

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA ASN DENGAN LINGKUNGAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
MODERATING PADA DINAS KESEHATAN SITUBONDO**

Ardi Usmaul Rizal

[ardiusmaulrizal@gmail.com](mailto:ardiusmaulrizal@gmail.com)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Lusiana Tulhusnah

[lusiana@unars.ac.id](mailto:lusiana@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Ediyanto

[ediyanto@unars.ac.id](mailto:ediyanto@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*Human resources are an important aspect that determines the success of a company in achieving its goals and objectives. Proper employee job placement is one of the key elements in human resource management to support this achievement. The aim of this research is to analyze the effect of the variables of Workload and Leadership Style on the Performance of Civil Servants (ASN) with Environment as a moderating variable at the Situbondo Health Office. The population in this study involves 40 ASN of the Situbondo Health Office excluding the leaders. Sampling in this research was conducted using the saturated sampling technique, which means that all members of the population were included as samples. The Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM) was used for data analysis and hypothesis testing.*

*The results of the direct effect hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application show that workload has a significant positive effect on performance, leadership style has a significant positive effect on performance, the work environment moderates the effect of workload on performance, and the work environment does not moderate the effect of leadership style on performance.*

**Keywords:** *Wordload, Leadership Style, Work Environment, Performance*

**I. PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aktivitas manusia, baik dalam kapasitas individu maupun sebagai bagian dari sebuah organisasi, menjadi elemen yang esensial dalam setiap aspek kehidupan manusia. Aktivitas Sumber Daya Manusia memiliki peran yang sangat penting, mengingat

melibatkan berbagai aktivitas manusia. Termasuk masyarakat, politik, ekonomi, ilmu pengetahuan dan teknologi, agama, budaya. SDM memiliki keunggulan yang lebih tinggi dibandingkan dengan sumber daya lainnya. SDM dianggap memiliki keunggulan yang lebih besar dari pada

mesin menurut kebanyakan ahli, yang memandang SDM sebagai komponen vital dalam struktur organisasi.

Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak dapat dipungkiri karena, efektivitas organisasi tergantung pada kualitas kerja dan kontribusi masing – masing individu di dalamnya. Pada era globalisasi saat ini, salah satu komponen penting untuk keberhasilan organisasi adalah bagaimana individu atau anggota organisasi bekerja sama dengan baik untuk memberikan kontribusi positif, baik dalam proses pelaksanaan tugas dan rela berkorban sebagai anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Manusia memiliki peran krusial dalam setiap kegiatan

organisasi atau lembaga. Visi yang beragam menjadi dasar pembangunan organisasi atau lembaga dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Oleh karena itu, manusia bertanggung jawab dalam mengelola dan mengurus aspek-aspek dalam pelaksanaan misi tersebut. Hasibuan (2019:1) “Menggambarkan manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu dan seni yang berperan dalam mengatur sumber daya manusia secara efektif dan efisien demi mencapai sasaran tertentu”. Bintoro dan Daryanto (2017:15) menyatakan “Manajemen tenaga kerja merupakan disiplin ilmu atau teknik yang bertujuan mengelola interaksi dan kontribusi sumber daya manusia dengan efisien dan efektif untuk mencapai tujuan bersama Perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara optimal”.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah terletak pada banyaknya aplikasi pemerintahan yang mengakibatkan bingungnya ASN Dinas Kesehatan Situbondo untuk mengoperasikan aplikasi tersebut, karena banyak pegawai yang sudah sangat senior dan belum memahami cara mengoperasikan aplikasi tersebut, maka secara otomatis ditugaskan kepada pegawai yang lebih muda karena lebih memahami pengoperasian aplikasi, dengan demikian adanya fenomena ke tidak keseimbangan terhadap pembagian beban kerja di Dinas Kesehatan Situbondo. Selain beban kerja yang memiliki pengaruh dalam instansi hal lainnya ialah gaya kepemimpinan. Hasil observasi dan wawancara dengan salah satu ASN Dinas Kesehatan Situbondo, didapatkan data sementara berupa

