

ANALISIS PENGARUH PERILAKU ORGANISASI PEMERINTAHAN DAN STRES KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA ASN PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Sari Harto Dirgantoro¹, Agus Maulana², Sri Hidayanti³

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Indragiri, Indonesia

*e-mail: sdirgantoro@gmail.com

Article Info	Abstract
<p>Article history:</p> <p>Received 03 07, 2026 Revised 03 28, 2026 Accepted 03 29, 2026</p> <p>Keywords:</p> <p>Organizational Behavior Work Stress Work Ethic</p>	<p><i>This study was conducted to analyze the extent to which government organizational behavior and work stress affect the work spirit of ASN in the Indragiri Hilir Regency Education Office, with the TPP gap phenomenon as a contextual background. Using a methodology using a quantitative approach because it aims to test the relationship between variables through statistical analysis and numerical measurements. The population in this study were all ASN employees at the Indragiri Hilir Regency Education Office. Based on organizational data, the number of ASN employees in the Indragiri Hilir Education Office is around 41 people (consisting of structural officials, general functional, and technical personnel and PPPK). The analysis tool used smart pls. The results of this study are that organizational behavior has a positive and significant influence on ASN work spirit. This is evidenced by the original sample value of 0.646, a beta coefficient of 6.856, and a p value <0.05. and work stress has a negative and significant effect on ASN work spirit, with an original sample value of -0.338, a beta coefficient of 3.073, and a p value <0.05.</i></p>
Info Artikel	Abstrak
<p>Article history:</p> <p>Diterima 03 07, 2026 Direvisi 03 28, 2026 Disetujui 03 29, 2026</p> <p>Kata Kunci:</p> <p>Perilaku Organisasi Stress Kerja Semangat Kerja</p>	<p>Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis sejauh mana perilaku organisasi pemerintah dan stres kerja mempengaruhi semangat kerja ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, dengan fenomena kesenjangan TPP sebagai latar belakang kontekstual. Menggunakan metodologi menggunakan pendekatan kuantitatif karena bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel melalui analisis statistik dan pengukuran numerik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir. Berdasarkan data organisasi, jumlah pegawai ASN di Dinas Pendidikan Indragiri Hilir sekitar 41 orang (terdiri dari pejabat struktural, fungsional umum, dan tenaga teknis serta PPPK). Alat analisis menggunakan smart pls. Hasil penelitian ini adalah bahwa perilaku organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja ASN. Hal ini dibuktikan dengan nilai sampel asli 0,646, koefisien beta 6,856, dan nilai p <0,05. dan stres kerja memiliki efek negatif dan signifikan pada semangat kerja ASN, dengan nilai sampel asli -0,338, koefisien beta 3,073, dan nilai p <0,05.</p>

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang Masalah

Semangat kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam organisasi pemerintahan merupakan faktor kunci penentu kualitas pelayanan publik. ASN yang memiliki semangat kerja tinggi cenderung bekerja lebih giat, kreatif, dan berinisiatif, sehingga dapat mencapai hasil kerja lebih cepat dan lebih baik [1]. Sebaliknya, semangat kerja rendah pada pegawai dapat menimbulkan berbagai masalah seperti penurunan kinerja, konflik internal, bahkan mogok kerja [1]. Indikator semangat kerja yang tinggi antara lain produktivitas meningkat, absensi rendah, perputaran pegawai (*turnover*) menurun, dan minimnya kegelisahan di tempat kerja [2]. Kondisi semangat kerja ASN yang optimal sangat dibutuhkan dalam instansi pemerintahan untuk memastikan layanan pendidikan yang prima kepada masyarakat.

Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir sebagai organisasi pemerintahan daerah menghadapi tantangan dalam menjaga semangat kerja pegawainya. Pemimpin daerah pun menaruh perhatian serius pada hal ini. Wakil Bupati Indragiri Hilir pernah turun langsung ke kantor Dinas Pendidikan untuk memberikan motivasi kepada staf agar bekerja lebih semangat dan tidak menunda-nunda tugas (Redaksi, 2020). Langkah ini menunjukkan pentingnya upaya peningkatan motivasi dan semangat kerja ASN demi kemajuan kinerja organisasi.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi semangat kerja ASN adalah perilaku organisasi pemerintahan itu sendiri. Perilaku organisasi mengacu pada bagaimana individu dan kelompok berperilaku di dalam organisasi serta bagaimana struktur organisasi memengaruhi perilaku tersebut [3]. Menurut Tewal et al. (2017), perilaku organisasi merupakan bidang studi yang menyelidiki pengaruh individu, kelompok, dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi. Dalam konteks pemerintahan Indonesia, perilaku organisasi kerap menjadi sorotan karena masih dijumpai praktek birokrasi yang kurang efektif. Berbagai upaya reformasi telah dilakukan mulai dari penataan struktur, peningkatan kapabilitas SDM, hingga kenaikan kesejahteraan ASN, namun hasilnya sering dinilai belum sesuai harapan. Praktik negatif seperti korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) masih ditemukan di kalangan aparatur yang mencerminkan perilaku organisasi pemerintahan yang menyimpang. Perilaku organisasi yang kurang kondusif dapat berakibat pada menurunnya moral dan semangat pegawai. Sebaliknya, iklim organisasi yang positif dan budaya kerja yang baik di instansi pemerintahan diyakini mampu meningkatkan kepuasan dan semangat kerja pegawai [4]. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa iklim organisasi yang kondusif berhubungan dengan produktivitas yang lebih tinggi, karena pegawai merasa didukung dan termotivasi dalam bekerja [4]. Dengan demikian, perilaku organisasi pemerintahan diduga kuat berpengaruh terhadap semangat kerja ASN.

Selain faktor organisasi, stres kerja juga menjadi variabel penting yang dapat memengaruhi semangat kerja pegawai. Stres kerja adalah respon fisik dan mental yang muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan atau sumber daya individu untuk memenuhinya. Stress kerja sebagai kondisi ketegangan psikologis yang muncul akibat ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu [3]. Dalam birokrasi pemerintahan modern, ASN menghadapi beban kerja yang tinggi, tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks, serta tekanan perubahan. Tekanan dari atasan untuk memenuhi target, ekspektasi masyarakat yang tinggi, hingga pengawasan publik yang ketat dapat menjadi sumber stres bagi ASN [5]. Laporan media terbaru mengungkapkan bahwa di balik stereotip “kerja ASN itu santai”, banyak pegawai pemerintah justru mengalami stres dan kelelahan mental akibat ritme kerja yang intensif dan sistem birokrasi yang kurang memberikan ruang rehat [5]. Stres kerja berkepanjangan dapat menurunkan produktivitas, merusak hubungan kerja, dan menurunkan semangat atau moral organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang mengalami *burnout* cenderung kehilangan antusiasme dan komitmen dalam bekerja, sehingga pelayanan publik bisa terdampak negatif. Oleh karena itu, mengelola tingkat stres kerja ASN menjadi krusial untuk menjaga semangat kerja mereka.

Berdasarkan hasil observasi awal di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, terdapat kesenjangan tambahan penghasilan (TPP) antar Pegawai yang menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan PNS dan PPPK. Perbedaan tersebut berpotensi meningkatkan stres kerja dan menurunkan semangat kerja Pegawai. Di sisi lain, perilaku organisasi seperti sistem penghargaan, gaya kepemimpinan, dan komunikasi internal memegang peran penting dalam menjaga semangat kerja Pegawai agar tetap optimal meskipun terdapat disparitas penghasilan. Di sisi lain, beban kerja yang dirasakan oleh PNS dan tenaga PPPK

di bidang teknis relatif sama, sehingga menimbulkan **persepsi ketidakadilan kompensasi** di kalangan pegawai.

Secara teoritis, perilaku organisasi mencakup sistem nilai, gaya kepemimpinan, komunikasi, dan sistem penghargaan yang membentuk lingkungan kerja pegawai. Apabila organisasi mampu menciptakan budaya kerja yang adil, komunikatif, dan suportif, maka stres kerja dapat ditekan, dan semangat kerja pegawai meningkat. Sebaliknya, jika terjadi ketimpangan dan komunikasi yang tidak efektif, maka semangat kerja akan menurun meskipun kompensasi formal tersedia.

