

# **Analisis Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi dan Pengaruh Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai**

**Suarni Norawati<sup>1)</sup>, Nora Evita<sup>2)</sup>, Abshor Marantika<sup>3)</sup>, dan Nurman Zakaria<sup>4)</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup> Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bangkinang  
E-mail: suarninorawati@pascabangkinang.ac.id<sup>1)</sup>, noraevita707@gmail.com<sup>2)</sup>,  
abshormarantikabkn@stiebangkinang.ac.id<sup>3)</sup>, nurmanzakaria664@gmail.com<sup>4)</sup>

## **ABSTRAK**

Melihat prospek pertanian tanaman pangan dan hortikultura yang cerah, maka perlu adanya peran serta pemerintah dengan merencanakan, melaksanakan dan pembinaan pembangunan di bidang pertanian dengan tujuan untuk meningkatkan produksi pertanian guna meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan petani atau masyarakat. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan karyawan, pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan pegawai, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai, pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai. Data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan berkas penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar yang diketahui berjumlah 177 orang dan seluruhnya dijadikan sampel. Namun kuesioner yang dianalisis hanya sebanyak 136 kuesioner karena terdapat beberapa kuesioner yang tidak lengkap. Pengujian hipotesis menggunakan model Structural Equation Modeling (SEM), dengan alpha yang digunakan sebesar 5%. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, kepemimpinan transformasional terbukti langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi terbukti langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan transformasional secara tidak langsung belum terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai, budaya organisasi terbukti secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

## ***Analysis of Transformational Leadership and Organizational Culture and Influence on Job Satisfaction and Its Implications on Employee Performance***

### **ABSTRACT**

*Considering the bright prospects for food crop agriculture and horticulture, it is essential for the government to participate by planning, implementing, and fostering development in the agricultural sector. The goal is to increase agricultural production, thereby improving the income and welfare of farmers and the community. This research was conducted at the Department of Agriculture, Food Crops, and Horticulture, Kampar Regency. The aim of this study is to determine and analyze: the influence of transformational leadership on employee satisfaction; the influence of organizational culture on employee satisfaction; the direct influence of transformational leadership on employee performance; the direct influence of organizational culture on employee performance; the influence of job satisfaction on employee performance; the indirect influence of transformational leadership on employee performance through employee job satisfaction; and the indirect influence of organizational culture on employee performance through employee job satisfaction. This research utilized both primary and secondary data collected through questionnaires, interviews, observations, and documentation. The population consisted of all employees at the Department of Agriculture, Food Crops, and Horticulture in Kampar Regency, totaling 177 individuals. However, only 136 questionnaires were analyzed due to some being incomplete. Hypothesis testing was conducted using the Structural Equation Modeling (SEM) method with a 5% alpha level. The results of the study conclude that transformational leadership significantly influences employee job satisfaction, and organizational culture significantly*

*influences employee job satisfaction. Transformational leadership has a direct and significant effect on employee performance, and organizational culture also has a direct and significant effect on employee performance. Job satisfaction significantly affects employee performance. However, transformational leadership does not have a significant indirect effect on employee performance through employee job satisfaction, whereas organizational culture does have a significant indirect effect on employee performance through employee job satisfaction.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction and Employee Performance*

## 1. PENDAHULUAN

Saat ini terdapat isu strategis yang tengah dihadapi Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar seperti masih rendahnya capaian RPJMD berdasarkan Renstra Tahun 2023-2026 untuk mewujudkan Ketahanan Pangan Pertanian atau Perkebunan serta Program Peningkatan Kesejahteraan Petani (PPKP), secara umum saat ini masih mencapai 14,8%. Bahkan pada akhir tahun 2023, dari sepuluh program kerja, hanya ada dua program kerja saja yang realisasinya mencapai target kinerja 100% yaitu program pelayanan administrasi perkantoran serta program peningkatan pengembangan sistem pelaporan capaian kinerja dan keuangan. Program-program yang belum tercapai diantaranya program peningkatan sarana dan prasarana aparatur; peningkatan sumber daya aparatur; peningkatan kesejahteraan petani; peningkatan ketahanan pangan pertanian atau perkebunan; peningkatan pemasaran hasil produksi pertanian atau perkebunan; peningkatan penerapan teknologi pertanian atau perkebunan; peningkatan produksi pertanian atau perkebunan; serta pemberdayaan penyuluh pertanian atau perkebunan lapangan.

Kondisi ini salah satunya terindikasi karena belum optimalnya pencapaian kinerja pegawai dalam menjalankan tugas, fungsinya dan tanggung jawabnya sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang melayani publik. Mengacu pada Peraturan RI No. 12 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Lingkup Kementerian Pertanian menjelaskan bahwa pencapaian kinerja pegawai merupakan prestasi yang diperlihatkan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang menjadi salah satu tahapan penting dalam siklus pengembangan sumber daya yang dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif dan transparan oleh pejabat penilai secara sistematis. Hal ini berarti penilaian kinerja pegawai dinilai sangat penting untuk memastikan sasaran strategis kedinasan terlaksana secara maksimal.

