

## **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](mailto:mohabdulaziz960@gmail.com)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Riska Ayu Pramesthi

[riska\\_ayu\\_pramesthi@unars.ac.id](mailto:riska_ayu_pramesthi@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Yudha Praja

[yudha\\_praja@unars.ac.id](mailto:yudha_praja@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

Keberadaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya kebutuhan akan fungsi SDM dalam mendukung pelaksanaan serta pengembangan organisasi. Awalnya, peran SDM hanya terbatas pada aspek administratif, namun seiring waktu berkembang menjadi fungsi manajerial hingga berperan secara strategis. Sejalan dengan meningkatnya tuntutan organisasi, tanggung jawab divisi SDM pun semakin besar dalam mengelola dan mengembangkan karyawan, agar mereka mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai harapan organisasi. Oleh sebab itu, aktivitas di bidang SDM pun mengalami

perkembangan, dari yang semula bersifat administratif menjadi lebih menekankan pada peran manajerial dan strategis.

Gaya kepemimpinan sangat menentukan bagaimana pegawai termotivasi dalam bekerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan inspirasi dapat meningkatkan komitmen kerja ASN, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menurunkan semangat kerja dan loyalitas pegawai. Beban kerja yang tinggi sering kali menjadi tantangan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Beban kerja merupakan faktor penting dalam dunia kerja yang dapat memengaruhi kesehatan dan produktivitas

seseorang. Stres kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik seseorang. ASN yang memiliki kepuasan kerja tinggi dan dikung oleh lingkungan kerja yang kondusif cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih baik. Sebaliknya, birokrasi yang kaku, beban kerja yang tidak seimbang, serta kurangnya penghargaan dapat menurunkan kinerja pegawai.

Peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi salah satu faktor penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Salah satu instansi yang memiliki peran vital dalam pelayanan publik adalah Dinas Lingkungan Hidup (DLH) yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan lingkungan di daerah. Di DLH Situbondo, keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja ASN yang ada. Namun, dalam realitasnya, terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja ASN, seperti beban kerja, stres kerja, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan. Organisasi pemerintahan, seperti Dinas Lingkungan Hidup (DLH), memainkan peran vital dalam pengelolaan lingkungan dan pelayanan publik. Keberhasilan DLH dalam mencapai tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja ASN yang bekerja di dalamnya. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ASN harus dianalisis secara mendalam.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. MSDM mencakup berbagai aspek seperti perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, kompensasi, dan hubungan kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Menurut Menurut Gary Dessler (2017:4) “Manajemen sumber daya manusia adalah proses mengelola karyawan melalui perekrutan, pelatihan, penilaian, kompensasi, serta menjaga hubungan kerja, keselamatan, dan keadilan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif”. Pendapat lain dikemukakan oleh Noe *et al.* (2017:125) yang menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kebijakan dan praktik yang dirancang untuk mendukung organisasi dalam mengelola tenaga kerja”.

### Gaya Kepemimpinan

Menurut Rakhma, dkk (2022:43) “Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan yang digunakan oleh manajer untuk memengaruhi, mengarahkan, dan mengoptimalkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi secara maksimal”. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin memiliki dampak besar terhadap kinerja karyawan. Pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi yang ada. Jika gaya yang diterapkan sesuai, hal ini akan mempermudah pencapaian

tujuan organisasi dan individu. Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan tidak tepat, pencapaian tujuan organisasi akan menjadi lebih sulit.

Terdapat beberapa indikator yang mencerminkan gaya kepemimpinan sebagaimana telah dijelaskan oleh sejumlah ahli. Salah satunya adalah menurut Sari dan Putra (2019:6), yang mengemukakan lima indikator gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kemampuan dalam Mengambil Keputusan  
Kemampuan ini merujuk pada proses sistematis dalam mempertimbangkan berbagai alternatif yang tersedia dan memilih tindakan yang dinilai paling tepat untuk diterapkan.
- 2) Kemampuan Memberikan Motivasi  
Motivasi dipandang sebagai kekuatan pendorong yang mendorong anggota organisasi untuk secara sukarela mengerahkan potensi mereka baik dalam bentuk keterampilan, tenaga, maupun waktu demi menjalankan tugas dan tanggung jawab guna mencapai tujuan organisasi.
- 3) Kemampuan Berkomunikasi  
Komunikasi yang efektif mencerminkan keterampilan dalam menyampaikan pesan, ide, atau pemikiran kepada orang lain, baik secara langsung (lisan) maupun tidak langsung, sehingga pesan tersebut dapat dipahami dengan jelas.
- 4) Kemampuan Mengarahkan Bawahan  
Seorang pemimpin harus

mampu memengaruhi bawahannya agar mengikuti arahnya. Ini dapat dilakukan melalui pemanfaatan kekuatan pribadi maupun wewenang jabatan secara bijaksana, demi mendukung tercapainya kepentingan organisasi jangka panjang. Hal ini termasuk dalam memberikan instruksi dengan berbagai pendekatan, mulai dari yang tegas hingga persuasif.

