

**PENINGKATAN KEPUASAN KERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)
BAGIAN PRASARANA DAN PENYULUHAN PERTANIAN BERBASIS
BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL PADA INTANSI XYZ**

Indra Anggara¹, Aam Rachmat Mulyana²
Universitas Jenderal Achmad Yani^{1,2}
indraanggara_20p081@mn.unjani.ac.id¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami hubungan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di bagian prasarana dan penyuluhan pertanian pada instansi XYZ. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik penentuan sampel menggunakan seluruh populasi sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan wawancara, kemudian dianalisis menggunakan teknik deskriptif dan asosiatif serta analisis regresi berganda dengan memanfaatkan program SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di bagian prasarana dan penyuluh pertanian pada instansi XYZ. Simpulan, bahwa pentingnya budaya organisasi yang baik dan gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kepuasan kerja ASN, khususnya di lingkungan prasarana dan penyuluhan pertanian.

Kata Kunci: Aparatur Sipil Negara (ASN), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja

ABSTRACT

This research aims to understand the relationship between organizational culture and transformational leadership style on job satisfaction of State Civil Service (ASN) employees in the agricultural infrastructure and extension section at XYZ agency. The research method used is quantitative with a sampling technique using the entire population as a sample. Data was collected through questionnaires and interviews, then analyzed using descriptive and associative techniques as well as multiple regression analysis using the SPSS version 25 program. The research results showed that partially, organizational culture and transformational leadership style had an influence on employee job satisfaction. Simultaneously, these two variables also influence the job satisfaction of employees in the agricultural infrastructure and extension department at XYZ agency. The conclusion is that the importance of good organizational culture and transformational leadership style in increasing ASN job satisfaction, especially in the agricultural infrastructure and extension environment.

Keywords: State Civil Servants (ASN), Organizational Culture, Transformational Leadership Style, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Pada tahun 2045, Indonesia diharapkan akan mengalami bonus demografi karena mayoritas dari struktur populasi adalah generasi muda yang memiliki potensi besar dalam membangun dan mengembangkan negara ini. Sejalan dengan itu seratus tahun Indonesia merdeka pada tahun 2045 Indonesia menargetkan menjadi lumbung pangan dunia dan pada saat ini sudah swasembada pangan (Sulaiman et al. 2017). Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, andil pemuda usia 16-30 tahun yang terlibat dalam sektor pertanian menurun dari 20,79 % menjadi 18% pada tahun 2022. Saat ini, mayoritas (71%) petani indonesia berada dalam rentang usia 45 tahun ke atas, sementara hanya 29% yang berusia di bawah 45 tahun. Kemajuan sektor pertanian bukan hanya dipengaruhi oleh keadaan sumber daya pertanian, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang menjadi faktor penting dalam keberhasilan pembangunan sektor pertanian. Peningkatan pengetahuan sumber daya manusia di sektor pertanian seharusnya didorong melalui program penyuluhan yang disampaikan oleh ahli pertanian (Tuti Supatminingsih 2022).

Hasil prasarvei kepuasan kerja pada Intansi XYZ menunjukkan ketidaksusuaian dengan harapan karena masih banyak pegawai yang cenderung untuk menjawab “tidak” yang mengindikasikan bahwa pegawai belum merasa puas dalam bekerja. Semakin sejalan antara berbagai aspek pekerjaan dengan prefensi individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang diraih begitu juga sebaliknya. (Melani dan Suhaji 2012). Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Budaya organisasi merujuk pada seperangkat nilai, norma, dan tindakan yang memisahkan satu organisasi dari yang lain. Ketika budaya tersebut diterima dengan baik oleh seluruh anggota, hal ini dapat berkontribusi pada terciptanya kepuasan kerja yang positif. Berdasarkan hasil obsevasi bahwa nilai budaya organisasi pada intansi XYZ masih belum sepenuhnya terimplementasi dengan baik saat bekerja hal ini dikarenakan pegawai belum dapat memberikan ide, pendapat, dan masukan untuk kemajuan Intansi XYZ dan beberapa pegawai lebih cenderung pasif dalam menyumbangkan ide dan gagasan mereka. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh pentingnya gaya kepemimpinan sebagai salah satu faktor (Muhammad, Djudi, dan Mayowan 2016). Kepentingan peran kepemimpinan dalam suatu entitas organisasi sangat krusial untuk kesuksesan perusahaan, menjadikan gaya kepemimpinan sebagai salah satu elemen yang berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. (Isrokin dan Adriani 2022).