masih ada masalah dengan gaya kepemimpinan yang kurang efektif yang diterapkan di instansi tersebut. Dengan kata lain, ada perbedaan antara penerapan aturan yang ditetapkan secara tertulis dan implementasi. Sebagai pemangku jabatan tertinggi di suatu organisasi, seorang pemimpin seharusnya dapat memberikan teguran atau peringatan. Jika tidak dilakukan maka akan berdampak pada penurunan kinerja pegawai, seperti datang terlambat, menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai rencana, tidak selalu bekerja sama dan menghasilkan pekerjaan yang kurang maksimal.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menjadi aspek kunci dalam keberhasilan suatu organisasi. Apabila organisasi memiliki tim yang unggul dan dapat bekerja sama dengan peralatan, teknologi, dan sumber daya lainnya, maka tujuan organisasi dapat terlaksana. Tyson (2016:63) mengungkapkan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah upaya untuk mengarahkan perkembangan individu sebagai nilai yang diatur melalui pengeluaran biaya dan pengelolaan”.

“Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan prosedur yang berkaitan dengan elemen sumber daya manusia dalam pekerjaan manajemen, seperti merekrut, menyaring, melatih, memberikan penghargaan, dan melakukan evaluasi”, menurut penjelasan yang diberikan oleh Dessler (2017:5). Pengelolaan SDM yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi termasuk

"Manajemen SDM sebagai sebuah pendekatan, terintegrasi, dan terkait dengan pendekatan karyawan dan pengembangan karyawan organisasi ", menurut definisi Armstrong dan Taylor (2017:5).

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah cara mengelola SDM secara efektif untuk membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan.

### **Beban Kerja**

Beban kerja, menurut Munandar (2016:385) adalah "Pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan dan potensi terbaik mereka". Sedangkan, beban kerja menurut Tarwaka (2017:128) didefinisikan sebagai "Sekumpulan atau jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh suatu unit atau karyawan dalam jangka waktu tertentu".

Dengan mempertimbangkan definisi di atas, dapat dikatakan bahwa beban kerja adalah sejauh mana kemampuan seorang pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Beban kerja dapat didefinisikan sebagai jumlah tugas yang harus dilakukan, waktu yang dibutuhkan, atau batas waktu yang diberikan kepada pekerja untuk menyelesaikan tugas tersebut.

Putra (2012:22) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengevaluasi tingkat beban kerja.

- 1) Kualitas pekerjaan
- 2) Penggunaan waktu kerja

- 3) Target yang harus dicapai
- 4) Standar pekerjaan

### **Gaya kepemimpinan**

Toha (2010:49) menjelaskan bahwa "Gaya kepemimpinan merupakan aturan perilaku yang dipraktikkan seseorang ketika berusaha memengaruhi tingkah laku orang lain atau bawahannya". Gaya kepemimpinan, seperti yang dikemukakan oleh Tjiptono (2006:161), adalah "Teknik komunikasi yang diterapkan oleh seorang pemimpin saat berhubungan dengan bawahannya". Toha (2013:49) menjelaskan bahwa "Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dipraktikkan seseorang untuk memengaruhi tingkah laku orang lain atau bawahannya". Selain itu menurut Robbins (2005:80) "Gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai cara seseorang mempengaruhi kelompok untuk mencapai sasaran".