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis sejauh mana **perilaku organisasi pemerintahan dan stres kerja memengaruhi semangat kerja ASN di Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir**, dengan **fenomena kesenjangan TPP** sebagai latar kontekstual. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen instansi tersebut dalam meningkatkan semangat kerja pegawai melalui perbaikan iklim organisasi serta manajemen stres yang lebih baik. Dengan semangat kerja ASN yang tinggi, diharapkan kinerja Dinas Pendidikan Indragiri Hilir dalam melayani masyarakat dalam hal ini guru dan peserta didik akan semakin optimal.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah perilaku organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja ASN?
- b. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap semangat kerja ASN?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini Adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah perilaku organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja ASN?
- b. Untuk mengetahui apakah stres kerja berpengaruh terhadap semangat kerja ASN

2. TELAH PUSTAKA

Perilaku Organisasi Pemerintahan

Perilaku organisasi didefinisikan sebagai bidang studi yang mempelajari dampak individu, kelompok, dan struktur organisasi terhadap perilaku dalam organisasi, dengan tujuan menerapkan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan efektivitas organisasi [6]. Hal ini berarti bahwa setiap analisis perilaku pegawai diarahkan untuk menemukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan bagaimana mengelolanya agar output organisasi semakin baik. Dengan demikian, perilaku organisasi yang baik tercermin dari lingkungan kerja yang produktif, disiplin pegawai yang tinggi, budaya kerja yang positif, serta kepuasan dan komitmen pegawai yang kuat terhadap organisasi.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh karakteristik birokrasi publik. Max Weber sejak awal abad ke-20 telah menggariskan bahwa birokrasi pemerintahan idealnya berasaskan kekuasaan legal-rasional dengan prinsip hierarki, pembagian tugas yang jelas, aturan formal, dan impersonalitas (Masruro, 2023). Tujuan dari struktur birokrasi tersebut adalah memastikan organisasi pemerintahan berjalan tertib dan efektif dalam melayani publik. Namun, realitas perilaku organisasi di banyak instansi pemerintah sering kali tidak sesuai harapan. Studi literatur menyebutkan bahwa perilaku organisasi pemerintahan Indonesia masih menghadapi masalah seperti korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) yang marak terjadi, meskipun berbagai upaya reformasi birokrasi telah dilakukan. Perilaku menyimpang ini menunjukkan adanya budaya organisasi yang belum sepenuhnya profesional dan akuntabel. Selain itu, ciri perilaku negatif lain yang kerap ditemui di birokrasi adalah mentalitas feodal dalam pelayanan, di mana aparatur merasa lebih berkuasa daripada melayani, sehingga pelayanan publik menjadi lambat, berbelit dan kurang berkualitas. Fenomena tersebut tentunya dapat melemahkan semangat kerja ASN yang berintegritas, karena pegawai berprestasi dapat merasa frustrasi jika lingkungan kerjanya sarat praktik indisipliner atau ketidakadilan.

Sebaliknya, perilaku organisasi yang positif dalam pemerintahan ditandai dengan tata kelola yang baik (*good governance*), budaya kerja berintegritas, partisipasi dan komunikasi yang sehat antarpegawai, serta orientasi pelayanan publik yang tinggi. Berbagai teori manajemen publik modern menekankan pentingnya menciptakan iklim organisasi yang kondusif di sektor publik, agar ASN merasa dihargai, termotivasi, dan berkomitmen

pada tugas pelayanan [4]. *Organizational climate* yang kondusif seperti adanya komunikasi internal yang terbuka, dukungan dari pimpinan, penghargaan yang adil, serta kesempatan pengembangan karier akan meningkatkan moral dan semangat kerja pegawai. Iklim organisasi yang positif berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kepuasan dan semangat kerja pegawai negeri[4]. Dengan demikian, dapat dirumuskan secara konseptual bahwa perilaku organisasi pemerintahan yang baik akan berdampak positif pada semangat kerja ASN. Pegawai akan lebih bersemangat apabila merasakan lingkungan kerjanya mendukung, adil, dan sejalan dengan nilai-nilai organisasi yang mereka junjung. Sebaliknya, perilaku organisasi yang buruk akan menurunkan semangat kerja karena pegawai merasa tidak dihargai atau tertekan oleh sistem organisasi itu sendiri.