- 5) Kemampuan Mengelola Emosi  
Kecakapan dalam mengendalikan emosi sangat penting bagi kesuksesan hidup seseorang. Semakin baik seseorang dalam mengatur emosinya, semakin mudah ia mencapai kesejahteraan dan kebahagiaan.

### **Beban Kerja**

Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dalam Dhini Rama Dhania, (2010:16) “Beban kerja diartikan sebagai kumpulan kegiatan atau tugas yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam periode waktu tertentu”. Secara konseptual, beban kerja juga dapat dipahami sebagai rangkaian proses pelaksanaan tugas oleh individu atau kelompok jabatan, yang dilaksanakan dalam kondisi kerja normal dan dalam batasan waktu yang telah ditentukan.

Berikut ini indikator beban kerja menurut Putra dalam (Sulastri & Onsardi, 2020) ada 4 indikator dalam beban kerja yaitu:

- 1) Target yang Harus Dicapai  
Menggambarkan persepsi individu terhadap besar kecilnya target kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, serta ekspektasi atas hasil yang harus dicapai.
- 2) Kondisi Pekerjaan  
Merujuk pada bagaimana individu menilai situasi kerja, termasuk tuntutan untuk mengambil keputusan secara cepat serta menghadapi kejadian tak terduga yang mungkin mengharuskan penyelesaian pekerjaan di luar waktu kerja yang telah ditentukan.
- 3) Penggunaan Waktu Kerja  
Mengacu pada durasi waktu yang digunakan oleh individu dalam menjalankan kegiatan yang berkaitan langsung dengan proses produksi, seperti waktu siklus atau waktu standar kerja.
- 4) Standar Pekerjaan  
Menunjukkan persepsi individu mengenai tuntutan atau ekspektasi atas penyelesaian pekerjaan dalam periode waktu tertentu, yang mencerminkan seberapa besar beban kerja yang dirasakannya.

### **Stres Kerja**

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. Menurut Rivai dan Mulyadi (2010:307) “Stres didefinisikan sebagai tuntutan-tuntutan eksternal terhadap individu, seperti objek- objek dalam lingkungan atau stimulus yang secara objektif dinilai berpotensi membahayakan.

Indikator stres kerja menurut Tarwaka (2014:76) yaitu :

- 1) Gangguan kesehatan  
Mencakup gangguan kesehatan seperti jantung berdebar, sakit kepala, nyeri otot, serta gangguan tidur. Kondisi ini muncul akibat tekanan pekerjaan yang terus-menerus dan dapat berdampak pada kesejahteraan karyawan.
- 2) Kecemasan Berlebih  
Kecemasan merupakan suatu kondisi emosional yang ditandai oleh perasaan campuran antara ketakutan dan kekhawatiran terhadap hal-hal yang akan terjadi di masa depan, tanpa adanya penyebab yang jelas atau spesifik yang dapat menjelaskan munculnya perasaan tersebut.
- 3) Perilaku  
Terlihat dari menurunnya disiplin, sering absen, keterlambatan, serta munculnya konflik dengan rekan kerja. Hal ini dapat mengurangi produktivitas dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

### **Komitmen Kerja**

Komitmen kerja mencerminkan sejauh mana karyawan terikat dengan organisasi, menerima nilai-nilainya, serta memiliki keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen kerja tinggi cenderung lebih loyal, berdedikasi, dan berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaannya. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat Robbins (2015:76) yang menyatakan “Komitmen kerja adalah sejauh mana seseorang menyesuaikan diri dengan kelompok tertentu serta menjaga keanggotaannya dalam kelompok tersebut”. Kaswan (2017) juga menyatakan bahwa “Komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di masa yang akan datang, mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, serta kesediaan melakukan usaha dalam mencapai tujuan tersebut”.