Dari definisi sebelumnya, gaya kepemimpinan mengandung arti bahwa seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk memberikan arahan, mempengaruhi, mendorong, dan mengendalikan anggota tim agar pekerja dengan sukarela dan sadar diri melaksanakan tugas yang ditetapkan. Menurut Salusu (2006:204-205) indikator Gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

- 1) *Initiative* (Inisiatif)
- 2) *Inquiry* (Menyelidiki)
- 3) *Advocacy* (Dukungan atau Dorongan)
- 4) *Confilg Solving* (Memecahkan Masalah)
- 5) *Decision Making* (Pengambilan keputusan)

#### 6) *Critique* (Kritik)

##### **Lingkungan kerja**

Menurut Afandi (2018:64) “Lingkungan kerja meliputi semua faktor di sekitar karyawan yang dapat berdampak pada cara karyawan menjalankan tugasnya, seperti ketersediaan AC dan pencahayaan yang cukup”. Menurut Nitisemito dalam Faida (2019:108) “Berbagai hal yang terdapat dalam lingkungan kerja yang mempengaruhi cara karyawan menjalankan tanggung jawabnya”, akan mempengaruhi kinerja karyawan jika menciptakan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang membuat karyawan termotivasi untuk bekerja. Sedarmayanti (2017:25) “Menggambarkan lingkungan kerja sebagai semua fasilitas, peralatan, dan konteks di mana individu atau kelompok bekerja, termasuk prosedur kerja dan pengaturan tugasnya”. Dari berbagai sudut pandang sebelumnya, terlihat bahwa lingkungan kerja mencakup segala kondisi yang terdapat di tempat kerja dan terkait dengan aktivitas di dalamnya. Kondisi ini memiliki kemampuan untuk mempengaruhi cara karyawan menuntaskan tugas-tugas yang diberikan, baik dari segi fisik maupun psikologis, serta mungkin membawa dampak yang membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan dengan optimal. Menurut Afandi (2018:70) indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Pencahayaan
- 2) Udara
- 3) Warna

#### 4) Suara

##### **Kinerja**

Afandi (2018:83) menjelaskan bahwa “Kinerja suatu individu atau kelompok dalam konteks organisasi dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan menggunakan kewenangan dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan perusahaan, dengan tetap mematuhi norma hukum, moralitas, dan etika”. Hamali (2018:98) mendefinisikan kinerja sebagai “Hasil yang dicapai dari suatu tindakan, fungsi, atau parameter pekerjaan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan”. Berdasarkan penjelasan sebelumnya, kinerja merujuk pada prestasi atau pencapaian individu atau kelompok dalam periode tertentu dengan tujuan mencapai target perusahaan.

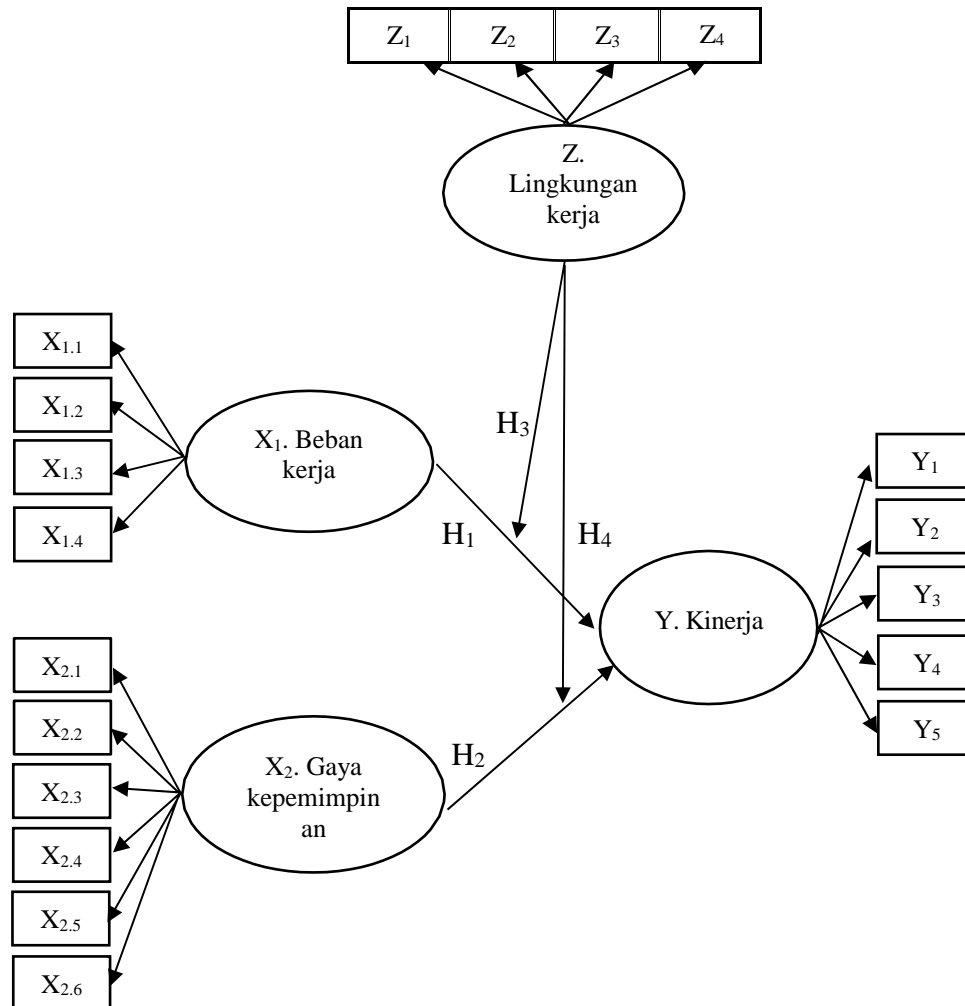
Beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan, menurut Robbins (2016:260) adalah :