Berdasarkan hasil prasarvei gaya kepemimpinan transformasional paling dominan diterapkan oleh pemimpin bagian prasarana dan penyuluhan pertanian pada intansi XYZ dengan nilai rata-rata sebesar 24 dan merupakan nilai terbesar dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional dan *passive-avoidant*. Dengan demikian, untuk memperbaiki tingkat kepuasan kerja pegawai, salah satu yang perlu membutuhkan perhatian adalah gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ. Menurut pernyataan salah satu pegawai kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan belum konsisten memotivasi dan mengembangkan potensi bawahanya secara maksimal.

KAJIAN TEORI

Budaya Organisasi

Budaya organisasi meliputi nilai-nilai yang dianut, diikuti, dan diimplementasikan oleh seluruh individu yang bekerja di dalamnya. Karena itu sebuah organisasi harus menciptakan budaya yang positif, yang diharapkan dapat mendorong anggota organisasi

untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut (Mangkunegara 2021) Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem kepercayaan, nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang digunakan sebagai panduan perilaku bagi anggota untuk mengatasi masalah penyesuaian eksternal dan internal. Fungsi budaya organisasi Menurut (Sutrisno, 2021) terdapat empat fungsi budaya organisasi, (1) Menetapkan peran yang membedakan satu entitas organisasi dari yang lain. Setiap individu memiliki peran yang unik, oleh karena itu, diperlukan fondasi budaya yang kokoh. (2) Dengan membangun budaya organisasi yang solid, akan tercipta identitas khas bagi anggota organisasi yang membuat mereka merasa sebagai bagian dari sebuah entitas unik. (3) Prioritaskan tujuan bersama di atas kepentingan individu (4) Menjaga stabilitas organisasi dengan memastikan keselarasan dalam pemahaman tentang budaya di antara anggota yang terlibat dalam organisasi.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Teori menurut (Sopiah & Etta, 2022) Gaya kepemimpinan transformasional adalah seorang pemimpin yang dapat menuangkan perhatiannya terhadap suatu permasalahan yang dijumpai oleh pengikutnya dan kebutuhan perkembangan setiap pengikutnya dengan memberikan semangat dan motivasi untuk mencapai tujuannya. Menurut (Hasibuan, 2019) ada empat tipe kepemimpinan yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan delegatif, dan kepemimpinan situasional

Kepuasan Kerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah bagaimana seseorang pegawai melihat pekerjaan mereka, bagaimana mereka bekerja sama, imbalan yang mereka terima, dan faktor fisik dan psikologis. Sikap yang ditunjukkan oleh pegawai terhadap pekerjaan mereka dipengaruhi oleh sikap mereka terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, tingkat penyesuaian diri mereka dalam lingkungan kerja, dan hubungan sosial mereka diluar konteks pekerjaan. Hal ini mengarah pada pembentukan sikap umum pegawai terhadap pekerjaan yang mereka jalani. Menurut (Edy Sutrisno, 2019:74). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang berarti metode yang digunakan menganalisis keseluruhan populasi yang digunakan maupun sampel yang diambil. Teknik pengumpulan data melibatkan proses wawancara, pengisian kuesioner, pengamatan, dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian ini adalah data primer. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan pendekatan sensus yang melibatkan seluruh populasi, terdiri dari 40 pegawai. Analisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Teknik analisis data yang dipakai pada penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan asosiatif. Pengujian hipotesis dilaksanakan untuk menentukan apakah terdapat hubungan atau pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) baik secara parsial maupun simultan yang kemudian mendapatkan kesimpulan apakah diterima atau di tolak. Model peningkatan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) bagian prasarana dan penyuluhan pertanian berbasis budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional pada intansi XYZ dapat dilihat pada gambar berikut:

HASIL PENELITIAN

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional, peneliti menyebarkan kuesioner kepada 40 responden. Peneliti telah menjalankan proses uji validitas dan uji reliabilitas dengan memanfaatkan aplikasi SPSS versi 25. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, menunjukkan sub variabel Inovasi dan pengambilan risiko menjadi nilai tertinggi dengan nilai total rata-rata 3,30 yang termasuk kedalam kriteria sedang. sedangkan sub variabel keagresifan menjadi nilai terendah yang memiliki nilai total rata-rata 1,97 yang termasuk kedalam kriteria tidak cekatan. Kemudian secara keseluruhan variabel budaya organisasi memiliki skor rata-rata 2,54 yang termasuk kedalam kriteria lemah.