Stres Kerja

Stres kerja merupakan reaksi fisik dan psikologis yang muncul saat individu menghadapi tuntutan pekerjaan yang melebihi sumber daya atau kemampuannya. Stress kerja adalah suatu kondisi dinamis di mana individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya terkait pekerjaan dan hasil yang diinginkan, namun hasil tersebut dipersepsikan sebagai sesuatu yang tidak pasti dan penting. Robbins menjelaskan stres sebagai respons terhadap tekanan lingkungan kerja yang dapat memengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja[6]. Definisi serupa menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi fisik seseorang sebagai akibat tekanan dari lingkungan kerja[7].

Stres kerja dapat bersumber dari berbagai faktor, antara lain beban kerja berlebih, tenggat waktu yang ketat, konflik peran, lingkungan kerja yang buruk, kurangnya dukungan atasan, maupun masalah-masalah pribadi yang terbawa ke pekerjaan. Dalam konteks ASN di Dinas Pendidikan, potensi sumber stres mencakup tumpang tindih tugas administrasi, keharusan memenuhi target program pendidikan, keterbatasan sarana, tekanan dari pimpinan daerah, hingga penyesuaian dengan kebijakan pendidikan nasional yang terus berubah. Dampak stres kerja terhadap individu sangat signifikan. Stres kerja yang berlebihan dapat menurunkan kesehatan mental dan fisik pegawai[8]. Gejala seperti gangguan tidur, kelelahan kronis, sakit kepala, hingga masalah psikis seperti kecemasan dan depresi merupakan konsekuensi umum dari stres kerja yang tidak tertangani. Dari sisi perilaku kerja, stres cenderung menurunkan motivasi dan konsentrasi pegawai. Pegawai yang stres akan mengalami penurunan dorongan untuk berprestasi, mudah merasa apatis, serta rentan melakukan kesalahan. Jika dibiarkan, stres dapat mengurangi semangat kerja dan komitmen pegawai terhadap tugasnya. Banyak ASN muda mulai mengalami burnout, mereka merasa lelah namun enggan mengungkapkan karena budaya birokrasi yang kaku menganggap keluhan sebagai kelemahan[5]. Budaya kerja yang tidak peka terhadap kesejahteraan psikologis ini justru memperparah dampak stres, pegawai merasa tidak punya ruang pemulihan, sehingga semangat kerjanya makin lama makin surut.

Secara teoretis, hubungan stres kerja dengan semangat kerja bersifat negatif. Stres kerja tinggi cenderung menurunkan semangat dan moral kerja karyawan. Hal ini karena energi dan perhatian karyawan tersita oleh tekanan, sehingga antusiasme untuk bekerja menurun. Sebaliknya, ketika tingkat stres dapat dikendalikan atau rendah, karyawan lebih mampu menikmati pekerjaannya dan mempertahankan semangat yang tinggi. Stres yang dikelola dengan baik memang dapat menjadi motivator, namun stres yang berlebihan justru destruktif bagi motivasi kerja. Dengan demikian, hipotesis teoretis dapat dikemukakan bahwa semakin tinggi stres kerja yang dialami ASN, maka cenderung semakin rendah semangat kerja mereka. Hal ini konsisten dengan temuan berbagai penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh negatif stres terhadap kepuasan dan motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu, upaya manajemen SDM publik perlu memberi perhatian pada program *stress management* untuk menjaga semangat kerja ASN tetap tinggi.

Semangat Kerja

Semangat kerja (*work morale* atau *work enthusiasm*) menggambarkan antusiasme, kegairahan, dan kesungguhan seorang karyawan atau sekelompok karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Semangat kerja merupakan bagian dari aspek motivasi kerja dan moral kerja. Indikator semangat kerja dapat dilihat dari perilaku sehari-hari pegawai di tempat kerja [9][10]. Tinggi rendahnya semangat kerja karyawan dapat diukur melalui: presensi (tingkat kehadiran) pegawai, kerja sama dengan rekan, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas, antusiasme atau kegairahan dalam bekerja, serta hubungan yang harmonis antarpegawai[11]. Pegawai yang bersemangat tinggi cenderung rajin masuk kerja, jarang absen tanpa alasan jelas, proaktif membantu rekan, serta menunjukkan energi dan antusias setiap hari kerja. Pegawai dengan semangat rendah sering absen

atau datang terlambat, mengerjakan tugas seadanya, kerap mengeluh, dan kurang peduli terhadap pencapaian tujuan organisasi. Semangat kerja juga berdampak pada produktivitas, sebuah organisasi dengan semangat kerja karyawan yang tinggi umumnya akan memiliki produktivitas dan kinerja keseluruhan yang lebih baik dibanding organisasi dengan moral kerja rendah.

Faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja di antaranya adalah kepemimpinan, lingkungan/iklim kerja, budaya organisasi, imbalan (kompensasi), kesempatan pengembangan, serta kondisi pribadi karyawan [12][13]. Perilaku organisasi yang mendukung, misalnya pimpinan yang memberi teladan dan apresiasi, rekan kerja yang kompak, serta budaya kerja yang adil akan mendorong semangat kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang dipenuhi konflik, ketidakjelasan, atau ketidakadilan akan mengikis semangat kerja karyawan [14].

Demikian pula, tingkat stres memiliki hubungan erat dengan semangat kerja sebagaimana telah dibahas. Stres yang berlebihan dapat menekan semangat kerja, sedangkan pengelolaan stres yang baik dapat membantu memelihara semangat kerja karyawan dalam organisasi [13].

Dalam kerangka penelitian ini, semangat kerja ASN pada Dinas Pendidikan Indragiri Hilir diposisikan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh perilaku organisasi (variabel independen pertama) dan stres kerja (variabel independen kedua). Kerangka berpikir yang dibangun adalah, perilaku organisasi pemerintahan yang positif akan meningkatkan semangat kerja ASN, sementara stres kerja yang tinggi akan menurunkan semangat kerja ASN. Selanjutnya, semangat kerja pegawai yang tinggi diharapkan bermuara pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kuantitatif** karena bertujuan menguji hubungan antar variabel melalui analisis statistik dan pengukuran numerik. Penelitian kuantitatif adalah metode sistematis yang digunakan untuk menguji teori objektif dengan mengukur variabel menggunakan instrumen dan menganalisis data secara statistik untuk menentukan hubungan antar variabel [15].

Desain Penelitian

Penelitian kausal komparatif dengan pendekatan survei. Artinya, pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden, kemudian dianalisis untuk melihat hubungan dan pengaruh antara variabel X_1 , X_2 terhadap Y . Jenis penelitian ini termasuk *explanatory research*, karena bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan [16].

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan elemen yang menjadi target pengambilan data dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir [17]. Berdasarkan data organisasi, jumlah pegawai ASN di lingkungan Dinas Pendidikan Indragiri Hilir sekitar 41 orang (terdiri dari pejabat struktural, fungsional umum, dan tenaga teknis dan PPPK). Karena populasi terbilang relatif kecil (<100), penelitian ini menggunakan teknik sensus (sampel jenuh) di mana seluruh populasi pegawai dijadikan responden [18]. Dengan demikian, sampel penelitian adalah seluruh pegawai ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir yang terdiri dari 41 orang. Apabila ada non-respon atau data outlier, minimum sampel yang dibutuhkan untuk analisis regresi dengan 2 variabel independen ini masih dapat terpenuhi. Kriteria responden adalah pegawai tetap ASN (bukan tenaga honorer) dengan masa kerja minimal 1 tahun, sehingga diasumsikan telah memahami kondisi organisasi dan mengalami dinamika pekerjaannya.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan SmartPLS

1. Analisis Outer Model

Outer model atau model pengukuran menggambarkan bagaimana hubungan setiap blok indikator dengan variabel latennya. Outer model digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen [19]. Hal ini berguna untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item

pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Pengukuran yang dilakukan melalui model pengukuran yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, *composite reliability* (*cronbach's alpha*) [19].

1) *Convergent Validity*

Validitas konvergen berkaitan dengan prinsip bahwa indikator-indikator yang mengukur suatu konstruk harus memiliki korelasi yang tinggi, sehingga mampu merepresentasikan konsep yang sama secara konsisten. Pengujian validitas konvergen pada indikator refleksif dengan SmartPLS 3.0 dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator terhadap konstraknya, di mana nilai yang tinggi menunjukkan kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel laten, dan umumnya nilai di atas 0,70 dianggap memenuhi kriteria, meskipun pada penelitian eksploratif nilai 0,50–0,60 masih dapat diterima.