Adapun indikator komitmen kerja menurut Darmawan (2013:171) memberikan tiga indikator untuk komitmen karyawan, yaitu:

- 1) Kemauan Karyawan  
Kemampuan dan keinginan karyawan untuk berusaha lebih dalam menjalankan tugas serta mencapai tujuan organisasi.
- 2) Kesetiaan Karyawan  
Loyalitas karyawan terhadap perusahaan, termasuk kesediaan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang dan tidak mudah

berpindah ke organisasi lain.

- 3) Kebanggaan Karyawan  
Perasaan bangga menjadi bagian dari organisasi, yang tercermin dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan perusahaan secara keseluruhan.

### **Kinerja**

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. Dalam konteks organisasi, penting bagi perusahaan untuk dapat memotivasi karyawan serta merancang strategi yang efektif guna mencegah penurunan kinerja yang dapat berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Adhari (2020:77) mengatakan bahwa “Kinerja karyawan adalah hasil yang dihasilkan dari pelaksanaan fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas dalam suatu jabatan selama periode waktu tertentu, yang mencerminkan aspek kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang dilakukan”.

Adapun indikator kinerja, menurut Bangun (2012:234), sebagai berikut:

- 1) Jumlah pekerjaan  
Jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh individu atau kelompok menjadi salah satu indikator dalam mengukur kinerja. Jumlah tersebut digunakan sebagai acuan untuk menentukan apakah karyawan atau tim

telah memenuhi standar pekerjaan yang telah ditetapkan.

- 2) Kualitas pekerjaan  
Setiap karyawan di perusahaan diharapkan dapat memenuhi persyaratan tertentu yang menjamin hasil pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan kualitas yang diinginkan. Kualitas ini mencakup kesesuaian dengan standar yang ditetapkan untuk pekerjaan tertentu.
- 3) Ketepatan waktu  
Setiap jenis pekerjaan dalam organisasi memiliki karakteristik yang berbeda, dan salah satunya adalah ketepatan waktu. Pekerjaan harus diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan, mengingat adanya ketergantungan antara pekerjaan yang satu dengan yang lainnya.
- 4) Kehadiran  
Beberapa jenis pekerjaan mensyaratkan kehadiran karyawan pada waktu yang telah ditentukan, yang menjadi bagian dari penilaian kinerja. Kehadiran yang tepat waktu sangat penting untuk memastikan kelancaran pelaksanaan tugas dan pencapaian tujuan organisasi.
- 5) Kemampuan kerjasama  
Kinerja karyawan juga dapat dinilai melalui kemampuan mereka dalam

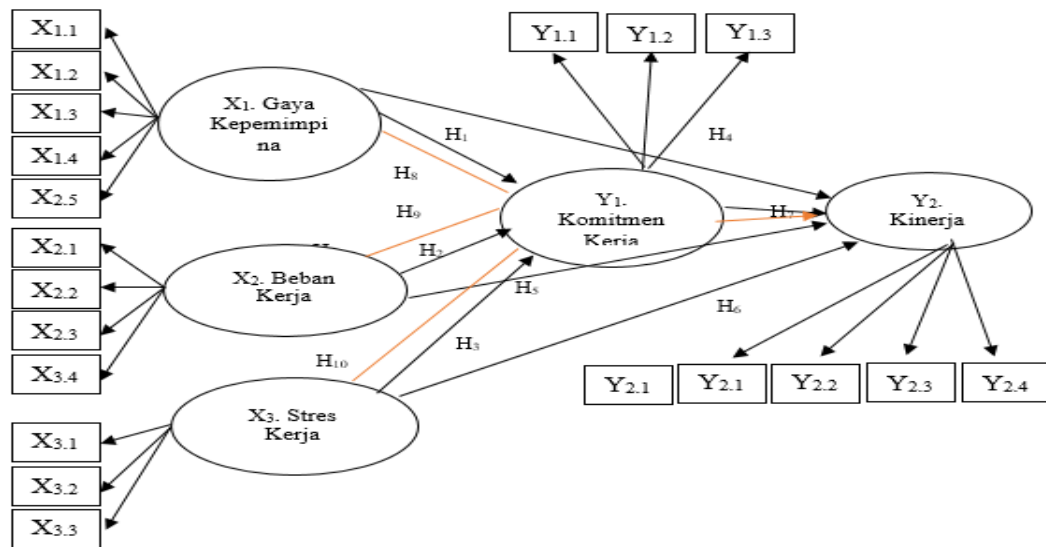
bekerja sama dengan rekan-rekan sekerja lainnya. Kemampuan untuk berkolaborasi dengan tim dan membangun hubungan kerja yang harmonis menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas kinerja individu dalam organisasi.