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektivitas
- 5) Kemandirian

##### **Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual dipakai untuk menghubungkan atau menjelaskan topik yang akan dibahas, seperti yang dijelaskan oleh Sugiyono (2019:60) bahwa "Kerangka konseptual merupakan ikatan atau hubungan antara satu konsep dengan konsep lainnya dari permasalahan yang hendak dijelaskan". Fungsi dari kerangka konseptual ini adalah untuk mengaitkan atau menjelaskan topik yang akan dibahas.

Kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual

### III. METODE PENELITIAN

Soengeng dalam Tahir (2011:51) menjelaskan bahwa “Rancangan penelitian adalah kumpulan langkah-langkah yang tersusun secara terorganisir, efisien, dan sesuai dengan tujuan penelitian untuk memastikan akurasi data yang diperoleh”. Metode penelitian ini menggunakan metode

kuantitatif. Sugiyono (2018:13) “Penelitian kuantitatif berdasarkan data yang bersifat angka dan akan dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menemukan solusi terhadap masalah yang sedang dipelajari”. Metode penelitian kuantitatif menentukan apakah ada hubungan yang mempengaruhi variabel. Penelitian ini

mengkaji dua variabel bebas yaitu Beban kerja dan Gaya kepemimpinan satu variabel moderating yaitu Lingkungan kerja dan satu variabel terikat yaitu Kinerja.

“Kerangka pemikiran adalah suatu model yang mengilustrasikan bagaimana teori berkaitan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.” Sugiyono (2019:95). Sugiyono (2015:13) mengemukakan bahwa “Penelitian dengan pendekatan kuantitatif merupakan proses penelitian yang memiliki spesifikasi yang terstruktur, terencana, dan jelas dalam perancangan penelitiannya, dimulai dari tahap awal hingga tahap pengembangan desain penelitian”. Judul dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Beban kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating Pada Dinas Kesehatan Situbondo”. Untuk merancang penelitian, dimulai dengan melakukan observasi di lapangan dan membaca literatur. Setelah mendapatkan data yang diperlukan, wawancara, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner ke ASN Dinas Kesehatan Situbondo dilakukan. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan Program *Smart PLS 3.0*.

### Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Kesehatan Situbondo yang terletak di Jalan PB. Sudirman No.1d, Karangasem, Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68312. Penelitian berlangsung selama tiga bulan, dimulai pada bulan

Maret dan berakhir pada bulan Mei 2024

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiono (2016:80) “Populasi merujuk pada kumpulan objek atau subjek yang dipilih oleh peneliti sebagai fokus studi untuk akhirnya mencapai kesimpulan yang diinginkan”. Penelitian ini melibatkan 40 ASN Dinas Kesehatan Situbondo tidak dengan pimpinan.

Menurut Arikunto (2013:131) “Pengambilan sampel secara keseluruhan akan lebih efektif jika jumlah subjek yang diteliti kurang dari 100 orang”. Sugiono (2016:168) mengemukakan bahwa “*Total sampling* atau sampel jenuh merupakan teknik *Non Probability Sampling* yang digunakan ketika seluruh populasi”. Dalam penelitian ini berjumlah 40 ASN Dinas Kesehatan Situbondo tidak dengan pimpinan, diambil sebagai sampel penelitian

### Metode dan Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model – Partial Least Square (PLS-SEM)*. Hubungan yang valid, indikator yang dapat mewakili dan mendasari variabel laten yaitu validitas konvergen, yang dapat ditunjukkan melalui unidimensionalitas yang diekspresikan menggunakan nilai rata-rata ang di ekstraksi atau AVE (*Average Variance Extracted*). Pengukuran nilai AVE dan nilai *outer loading* pada penelitian ini menggunakan program *Smart PLS*

3.0.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang dipilih untuk menjadi materi bahan dalam penelitian ini adalah ASN pada Dinas Kesehatan Situbondo dalam penelitian ini dengan jumlah 40 ASN.

##### Uji Validitas Konvergen

Menurut Ghozali (2018:25) “Validitas konvergen merupakan korelasi untuk menguji nilai *outer loading* dalam penelitian dengan menetapkan nilai 0,7 atau lebih besar maka dapat diterima. Apabila suatu *output* tersebut memberikan nilai 0,7 atau lebih besar maka membuktikan indikator yang digunakan sesuai dengan kenyataan”. Ghozali (2018:25) Mengemukakan bahwa “Validitas konvergen adalah korelasi antara validitas konvergen dan penetapan nilai AVE terhadap penelitian sebesar 0,5. Jika nilai AVE memenuhi nilai 0,5 maka indikator penelitian dapat dianggap valid karena telah memenuhi nilai AVE.”. nilai *outer loading* yang ditetapkan dalam penelitian ini minimal angka di atas 0,5.

##### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan hasil yang dihasilkan oleh peneliti melalui pengamatan berulang yang menunjukkan bahwa hal-hal yang terjadi di lapangan benar. Uji ini menguji *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Uji reliabilitas penelitian ini dianalisis melalui program *Smart PLS 3.0* untuk menguji data yaitu nilai *Cronbach alpha* dan *composite reliability* nilai yang telah

ditetapkan harus  $> 0,70$ . Jika jawaban responden terhadap pernyataan dalam kuesioner tidak berubah dan konsisten, pernyataan tersebut dapat dianggap reliabel.

##### Uji Asumsi Klasik Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Collinierity Statistict* (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 VIF (*varians inflation factor*)  $\leq 5,00$ , namun apabila nilai VIF  $> 5,00$  maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling mempengaruhi. Dari hasil Tabel 13 di atas dapat disimpulkan bahwa hasil dari pengujian uji asumsi klasik multikolinieritas tidak terjadi pelanggaran multikolinieritas karena hasil dari pengujian di bawah 5,00.

##### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing data penelitian tiap variabel berdistribusi normal atau tidak, dalam arti distribusi data tidak menjauhi nilai tengah (median) yang berakibat pada penyimpangan (*standart deviation*) yang tinggi. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang  $-2,58 < CR < 2,58$ .