2) *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip bahwa indikator atau pengukur dari konstruk yang berbeda seharusnya tidak memiliki tingkat korelasi yang tinggi satu sama lain. Dengan kata lain, setiap konstruk harus mampu menunjukkan keunikannya dan tidak tumpang tindih secara konseptual dengan konstruk lainnya. Validitas diskriminan tercapai apabila dua instrumen yang dirancang untuk mengukur dua konstruk yang berbeda menghasilkan skor yang tidak saling berkorelasi atau hanya memiliki korelasi yang rendah. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki batasan yang jelas dan mampu merepresentasikan konsep yang berbeda secara empiris. Dengan demikian, pengujian validitas diskriminan menjadi penting untuk memastikan bahwa suatu model pengukuran benar-benar mampu membedakan antar konstruk yang diteliti serta menghindari adanya redundansi antar variabel laten.

3) *Composite Reliability (Cronbach's Alpha)*

Selain uji validitas, pengukuran model juga melakukan uji reliabilitas suatu konstruk untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Akan tetapi penggunaan *Cronbach's Alpha* akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk.

2. Analisis Inner Model

Analisis Inner Model atau yang biasa disebut dengan Model Struktural ini digunakan untuk memprediksi hubungan kausal antar variabel yang diuji dalam model. Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai:

1. Uji *Path Coefficient*

Chin menyebutkan Hasil R^2 sebesar 0,67 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,33 – 0,67 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,19 – 0,33 maka termasuk dalam kategori lemah.

2. Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)

Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan *coefficient determination* (*R-Square*), dimana semakin tinggi *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin *fit* dengan data. Adapun hasil perhitungan nilai *Q-Square* adalah sebagai berikut:

$$Q\text{-Square} = 1 - [(1 - R^2_1) \times (1 - R^2_2)]$$

3. Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan program SmartPLS 3.2.9.

1. Analisis Outer Model

Langkah pertama dalam menganalisis hasil penelitian ini adalah dengan mengevaluasi measurement model untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Berikut ini, peneliti akan menjelaskan langkah-langkahnya:

a. Convergent Validity

Tabel 4.1. Nilai Loading Factor Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	X1	X2	Y	Keterangan
Perilaku Organisasi	X1.1	0,865			Valid
	X1.2	0,882			Valid
	X1.3	0,868			Valid
	X1.4	0,884			Valid
	X1.5	0,877			Valid
Stress kerja	X2.1		0,837		Valid
	X2.2		0,824		Valid
	X2.3		0,838		Valid
	X2.4		0,835		Valid
	X2.5		0,777		Valid
Semangat kerja	Y.1			0,862	Valid
	Y.2			0,861	Valid
	Y.3			0,863	Valid
	Y.4			0,868	Valid
	Y.5			0,861	Valid
	Y.6			0,834	Valid

Sumber: SmartPLS 3.2.9, 2025

Berdasarkan hasil olah data dalam tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa setiap indikator variabel menunjukkan nilai *outer loading* > 0,7. dan dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data di atas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya di bawah 0,7, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b. Discriminant Validity

Tabel 4.2. Nilai Cross Loading Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	X1	X2	Y	Keterangan
Perilaku Organisasi	X1.1	0,865	0,702	-0,679	Valid
	X1.2	0,882	0,712	-0,697	Valid
	X1.3	0,868	0,686	-0,683	Valid
	X1.4	0,884	0,723	-0,687	Valid
	X1.5	0,877	0,712	-0,723	Valid
Stress kerja	X2.1	0,649	0,837	-0,697	Valid
	X2.2	0,669	0,824	-0,684	Valid
	X2.3	0,703	0,838	-0,674	Valid
	X2.4	0,650	0,835	-0,670	Valid
	X2.5	0,622	0,777	-0,652	Valid
Semangat kerja	Y.1	-0,649	-0,683	0,862	Valid
	Y.2	-0,683	-0,754	0,861	Valid
	Y.3	-0,672	-0,725	0,863	Valid
	Y.4	-0,710	-0,704	0,868	Valid
	Y.5	-0,686	-0,657	0,861	Valid
	Y.6	-0,681	-0,704	0,834	Valid

Sumber: SmartPLS 3.2.9, 2025

Berdasarkan tampilan data pada tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik.