### **Kerangka Konseptual**

Creswell (2013:51) menjelaskan bahwa “Kerangka konseptual adalah model yang mengilustrasikan bagaimana variabel dalam penelitian saling berkaitan, berdasarkan teori yang digunakan”. Kerangka konseptual adalah model yang menggambarkan hubungan antarvariabel dalam penelitian berdasarkan teori yang mendukungnya. Model ini membantu peneliti dalam merancang studi, menganalisis data, dan menjelaskan keterkaitan antara faktor-faktor yang diteliti.

Dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan, beban kerja, dan stres kerja. Sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja, dan variabel intervening yang digunakan adalah komitmen kerja. Kerangka konseptual dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), serta untuk mengidentifikasi apakah pengaruh tersebut juga dapat terjadi secara tidak langsung melalui variabel intervening.





**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual yang telah diuraikan, dapat dibuat sebagai berikut:

- $H_1$  : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja.
- $H_2$  : Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja.
- $H_3$  : Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja.
- $H_4$  : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- $H_5$  : Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- $H_6$  : Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- $H_7$  : Komitmen Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- $H_8$  : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja.
- $H_9$  : Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap

Komitmen Kerja melalui Kinerja.

- $H_{10}$  : Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja melalui Kinerja.

### III. METODE PENELITIAN

#### Rancangan 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. Pemilihan metode penelitian sangat bergantung pada tujuan penelitian, jenis data yang dibutuhkan, serta pendekatan yang dianggap paling tepat untuk menjawab rumusan masalah

penelitian. Ghozali (2018:4) menegaskan bahwa “Dalam penelitian kuantitatif, hubungan antara variabel dapat diuji menggunakan metode analisis statistik seperti regresi linear, SEM (*Structural Equation Modeling*), atau metode lainnya untuk memahami pengaruh antar variabel”.

### **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). Dalam penelitian ini populasi adalah ASN di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Situbondo, yang beralamat di Jl. Madura No. 17 kelurahan Mimbaan Barat, Kecamatan Panji, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68322 yang berjumlah 43 pegawai selain pimpinan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2016:168), "Teknik *Non-Probability Sampling* dengan cara *Total Sampling* atau sampel jenuh merupakan teknik penentuan sampel yang melibatkan semua anggota populasi sebagai sampel." Teknik ini digunakan karena jumlah populasi yang diteliti kurang dari 100 orang (Arikunto, 2013:131). Sampel pada penelitian ini diambil dari keseluruhan populasi yang berjumlah 43 pegawai selain pimpinan.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah tahap krusial dalam penelitian

karena inti dari penelitian untuk mendapatkan data yang tepat dan sesuai. Metode pengumpulan data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Studi Pustaka
- 4) Kuesioner
- 5) Dokumentasi

### **Metode Analisis Data**

Metode analisis data digunakan untuk menarik kesimpulan dari semua informasi yang telah dikumpulkan. Pada penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah teknik analisis jalur yang memanfaatkan alat analisis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Perangkat ini berfungsi untuk mengolah dan menganalisis data yang telah dikumpulkan sepanjang penelitian.

## **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Deskriptif**

Penelitian ini melibatkan 43 ASN pada Dinas Lingkungan Hidup Situbondo. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada ASN yang memenuhi kriteria sebagai responden, antara lain memiliki masa kerja minimal satu tahun dan terlibat langsung dalam aktivitas operasional maupun administratif di instansi tersebut.

### **Uji Validitas Konvergen**

Uji Validitas digunakan sebagai Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. *Convergent Validity* merupakan



metode yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar korelasi pernyataan dengan konstruksinya. Untuk mengetahui Validitas Konvergen bisa mengukur dari nilai *Loading factor*, *community* dan nilai *Average variance Extracted* (AVE). Standar yang digunakan untuk menilai validitas konvergen adalah *Loading factor* >0,7, *community* >0,5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) >0,5.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi hasil

pengukuran variabel. Uji reliabilitas adalah tingkat ketepatan, ketelitian atau keakuratan sebuah instrument. Instrument yang sudah dapat dipercaya atau reliable akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai Alpha Cronbach 0,70. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,70 maka variabel tersebut sudah reliabel.