Dari hasil perhitungan yang sudah dilakukan, menunjukkan sub variabel *Idealized Influence* (pengaruh ideal) menjadi nilai tertinggi dengan nilai total rata-rata 3,00 yang termasuk kedalam kriteria ragu-ragu. sedangkan sub variabel *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional) menjadi nilai terendah yang memiliki nilai total rata-rata 2,73 yang termasuk kedalam kriteria sedang. Kemudian secara keseluruhan variabel gaya kepemimpinan trnasformasional memiliki skor rata-rata 2,84 yang termasuk kedalam kriteria cukup. Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, menunjukkan sub variabel *turnover* dan tingkat pekerjaan menjadi nilai tertinggi dengan nilai total rata-rata 3,11 yang termasuk kedalam kriteria sedang dan cukup sesuai. sedangkan sub variabel ukuran organisasi menjadi nilai terendah yang memiliki nilai total rata-rata 2,89 yang termasuk kedalam kriteria cukup lancar. Kemudian secara keseluruhan variabel kepuasan kerja memiliki skor rata-rata 3,02 yang termasuk kedalam kriteria cukup puas.

Penelitian ini juga mengevaluasi seberapa baik model dapat menjelaskan variabel yang bergantung. Ketika nilai *R Square* mendekati 0, artinya variabel independen memiliki keterbatasan dalam menjelaskan hubungan dengan variabel dependen. Namun, ketika nilai *R Square* mendekati 1, menandakan bahwa variabel independen memiliki kemampuan yang lebih besar dalam menjelaskan keterkaitannya dengan variabel dependen, sebagaimana tergambar dalam tabel yang disajikan.:

Tabel 1.
Hasil Uji Regresi Berganda

<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.396	4.436		.089	.929
	X1	.363	.105	.438	3,747	.001
	X2	.533	.163	.413	3.278	.002

Tabel 1 menyajikan hasil uji regresi berganda yang kemudian diperoleh hasil persamaan regresi berganda sebagai berikut: $Y = 0,396 + 0,363 X_1 + 0,533 X_2$

Tabel 2.
Hasil Koefisiensi Determinasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.665 ^a	.443	.413	3.160

Analisis dengan menggunakan SPSS versi 25 menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*R*²) mencapai 0,665. Ini mengindikasikan bahwa sekitar 44,6% variasi

dalam kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan 55,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diselidiki dalam penelitian ini. Temuan ini memiliki relevansi yang cukup berarti.

Untuk menilai dampak variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan, dilakukan pengujian hipotesis untuk menentukan apakah terdapat pengaruh yang signifikan. Pengujian hipotesis ini mencakup uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) untuk mengevaluasi apakah hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak dalam konteks penelitian ini. Perhitungan ini menggunakan SPSS versi 25 untuk menguji parsial, selain itu peneliti juga harus mencari df (*degree of freedom*) terlebih dahulu untuk melihat t tabel. Jadi df yang digunakan yaitu $40-2-1 = 37$.

Tabel 3.
Hasil Uji Parsial

Variabel	Thitung	Ttabel	Sig.	Prob.
X1	3.747	1,687	.001	0,05
X2	3.278	1,687	.002	0,05

Dari informasi dalam tabel, ditemukan bahwa untuk variabel budaya organisasi (X1), nilai thitung lebih besar dari nilai pada ttabel yakni $3,747 > 1,687$. Ini mengindikasikan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh pada kepuasan kerja para pegawai. dengan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$. Sehingga, hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_o) ditolak, menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap tingkat kepuasan kerja. Dalam hal variabel gaya kepemimpinan transformasional (X2), terlihat bahwa nilai t hitungnya melebihi nilai t tabel, yaitu $3,278 > 1,687$. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$. Dengan demikian, (H_a) dapat diterima sementara (H_o) ditolak, Ini menandakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Uji simultan (Uji F) digunakan untuk menilai apakah terdapat pengaruh bersama-sama dari variabel independen (X1 dan X2) terhadap variabel dependen (Y).. Hasil dari pengujian ini didapatkan nilai f hitung yaitu 14.703. Jadi f tabel yang digunakan adalah $2 : 40-2-1 = 37$, maka f tabel yang digunakan 2 ; 37.