Tabel 4.3. Nilai AVE Kuadrat Variabel Penelitian

Variabel	Average Variance Extracted	Keterangan
Perilaku Organisasi	0,766	Valid
Stress kerja	0,685	Valid
Semangat kerja	0,736	Valid

Sumber: SmartPLS 3.2.9, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada seluruh konstruk yang diteliti telah melebihi batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu $> 0,50$. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan varians indikatornya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model yang diuji tidak mengalami permasalahan terkait *discriminant validity*.

c. Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Tabel 4.4. Nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha

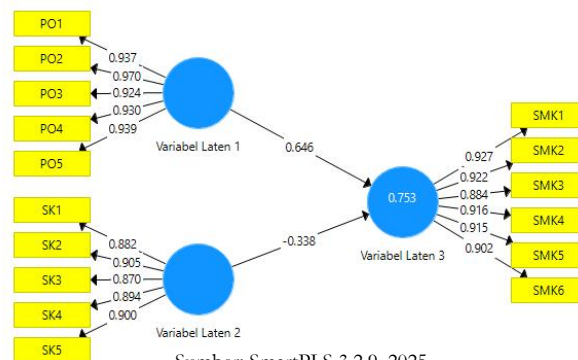
Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha	Keterangan
Perilaku Organisasi	0,942	0,924	Reliabel
Stress kerja	0,956	0,949	Reliabel
Semangat kerja	0,944	0,928	Reliabel

Sumber: SmartPLS 3.2.9, 2025

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa nilai composite reliability dan Cronbach's Alpha pada seluruh variabel penelitian berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan, yaitu $> 0,70$. Temuan ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memenuhi kriteria *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi serta konsistensi internal yang baik.

Uji Path Coefficient

Gambar 2. Hasil Model Penelitian



Sumber: SmartPLS 3.2.9, 2025

Tabel 4.5 Nilai R-Square

R Square

	R Square	Adjusted R Square
Variabel Laten 3	0,753	0,740

Sumber: SmartPLS 3.2.9, 2025

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.5 di atas, menunjukkan bahwa perilaku Organisasi dan stress kerja memberi pengaruh kepada semangat kerja sebesar 0,75 atau 75% sisanya di pengaruhi oleh variabel lain.

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* SmartPLS 3.2.9. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. Rules of thumb yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik >1,96 dengan tingkat signifikansi p-value <0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif [20]. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Direct Effect Path Coefficients & P Values

Hipotesis	Original 'Sample (O)	Sampel Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Perilaku Organisasi > semangat kerja	0,646	0,638	6,856	0,000	Diterima
Stress kerja > semangat kerja	-0,338	-0,349	3,073	0,002	Diterima

Sumber: SmartPLS 3.2.9, 2025

- Berdasarkan hasil penilaian ini, pada pengujian hipotesis pertama apakah perilaku organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dari hasil ini dinyatakan *Original 'Sample* 0,646, koefisien beta sebesar 6,856 dan p value < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. (**hipotesis 1 diterima**).
- Berdasarkan hasil penilaian ini, pada pengujian hipotesis kedua apakah stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dari hasil ini dinyatakan *Original 'Sample* -0,338, koefisien beta sebesar 3,073 dan p value < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja. (**hipotesis 2 diterima**).

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Perilaku Organisasi terhadap Semangat Kerja ASN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0,646 yang mengindikasikan arah hubungan positif antara variabel perilaku organisasi dan semangat kerja. Selain itu, nilai koefisien beta sebesar 6,856 serta nilai p-value < 0,05 memperkuat bukti bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik perilaku organisasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat semangat kerja karyawan. Dengan kata lain, perilaku organisasi yang efektif mampu mendorong peningkatan motivasi, antusiasme, dan keterlibatan individu dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dikemukakan oleh Ati Lailinnahar, Epsilandri Septyarini, dan Tri R. Purnamarini (2025), yang menyatakan bahwa perilaku organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini dapat diterima.

4.2.2 Pengaruh Stres Kerja terhadap Semangat Kerja ASN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua, dapat disimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar -0,338 yang mengindikasikan adanya hubungan negatif antara variabel stres kerja dan semangat kerja. Selain itu, nilai koefisien beta sebesar 3,073 serta nilai p-value < 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik.

Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, maka semakin rendah tingkat semangat kerja yang ditunjukkan. Dengan kata lain, stres kerja yang tidak terkelola dengan baik dapat menurunkan motivasi, antusiasme, serta keterlibatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan yang dikemukakan oleh Siti Fatimah (2015), yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini dapat diterima.

6. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja ASN. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0,646, koefisien beta sebesar 6,856, serta nilai p value < 0,05, yang menunjukkan bahwa semakin baik perilaku organisasi yang tercermin melalui pola kepemimpinan, komunikasi, kerja sama, dan budaya kerja, maka semangat kerja ASN akan semakin meningkat. Selain itu, hasil pengujian juga menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja ASN, dengan nilai original sample sebesar -0,338, koefisien beta sebesar 3,073, serta p value < 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa tingkat stres kerja yang tinggi, seperti beban kerja berlebihan, tekanan waktu, dan tuntutan pekerjaan, dapat menurunkan semangat kerja ASN. Dengan demikian, kedua hipotesis dalam penelitian ini diterima, yang menegaskan pentingnya pengelolaan perilaku organisasi yang kondusif serta pengendalian stres kerja untuk meningkatkan semangat kerja ASN.

7. SARAN

Berdasarkan kesimpulan penelitian, disarankan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hilir untuk terus meningkatkan perilaku organisasi yang positif melalui penguatan budaya kerja yang profesional, peningkatan kualitas kepemimpinan, komunikasi yang terbuka, serta kerja sama antarpegawai. Upaya tersebut diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong peningkatan semangat kerja ASN. Selain itu, instansi juga perlu memperhatikan dan mengelola tingkat stres kerja ASN dengan cara melakukan pembagian beban kerja yang proporsional, menciptakan iklim kerja yang nyaman, serta menyediakan dukungan psikologis maupun program manajemen stres. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi semangat kerja, seperti kepuasan kerja, motivasi, atau keseimbangan kerja dan kehidupan, serta memperluas objek penelitian agar memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

REFERENCES

- [1] Irfan, Kamaruddin, And Baharuddin, "Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep," *J. Kaji. Dan Penelit. Umum*, Vol. 1, No. 1, Pp. 105–117, 2023, Doi: 10.53654/Mv.V6i1.426.
- [2] S. Fatimah, "Marzolina Dan Sjahrudin Faculty Of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia," *Jom Fekon*, Vol. 2, No. 2, Pp. 1–15, 2015.
- [3] B. Tewal, Adolfin, P. Merinda, H. CH., And N. T. Hendra, *PERILAKU ORGANISASI*, Vol. 1, No. 1. 2017.
- [4] D. Telaumbanua, "Pengaruh Iklim Organisasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Lahusa Kabupaten Nias Selatan," *J. Ilm. Mhs. Nias Selatan*, Vol. 6, No. 1, Pp. 202–214, 2023.
- [5] G. M. Khadafi, "Kerja ASN Gak Santai-Santai Amat: Stres," 2025.
- [6] S. P. Robbins And T. A. Judge, *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Jakarta: Salemba Empat, 2020.

- [7] T. H. Handoko, *Manajemen Personalita Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2021.
- [8] Y. Sampouw, N. Sayidah, And S. U. Ady, “Pengaruh Stress Kerja, Kompensasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada RSUD Kaimana,” *J. Minfo Polgan*, Vol. 12, Pp. 2907–2916, 2024.
- [9] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- [10] E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- [11] A. Irfan And Dkk, “Semangat Kerja Karyawan Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya,” *J. Manaj. Sumber Daya Mns.*, Vol. 12, No. 1, Pp. 45–60, 2023.
- [12] C. G. N. Wasistha And A. G. Rahyuda, “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai,” *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, Vol. 7, No. 12, 2018, Doi: 10.24843/EJMUNUD.2018.V7.I12.
- [13] H. E. Talashina And Ngatno, *Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Administrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, 2018.
- [14] A. R. Saputra, *Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2018.
- [15] J. W. Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*, 5th Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018.
- [16] F. Latifa, I. N. Utami, And B. Widiyanto, “Jurnal Pendidikan MIPA,” *J. Pendidik. MIPA*, Vol. 15, No. September, Pp. 1270–1277, 2025.
- [17] Newman, “Social Research Method,” 2021.
- [18] M. Arda, “Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis,” Vol. 18, No. 1, Pp. 45–60, 2017.
- [19] I. Ghozali And H. Latan, *Partial Least Squares: Konsep, Metode, Dan Aplikasi Menggunakan Warppls (Edisi Ke-4)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2020.
- [20] I. Ghozali, *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*, 4th Ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2014.