**Tabel 1.**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
X <sub>1</sub> . Gaya kepemimpinan	0,998	0,992	Valid
X <sub>2</sub> . Beban Kerja	0,998	0,993	Valid
X <sub>3</sub> . Stres Kerja	0,996	0,993	Valid
Y <sub>1</sub> . Komitmen Kerja	0,905	0,841	Valid
Y <sub>2</sub> . Kinerja	0,732	0,688	Valid

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal. Distribusi normal menjadi salah satu asumsi penting dalam analisis statistik, terutama pada metode berbasis regresi dan SEM Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan melihat nilai skewness dan excess kurtosis dari masing-masing indikator.

##### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi hubungan linear yang tinggi antar variabel bebas dalam model penelitian. Salah satu indikator yang

umum digunakan untuk mendeteksi multikolinearitas adalah Variance Inflation Factor (VIF).

##### Uji Goodnes Of Fit (GOF)

Uji Goodness Of Fit Adalah upaya untuk memahami distribusi dari sampel apakah mencontoh distribusi teoritis tertentu dan menentukan sebaran data sampel sudah memenuhi kaidah teoritis tertentu. Menurut Ghazali (2015:82), "Goodnes of fit dilakukan untuk mengevaluasi suatu model penelitian sesuai dengan keadaan lapangan atau belum". Kriteria dalam metode ini yaitu:

- 1) nilai SRMR  $\leq$  0,09

- 2) Jika nilai yang didapat Chi-Square itu kecil

3) Jika  $NFI > 0,05$  (mendekati angka 1).

**Tabel 2.**  
**Goodnes Of Fit**

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cut Off</i>	<b>Keterangan Model</b>
<b>SRMS</b>	0.079	0.079	$\leq 0.10$	<i>Good Fit</i>
<b>d- ULS</b>	1.320	1.320	$\geq 0.05$	<i>Good Fit</i>
<b>d_G</b>	1.296	1.296	$\geq 0.05$	<i>Good Fit</i>
<b>Chi-Square</b>	254.805	254.805	<b>Diharapkan Kecil</b>	<i>Good Fit</i>
<b>NFI</b>	0.872	0.872	<b>&gt; 0,9 (mendekati 1)</b>	<i>Good Fit</i>

#### Uji Koefisien Determinasi

Uji Inner model dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan Ujian 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. Pada output R Square, selanjutnya disajikan dalam Tabel 3 Uji Koefisien Determinasi seperti berikut ini:

**Tabel 3.**  
**Uji Koefisien Determinasi**

<b>Variabel terikat</b>	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Y <sub>1</sub> . Komitmen Kerja	0.523	0.493
Y <sub>2</sub> . Kinerja	0.686	0.653

- 1) Berdasarkan ada variabel Komitmen, diperoleh nilai R Square sebesar 0,523, yang berarti bahwa 52,3% variasi komitmen kerja dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, beban kerja, dan stres kerja. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,493 menunjukkan kestabilan model setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang mempengaruhinya. Dengan demikian, model ini juga memiliki kemampuan prediktif yang cukup baik dalam menjelaskan variabel komitmen kerja sebagai variabel intervening.

2) sedangkan hasil pada Tabel di atas, nilai R Square untuk variabel Kinerja ASN sebesar 0,686 menunjukkan bahwa 68,6% variasi kinerja ASN dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, beban kerja, stres kerja, dan komitmen kerja. Sementara itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,653 menunjukkan bahwa model tetap stabil dan tidak mengalami overestimasi meskipun ada penyesuaian terhadap jumlah prediktor.

#### Uji Hipotesis Penelitian

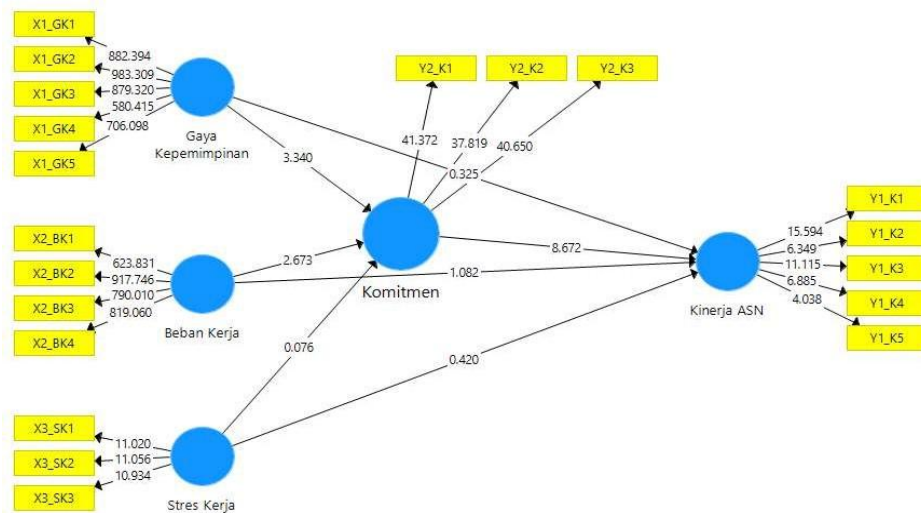
Ghozali (2018:97), “Uji ini dilakukan dalam penelitian untuk mengetahui terdapat pengaruh antar