Tabel 4.
Hasil Uji Simultan

Variabel	Fhitung	F tabel	Sig.	Prob.	Ket
Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional	14,703	3.25	0,000	0,05	signifikan

Berdasarkan hasil perhitungan, menggambarkan bahwa perubahan yang terjadi pada variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional. Memberikan nilai $0,000 < 0,05$ Ini menunjukkan bahwa hipotesis alternatif (H_a) diterima sementara hipotesis nol (H_o) ditolak, yang berarti bahwa budaya organisasi dan

gaya kepemimpinan transformasional secara bersama-sama bepenfaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

PEMBAHASAN

Tanggapan responden terhadap budaya organisasi pegawai pada Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ termasuk kedalam kriteria **Lemah**. sub variabel keagresifan menjadi sub variabel terendah yang memiliki nilai 1,97 yang berarti masuk kedalam kriteria tidak cekatan. Sedangkan sub variabel Inovasi dan Pengambilan risiko menjadi sub variabel tertinggi dengan nilai 3,30 yang termasuk kedalam kriteria sedang. Gaya kepemimpinan transformasional Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ termasuk kedalam kriteria **cukup**. Sub variabel *inspirational motivation* (motivasi inspirational) menjadi sub variabel terendah dengan nilai 2,73 yang termasuk kedalam kriteria sedang. Sedangkan sub variabel *idealized Stimulation* (pengaruh ideal) menjadi sub variabel tertinggi dengan nilai 3,00 yang termasuk kedalam kriteria ragu-ragu. Kepuasan kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ termasuk kedalam kriteria **cukup puas**. Sub variabel ukuran organisasi menjadi sub variabel terendah dengan nilai 2,89 yang termasuk kedalam kriteria cukup lancar. Sedangkan sub variabel *turnover* dan tingkat pekerjaan menjadi sub variabel tertinggi dengan nilai 3,11 yang termasuk kedalam kriteria sedang dan cukup sesuai.

Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan trnasformasional terhadap kepuasan kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ baik secara parsial maupun simultan:

- 1) Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ.
- 2) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ.
- 3) Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Intansi XYZ.

SIMPULAN

Berdasarkan penelitian di Instansi XYZ, ditemukan bahwa budaya organisasi di Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian tergolong lemah, terutama dalam sub variabel keagresifan, sementara inovasi dan pengambilan risiko memiliki penilaian sedang. Gaya kepemimpinan transformasional di bagian ini dinilai cukup, dengan motivasi inspirasional menjadi sub variabel terendah dan pengaruh ideal tertinggi. Kepuasan kerja pegawai ASN di bagian ini cukup puas, dengan ukuran organisasi sebagai aspek terendah dan turnover serta tingkat pekerjaan sebagai aspek tertinggi. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kepuasan kerja pegawai ASN di Bagian Prasarana dan Penyuluhan Pertanian pada Instansi XYZ.

DAFTAR PUSTAKA

Isrokin, & Zulfina, A., (2022) "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Construction

- & Engineering Department Petrochina International Jabung Ltd Kabupaten Tanjung Jabung Timur Provinsi Jambi.” *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 11(04):890–903. doi: 10.22437/jmk.v11i04.18160.
- Melani, Titis, & Suhaji. (2012). “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Farmasi ‘Yayasan Pharmasi’ Semarang).” *J. Kajian Kuntansi Bisnis* 1(1):103–28.
- Muhammad, R., Mochamad, D., & Yuniadi, M., (2016). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada CV Kalingga Jaya di Jakarta).” *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/ 35(1):110–19. <http://repository.ukwms.ac.id/id/eprint/272/>
- Sopiah & Etta. (2018). *Manajemen sumber daya manusia strategik*. CV Andi Offset
- Sulaiman, Andi, A., Pantjar, S., Ketut, K., Kasdi, S., Irsal, L., Erizal, J., Hermanto, Syahyuti, Sumaryanto, & Suwandi. (2017). *Menjadi Lumbung Pangan Dunia 2045*.
- Tuti, S. (2022). “Peranan Sumber Daya Manusia dalam Mewujudkan Pertanian Indonesia yang Unggul.” *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies* 3(1):241–52. doi: 10.26858/je3s.v3i1.101.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara. <http://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=8654&lokasi=lokal>