### Uji Goodness of Fit (GOF)

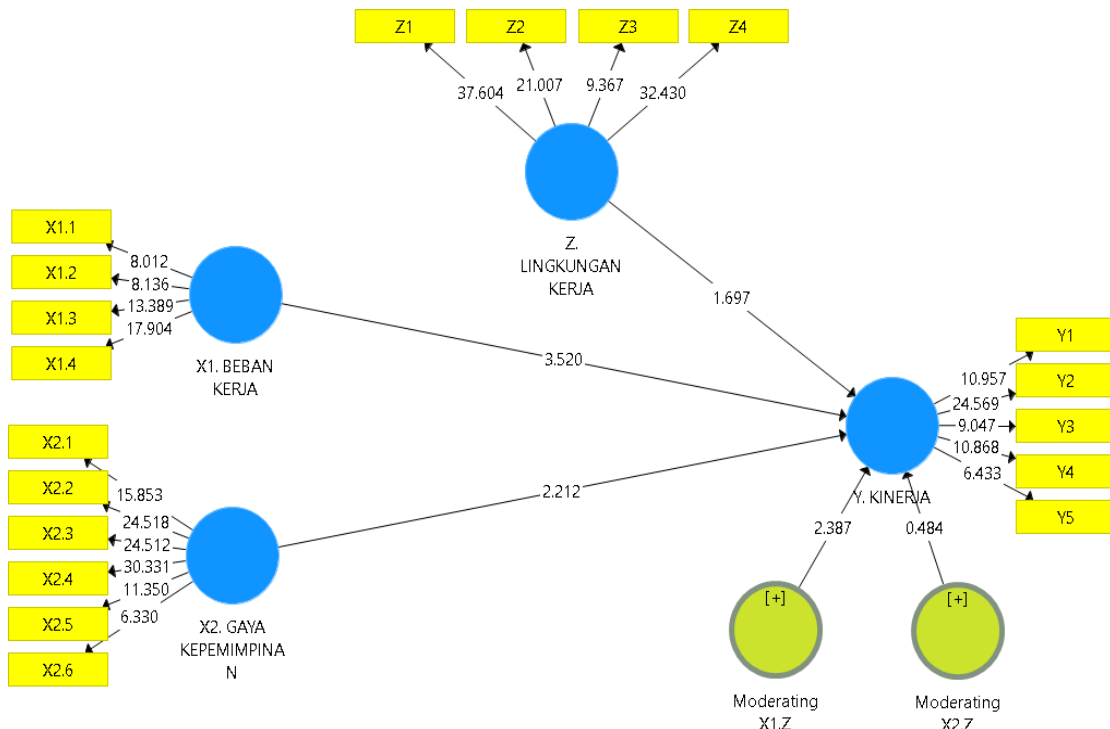
Uji *Goodness of fit* pada prinsipnya bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah distribusi data dari sampel mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu atau tidak. Pada uji *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan 3 ukuran *fit* model yaitu **SRMR** (*Standardized Root Mean Square Residual*), **Chi-Square** 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 baik dari segi teoritis maupun praktis.

### 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 Adjusted* untuk variabel independen lebih dari dua. Perubahan nilai *R-Square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen

### Analisis Persamaan Struktural

Hasil analisis penelitian dengan *Smart PLS 3.0* selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Modal Struktural dengan Aplikasi *Smart PLS*

### Pembahasan

Pengaruh Beban kerja terhadap

### Kinerja

Hasil uji hipotesis pertama



menyatakan bahwa Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja dengan nilai *original sample* yaitu positif (0,431), Nilai *T-Statistic* yaitu 3,520 ( $> 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan **Hipotesis ke 1 diterima**, maka jika Beban kerja meningkat maka Kinerja semakin meningkat, begitu sebaliknya jika Beban kerja menurun maka Kinerja juga akan menurun. Pada penelitian ini beban kerja diukur dari sisi kondisi pekerjaan, penggunaan waktu, target yang harus dicapai dan standar pekerjaan. Keempat indikator tersebut dapat menjadi penentu utama peningkatan kinerja para karyawan di Dinas Kesehatan Situbondo, tanggung jawab yang diberikan dirasa sesuai dengan kemampuan yang dimiliki ASN. Beban kerja yang diberikan berdampak signifikan untuk peningkatan kinerja para karyawan. Hasil temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Mutiara (2021). Namun menolak penelitian sebelumnya oleh Aisy *et. al.* (2022).