variabel bebas dan terikat pada penelitian”. Hasil uji dianggap signifikan apabila telah memenuhi kriteria uji. Kriteria pada uji ini adalah sebagai berikut:

1) *Original sample* secara positif maka dapat dikatakan pengaruh yang signifikan

2) Jika nilai *P Value* lebih besar dari 0,05 maka tidak dapat dikatakan pengaruh yang signifikan

3) Jika nilai *P Value* lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan pengaruh yang signifikan.



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

Berdasarkan Gambar 2 di atas, selanjutnya dilakukan uji hipotesis

menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0.

**Tabel 4.**  
**Uji Hipotesis Penelitian**

Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistic	P Values
X <sub>1</sub> .Gaya kepemimpinan → Y <sub>1</sub> . Komitmen	-0.432	3.340	0.001
X <sub>2</sub> . Beban Kerja → Y <sub>1</sub> . Komitmen	0.377	2.673	0.010
X <sub>3</sub> . Stres Kerja → Y <sub>1</sub> . Komitmen	-0.009	0.076	0.938
X <sub>1</sub> . Gaya Kepemimpinan → Y <sub>2</sub> . Kinerja ASN	0.044	0.325	0.750
X <sub>2</sub> . Beban Kerja → Y <sub>2</sub> . Kinerja ASN	0.123	1.082	0.304
X <sub>3</sub> . Stres Kerja → Y <sub>2</sub> . Loyalitas Konsumen	-0.043	0.420	0.673
Y <sub>1</sub> . Komitmen → Y <sub>2</sub> . Kinerja ASN	0.795	8.672	0.000
X <sub>1</sub> . Gaya Kepemimpinan → Y <sub>1</sub> . Komitmen → Y <sub>2</sub> . Kinerja ASN	-0.344	3.048	0.002
X <sub>2</sub> . Beban Kerja → Y <sub>1</sub> . Komitmen → Y <sub>2</sub> . Kinerja ASN	0.299	2.445	0.015
X <sub>3</sub> . Stres Kerja → Y <sub>1</sub> . Komitmen → Y <sub>2</sub> . Kinerja ASN	-0.007	0.076	0.939

### **Pembahasan Uji Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen**

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  $H_1$  diterima**. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan justru dapat menurunkan komitmen ASN, yang mungkin disebabkan oleh Gaya kepemimpinan yang otoriter atau kurang partisipatif. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hardini, Wening, dan Kholiq (2020), yang menemukan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional meningkatkan komitmen organisasi.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Komitmen**

Hasil uji hipotesis kelima menunjukkan bahwa nilai *original sample* sebesar 0,377, nilai *T statistic* 2,673 ( $> 1,96$ ), dan nilai *P-Value* **0,010** ( $< 0,05$ ), 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  $H_2$  tetap diterima**. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi justru mendorong peningkatan komitmen kerja ASN, kemungkinan karena

ASN menafsirkan beban kerja sebagai bentuk kepercayaan, tantangan, dan peluang untuk menunjukkan kapabilitas kerja mereka. Temuan dalam penelitian ini sejalan dengan studi Rudini (2024) yang menunjukkan bahwa tekanan kerja dalam konteks tertentu dapat mendorong keterlibatan pegawai (*employee engagement*) jika dikelola dengan baik. Dengan demikian, hasil ini memperkaya literatur dengan menunjukkan bahwa persepsi terhadap beban kerja dapat bersifat subjektif dan kontekstual, tergantung pada budaya organisasi dan sistem penghargaan yang diterapkan.

