), dengan nilai *original sample* sebesar -0,344, *t-statistic* 3,130 ($> 1,96$), dan *p-value* 0,002 ($< 0,05$). Dengan demikian, **hipotesis H_8 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa komitmen kerja berperan sebagai mediator yang signifikan, namun hubungan yang terbentuk bersifat negatif. Artinya, gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi justru menurunkan komitmen pegawai, yang kemudian berdampak negatif terhadap kinerja ASN. Hal ini menunjukkan adanya kemungkinan bahwa gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh pegawai tidak sesuai dengan harapan mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hardini, Wening, dan Kholiq (2020).

Beban Kerja terhadap Kinerja ASN melalui Komitmen

Hasil uji hipotesis kesembilan menunjukkan bahwa beban kerja (X_2)

berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y_2) melalui komitmen (Y_1), dengan nilai *original sample* sebesar 0,299, nilai *t-statistic* sebesar 2,493 ($> 1,96$), dan *p-value* sebesar 0,013 ($< 0,05$), sehingga **hipotesis kesembilan (H_9) diterima**. Artinya, meskipun beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja (lihat H_5), namun secara tidak langsung beban kerja berdampak pada kinerja melalui peningkatan komitmen kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai ASN mungkin memaknai beban kerja yang diberikan sebagai bentuk kepercayaan dan tanggung jawab, yang kemudian memperkuat loyalitas dan komitmen terhadap pekerjaan. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan tetap menunjukkan kinerja optimal meskipun beban kerja meningkat. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hardini et al. (2020)

Stres kerja terhadap Kinerja ASN melalui Komitmen

Hasil uji hipotesis kesepuluh menunjukkan bahwa stres kerja (X_3) tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN (Y_2) melalui komitmen (Y_1), dengan nilai *original sample* sebesar -0,007, nilai *t-statistic* sebesar 0,080 ($< 1,96$), dan *p-value* sebesar 0,936 ($> 0,05$), sehingga **hipotesis kesepuluh (H_{10}) ditolak**. Hasil ini menyiratkan bahwa komitmen kerja tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara stres kerja dan kinerja ASN. Artinya, meskipun pegawai ASN mengalami stres kerja, hal tersebut tidak berdampak signifikan pada perubahan komitmen kerja, sehingga tidak pula memengaruhi kinerja mereka melalui jalur tidak langsung. Ini dapat

menunjukkan bahwa pegawai ASN telah memiliki sistem kerja, budaya organisasi, atau sistem pengendalian stres yang cukup stabil untuk menahan dampak psikologis dari tekanan kerja. Temuan ini tidak sejalan dengan temuan Rudini (2024).

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen kerja, (H_1 diterima).
2. Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen kerja, (H_2 diterima).
3. Stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen kerja, (H_3 ditolak).
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja ASN, (H_4 ditolak)
5. Beban kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja ASN, (H_5 ditolak).
6. Stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja ASN, (H_6 ditolak).

7. Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, (H_7 diterima).
8. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja ASN melalui komitmen kerja, (H_8 diterima).
9. Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja ASN melalui komitmen kerja, (H_9 diterima).
10. Stres kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja ASN melalui komitmen kerja, (H_{10} ditolak).

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Stres Kerja, Kinerja, dan Komitmen dalam peningkatan kinerja SDM.

Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Stres Kerja, Kinerja, dan Komitmen dalam peningkatan kinerja SDM

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan beban kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara melalui komitmen kerja sebagai variabel mediasi, sedangkan stres kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan gaya kepemimpinan yang partisipatif serta pengelolaan beban kerja yang proporsional untuk meningkatkan komitmen dan kinerja ASN, serta perlunya menciptakan iklim kerja yang kondusif melalui pemberian penghargaan, peningkatan kepuasan kerja, dan pengembangan karier.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia Hasibuan, H. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif dan beban kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh stres kerja pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 103–111. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v6i2.15587>
- Ananda, G. C. (2022). Pengaruh beban, stres, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(2), 279–288. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i2.18203>
- Arestia, N. (2022). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Gerbang Duabelas. *Jurnal Dimensi*, 11(2), 314–323. <https://doi.org/10.33373/dms.v11i2.4077>
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). London: Kogan Page.
- Azwar, S. (2015). *Metode penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cooper, C. L., & Quick, J. C. (2021). *The handbook of stress and health: A guide to research and practice* (2nd ed.). Hoboken, NJ: Wiley Blackwell.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Boston: Pearson.

- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- _____, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hardini, E., Sutrisno, & Meiriyanti, R. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*, 1(2), 1–28.
<https://doi.org/10.59024/jumek.v1i2.70>
- Kaswan. (2017). *Psikologi industri dan organisasi dalam konteks produktivitas kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Mulyadi, D. (2010). *Akuntansi manajemen: Konsep, manfaat, dan rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). *Fundamentals of human resource management* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2015). *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Santoso. (2018). *Panduan lengkap SPSS versi 25*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Santoso, S. (2018). *Statistik parametrik: Konsep dan aplikasi dengan SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sopiah. (2008). *Perilaku organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Supranto, J. (2018). *Statistik: Teori dan aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sutanto, E., & Gustomo, A. (2016). *Manajemen beban kerja dalam organisasi* (Skripsi, Institut Teknologi Bandung