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis kedua menyatakan bahwa Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja dengan nilai *original sample* yaitu positif (0,231), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,212 ( $> 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,027 ( $< 0,05$ ). Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan **Hipotesis ke 2 diterima**, maka jika Gaya kepemimpinan

meningkat maka Kinerja semakin meningkat, begitu sebaliknya jika Gaya kepemimpinan menurun maka Kinerja juga akan menurun. Gaya kepemimpinan sendiri menjadi poros utama dalam penggerak karyawan dalam perusahaan, jika Gaya kepemimpinan dalam perusahaan berhasil maka Kinerja karyawan otomatis meningkat. Sama halnya dengan Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Kesehatan Situbondo dalam mengarahkan para ASN sesuai dengan parameter Gaya kepemimpinan seperti inisiatif, menyelidiki, dukungan, memecahkan masalah, pengambilan keputusan dan kritik. Hal tersebut mampu membangun semangat serta motivasi diri setiap individu ASN agar dapat memberikan yang terbaik dalam menyelesaikan tugas pada setiap tanggung jawabnya, sehingga para ASN dapat memberikan Kinerja yang memuaskan untuk Dinas Kesehatan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Tarmizi *et. al.* (2021) dan Dewi *et. al.* (2022)

### **Lingkungan kerja memoderasi pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis ketiga menyatakan bahwa Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja dengan nilai *original sample* yaitu positif (0,237), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,387 ( $> 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,017 ( $< 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (Z) secara signifikan mampu

memperkuat peran Beban kerja (X1) dalam meningkatkan Kinerja (Y) dengan **Hipotesis ke 3 diterima**. Lingkungan kerja memiliki peran yang sangat mendukung dalam meringankan Beban kerja yang dirasakan ASN dinas kesehatan melalui parameter pencahayaan, udara, warna dan suara. Meskipun Beban kerja yang dirasakan para ASN efektif terhadap Kinerja mereka, namun melalui lingkungan kerja yang baik serta positif, pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja akan semakin signifikan sehingga peningkatan Kinerja para ASN makin membaik. Dampak yang akan dirasakan Dinas kesehatan yakni tercapainya setiap visinya karena peningkatan Kinerja ASN yang diperkuat melalui Lingkungan kerja yang berkualitas. Hasil temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Pratiwi, Y. dkk (2020) ) dan Indri (2022).

### **Lingkungan kerja memoderasi pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja**

Hasil uji statistik keempat menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan dengan moderasi Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja dengan nilai *original sample* yaitu positif (0,054), Nilai *T-Statistic* yaitu 0,484 (<1,964) dan nilai *P Value* adalah sebesar 0,629 (>0,05) maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja (Z) tidak signifikan memoderasi pengaruh Gaya kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja (Y), artinya Lingkungan kerja memperlambat

pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja secara positif, artinya semakin tinggi Lingkungan kerja maka peran Gaya kepemimpinan semakin lemah terhadap Kinerja dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**. Berdasarkan pengujian sebelumnya bahwa Gaya kepemimpinan meningkat maka Kinerja meningkat secara signifikan, namun jika pengaruh tersebut dimoderasi melalui Lingkungan kerja maka hasil yang ditunjukkan meningkat secara tidak signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja kurang menarik semangat kepemimpinan sehingga tidak dapat menjadi faktor utama dalam meningkatkan Kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang tidak cocok dengan pimpinan dapat membuat Gaya kepemimpinan itu tersendiri kurang tersampaikan kepada para ASN misalnya tempat yang terlalu sempit, udara yang panas ataupun penyampaian arahan yang tidak tersampaikan dengan baik. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Suhanta *et. al.* (2022).