### **Pengaruh 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 **0,938** ( $> 0,05$ ), sehingga **hipotesis ketiga ( $H_3$ ) ditolak**. Artinya, tingkat stres kerja yang dirasakan oleh ASN tidak memengaruhi tingkat komitmen mereka. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Ahmad Rudini (2024) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan stres kerja terhadap *engagement* karyawan. Perbedaan ini bisa terjadi karena perbedaan indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen dan keterlibatan kerja, atau karena ASN memiliki persepsi bahwa stres merupakan bagian normal dari tugas mereka sehingga tidak memengaruhi loyalitas mereka terhadap institusi.

### **Pengaruh 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 **0,750** ( $> 0,05$ ), sehingga **hipotesis keempat ( $H_4$ ) ditolak**. Artinya, meskipun arah pengaruhnya positif, hubungan tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk disimpulkan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo tidak serta merta berdampak langsung pada peningkatan kinerja ASN, kemungkinan karena keterbatasan otonomi pimpinan, budaya birokrasi yang kaku, serta pengaruh sistem regulatif yang dominan. Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Erri, *et. al.* (2021), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,703 dan koefisien determinasi 49,5% pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. Perbedaan hasil ini dapat disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi, di mana sektor swasta cenderung lebih fleksibel dan memungkinkan pemimpin memberi dampak langsung terhadap kinerja, sedangkan sektor publik lebih terikat pada struktur dan aturan formal. Maka, gaya kepemimpinan mungkin memerlukan dukungan variabel

mediasi seperti komitmen kerja agar dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Nofiantari *et. al.* (2023) dan Mufida *et. al.* (2025)

### **Pengaruh 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 **0,304** ( $> 0,05$ ), sehingga **hipotesis kelima ( $H_5$ ) ditolak**. Artinya, meskipun arah pengaruhnya positif, hubungan tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk disimpulkan signifikan. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Rolos *et. al.* (2018) dan Assagaf *et. al.* (2025) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh karakteristik pekerjaan ASN yang bersifat administratif dan lebih terstandarisasi, sehingga beban kerja tidak selalu berdampak langsung pada kinerja jika tidak dibarengi dengan motivasi dan dukungan organisasi yang memadai. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Aisy *et. al.* (2022) dan Mizan *et. al.* (2024).

### **Pengaruh 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 **0,673** ( $> 0,05$ ), sehingga hipotesis keenam ( $H_6$ ) ditolak. Artinya, meskipun pengaruhnya negatif sesuai arah hipotesis, tidak terdapat hubungan signifikan antara stres kerja dan kinerja ASN di DLH Situbondo. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Sulastri dan Onsardi (2020) serta Hartono dan Prasetyo (2020) yang menunjukkan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja. Ketidaksesuaian ini dapat disebabkan oleh tingkat toleransi ASN terhadap tekanan kerja atau adanya mekanisme coping yang efektif seperti dukungan sosial antar pegawai atau struktur kerja yang stabil dalam organisasi pemerintah. dan sistem pengendalian stres internal yang memadai.

#### **Pengaruh 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**. Artinya, semakin tinggi komitmen kerja ASN maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Hasil ini sejalan dengan penelitian Hardini *et al.* (2020) dan Aisy *et. al.* (2022) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Komitmen yang tinggi dapat mendorong ASN bekerja lebih produktif, loyal terhadap tugas, dan menyelesaikan pekerjaan sesuai target.

#### **Pengaruh 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**, Artinya, komitmen kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja ASN, namun gaya kepemimpinan yang diterapkan justru berdampak negatif terhadap komitmen, yang pada akhirnya menurunkan kinerja ASN. Temuan ini sejalan dengan penelitian Hardini, Wening, dan Kholiq (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mampu menjadi variabel mediasi antara Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja. Namun berbeda dari hasil mereka yang menunjukkan pengaruh positif, penelitian ini mengindikasikan bahwa jika Gaya kepemimpinan tidak sesuai dengan harapan ASN (misalnya terlalu otoriter atau kurang partisipatif), maka dapat menurunkan komitmen dan berdampak negatif pada kinerja. Hal ini menggarisbawahi pentingnya penerapan Gaya kepemimpinan yang tepat agar komitmen ASN tetap



tinggi dan berdampak positif terhadap kinerja.

### **Pengaruh 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 **0,015** ( $< 0,05$ ), sehingga **hipotesis kesembilan ( $H_9$ ) diterima**. Artinya, beban kerja berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja ASN melalui peningkatan komitmen. Hal ini menunjukkan bahwa ASN menanggapi beban kerja sebagai bentuk tanggung jawab, yang memperkuat komitmen kerja dan berdampak positif pada kinerja. Hasil ini sejalan dengan teori peran mediasi dari komitmen sebagaimana juga ditemukan dalam penelitian Hardini et al. (2020) pada konteks organisasi lain.

### **Pengaruh 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 **0,939** ( $> 0,05$ ), sehingga **hipotesis kesepuluh ( $H_{10}$ ) ditolak**. Artinya, stres kerja tidak memiliki pengaruh tidak langsung melalui komitmen terhadap kinerja ASN. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen tidak dapat menjadi jalur penghubung antara stres kerja dan kinerja.

Temuan ini tidak sejalan dengan temuan Rudini (2024) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan stres kerja terhadap employee engagement. Perbedaan ini dapat disebabkan oleh konteks birokrasi ASN yang mungkin lebih terbiasa dengan tekanan pekerjaan dan memiliki regulasi kerja yang stabil, sehingga komitmen tidak mudah terganggu oleh stres.

## **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan hal-hal 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 Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo**

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini, disarankan agar pimpinan di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Situbondo terus meningkatkan kualitas gaya kepemimpinannya. Meskipun secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Penerapan gaya kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan inspiratif perlu dioptimalkan untuk mendorong loyalitas serta semangat kerja pegawai. Selain itu, pengelolaan beban kerja juga perlu diperhatikan secara serius. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja ASN. Oleh karena itu, diperlukan upaya manajerial dalam

mendistribusikan beban kerja secara merata, proporsional, dan sesuai dengan kapasitas masing-masing pegawai untuk menjaga keseimbangan dan menghindari kejenuhan kerja. Meskipun stres kerja tidak berpengaruh signifikan, manajemen stres tetap penting agar tidak berdampak negatif. Lingkungan kerja yang sehat perlu diciptakan melalui pelatihan dan program kesejahteraan. Karena komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN, instansi perlu menciptakan iklim kerja positif melalui peningkatan kepuasan, penghargaan, dan kesempatan pengembangan karier.

#### **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 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

- Aisy, I. R., Tulhusnah, L., & Pramesthi, R. A. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Organizational Citizenshi Behaviour (Ocb) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 1 (1): 18-33.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1772>
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Assagaf, M. F., Praja, Y., & Soeliha, S. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Blimbing, Pandak, Sumbasuko Kecamatan Klabang Bondowoso Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 4 (1): 124-138.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v4i1.5413>
- Bangun, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- 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>
- Darmawan. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Dessler, G. 2017. *Human resource management*. Boston: Pearson
- Ghozali, I. 2017. *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro. Jakarta: Salemba Empat.
- Kaswan. 2017. *Psikologi industri dan organisasi dalam konteks produktivitas kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Mizan, M., Ediyanto, E., & Pramesthi, R. A. (2025). Beban Kerja dan Disiplin Kerja dalam Memengaruhi Kinerja Karyawan Pada UPTD Puskesmas Botolinggo Bondowoso dengan Moderasi Variabel Kepuasan Kerja. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. Vol 3 (6): 1022-1033.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i6.5003>
- Mufida, N. L., Minullah, M., & Pramesthi, R. A. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Desa Kecamatan Panarukan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 4 (5), 1085-1103.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v4i5.6954>

- Mulyadi, D. 2010. *Akuntansi manajemen: Konsep, manfaat, dan rekayasa*.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. 2017. *Fundamentals of human resource management* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Nofiantari, E., Karnadi, K., & Pramesthi, R. A. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasi Terhadap Kepuasan Kerja Asn Serta Kinerja Asn Di Dinas Peternakan Dan Perikanan Kabuapten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (4): 719-738.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i4.3455>
- Robbins, S. P. 2015. *Organizational behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Sulastri , S and Onsardi, S. (2020) “Pengaruh Stres Kerja, dan Beban Kerja, terhadap Kinerja Karyawan,” *Journal of Management and Bussines (JOMB)*. Vol. 2 (1); 83–98, [10.31539/jomb.v2i1.1215](https://doi.org/10.31539/jomb.v2i1.1215).
- Sari, Gesti Devi Candra, dan Putra, Riyan Sisiawan 2019. Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Motivasi, Gaya Kepemimpinan (Sebuah Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal : Program Studi SI Manajemen Universitas Nahdlatul Ulama*, hal. 1-26  
<https://doi.org/10.33373/dms.v1i2.4589>
- Sugiyono. 2017. *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tarwaka. 2014. *Ergonomi: Industri dan kesehatan kerja*. Surakarta: Harapan