### **V. KESIMPULAN**

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

1. Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (H1 diterima);
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (H2

- diterima);
3. Lingkungan kerja bahwa memoderasi Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ASN (H3 diterima);
  4. Lingkungan kerja bahwa memoderasi Gaya kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (H4 ditolak)

#### **Bagi Dinas Kesehatan Situbondo**

Bagi Pimpinan Dinas Kesehatan Situbondo dapat memberikan pelatihan kepada ASN untuk meningkatkan keterampilan sehingga dapat menangani beban kerja yang lebih kompleks dengan efisiensi yang lebih tinggi. Di samping itu juga dapat menerapkan teknik manajemen waktu yang efektif serta alokasi sumber daya yang tepat agar karyawan dapat mengelola beban kerja dengan lebih baik.

#### **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 Beban kerja, Gaya kepemimpinan dan Lingkungan kerjadalama peningkatan Kinerja SDM

#### **Bagi Peneliti Lainnya**

Hasil Penelitian ini bagi peneliti lain

hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model –model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Kinerja SDM serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Armstrong, M. and Taylor, S. 2017. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Aisy, I. R, Tulhusnah, L & Pramesthi, R. A. 2022. Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipilnegera Melalui Organizational Citizenshi Behaviour (OCB) Sebagai variabelintervening (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Volume 1 (1) : 18-33  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1772>
- Dewi, A. E., Tulhusnah, L., Soeliha S. 2022 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bapeda Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNARS. Volume 1(5): 930-944  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i5.2129>
- Dessler, 2017. *Manajemen Sumber*

- Daya Manusia. Jakarta: PT. Indeks.
- Faida, E. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ergonomi Unit Kerja Rekam Medis. Edisi Pertama. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis. Edisi Sembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, H. M. 2019. Manajemen Sumber daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamali, A. Y. 2018. Pemahaman Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: PT Buku Seru.
- Mutiara, V. 2021. Pengaruh Beban kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Provinsi Riau. *ECOUNTBIS: Economic, Accounting and Business Jurnal*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Riau. Volume 1 (1) : 270 – 283.  
<https://jom.umri.ac.id/index.php/ecountbis/article/view/82/26>
- Munandar. 2016. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Robbins, S. P. 2005. Manajemen. 8th Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Sedarmayanti. 2017. Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. PT Refika Aditama. Bandung.
- Suhanta B, Jufrizen & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja Pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah "JESYA"*. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Volume 5 (2) : 1 – 17.  
<https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.736>
- Tarmizi, M. R, Melina, A & Yunus, M . 2021. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja ASN Di Kantor DUKCAPIL Kabupaten Merangin. *Jurnal Ekopendia: Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*. Pendidikan Ekonomi STKIP YPM Bangko. Volume 6 (1) : 1 – 8.  
<https://journal.universitasmelangin.ac.id/index.php/ekopendia/article/view/482>
- Tahir, M. 2011. Pengantar Metodologi Penelitian Pendidikan. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Tarwaka. 2017. Manajemen dan Implementasi K3 di Tempat Kerja. Surakarta : Harapan Press.
- Thoha, M. 2013. Kepemimpinan Dalam Manajemen. edisi 1 : Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, F. 2006. Manajemen Jasa. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi
- Tyson, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia..
- Salusu, J. 2006. Pengambilan

Keputusan Strategik Untuk  
Organisasi Publik dan Organisasi  
Non Profit. Jakarta

Sugiyono (2019). Metode Penelitian  
Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.  
Bandung :Alphabet.

Afandi, P. 2018. Manajemen Sumber  
Daya Manusia, Teori, Konsep  
dan Indikator. Cetakan ke-1. Riau:  
Zanafa Publishing.