Dari hasil survey pra penelitian, diketahui ada beberapa isu sentral yang terindikasi sebagai penyebab capaian kinerja pegawai pada Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Holtikultura Kabupaten Kampar belum terlaksana secara optimal, seperti adanya keluhan dari pegawai akibat ketidakmerataan dalam pembagian tugas, membuat beberapa pegawai merasa terbebani, sementara yang lain merasa kurang terlibat. Selain itu, kurangnya koordinasi dan komunikasi yang efektif antara pegawai, ini mengakibatkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas,

mengurangi efisiensi dan produktivitas. Kemudian dijumpai adanya tantangan dalam pelaksanaan pembinaan dan evaluasi terhadap kelompok tani, yang sering kali tidak didukung oleh proses yang sistematis, mengakibatkan interaksi yang kurang optimal dengan petani. Akhirnya, kurangnya penghargaan atau pengakuan terhadap pencapaian individu dan tim dapat mengurangi motivasi pegawai untuk mencapai hasil yang lebih baik. Semua isu ini secara langsung berkontribusi pada penurunan kinerja pegawai dan efektivitas program yang dijalankan.

Menurut Akasa (2018) ada banyak faktor lain secara personal yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya seperti pengetahuan, kompetensi, keterampilan, wewenang diri, disiplin, komitmen, motivasi, budaya, lingkungan, diklat atau bimtek, beban kerja, stres kerja, kompensasi, kepuasan kerja, kepemimpinan dan lain sebagainya. Setiap ASN perlu dipastikan tercapainya kepuasan kerja, karena hal tersebut berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas pelayanan publik. Menurut PP RI No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, ASN harus memiliki lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam konteks ini, penting bagi instansi pemerintah untuk melakukan survei kepuasan pegawai secara berkala, mencakup aspek kesejahteraan, pengembangan karier, dan dukungan dari atasan. Selain itu, UU No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara menegaskan ASN berhak mendapatkan perlakuan yang adil dan transparan dalam menjalankan tugasnya, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, upaya untuk memastikan kepuasan pegawai ASN tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga bagi organisasi dan masyarakat luas, karena ASN yang puas akan lebih termotivasi dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik.

Kemudian hasil survey pra penelitian lainnya, menunjukkan ada beberapa isu terkait lainnya dengan belum optimalnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Salah satu faktor utamanya adalah pembagian tugas yang dinilai kurang merata, khususnya terkait dengan distribusi Dinas Luar (DL) dan Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD). Beberapa pegawai merasa terbebani dengan tanggung jawab yang lebih berat, sementara yang lain merasa kurang terlibat dalam kegiatan dinas. Ketidakadilan dalam distribusi tugas ini dapat menimbulkan perasaan jenuh dan frustrasi di



kalangan pegawai. Selain itu, kurangnya komunikasi yang jelas antara pimpinan dan bawahan menjadi masalah, di mana pegawai kesulitan memahami ekspektasi yang diharapkan dari mereka. Ketidakjelasan dalam arahan ini membuat pegawai merasa terabaikan dan kurang dihargai, yang dapat mengurangi semangat kerja mereka. Situasi di mana pegawai merasa masukan dan ide-ide mereka tidak didengarkan dalam pengambilan keputusan juga berkontribusi pada penurunan kepuasan kerja. Semua faktor ini, jika tidak ditangani dengan baik, maka akan dapat menciptakan lingkungan yang kurang mendukung dan kurang kondusif, di mana pegawai merasa kurang berdaya dan tidak puas dengan peran mereka dalam instansi.

Setiap OPD saat ini diharuskan untuk mampu menghadapi Revolusi Industri 4.0 yang terintegrasi sehingga membuat pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai ASN akan menjadi lebih efisien sehingga untuk bisa mewujudkannya maka diperlukan kolaborasi yang apik antara atasan dan bawahan. Memang dalam menghadapi tantangan 4.0 masyarakat dituntut untuk melihat sepenuhnya (*open mind*), mengerti sepenuhnya (*open heart*), dan menerima sepenuhnya (*open will*). Hal tersebut harus dilakukan oleh ASN dengan berkolaborasi dalam menciptakan tata kelola 4.0 *Awareness Based Collective Action* (ABC) atau Pemerintahan yang transparan dan akuntabel (*open government and open data*) berdasarkan *eco-system* atau kebutuhan masyarakat. Hal tersebut menjadi tujuan setiap OPD yang bertugas melayani masyarakat yang terdiri dari ASN dan masyarakat umum. Agar bisa menciptakan kolaborasi antara pimpinan dan pegawai tersebut biasanya dimulai oleh seorang pemimpin yang transformasional yang dapat mempengaruhi setiap individu pegawai dalam instansi agar semangat dan terdorong mewujudkan tujuan instansi. Biasanya para pemimpin transformasional terlibat dalam empat himpunan kunci pokok perilaku pemimpin, yaitu motivasi inspirasional, pengaruh yang ideal, pertimbangan individu dan stimulasi intelektual. Pemimpin dapat melakukan empat himpunan tersebut sebagai upaya mewujudkan *open mind*, *open heart* dan *open will*. Hal itu dapat dilakukan melalui kegiatan yang mempertemukan pemimpin dan pegawainya dengan obrolan yang santai mengenai empat himpunan tersebut.

Seiring perkembangan pertanian di Kabupaten Kampar, ada beberapa isu sentral yang berkembang menjadi isu-isu strategis terutama dalam perencanaan pembangunan pertanian lima tahun kedepan yaitu masih perlunya perbaikan produktifitas dan nilai tambah produk pertanian tanaman pangan dan hortikultura; penggunaan pupuk kimiawi dan organik secara berimbang; memperbaiki dan membangun infrastruktur pertanian dan perbenihan; membuka akses pembiayaan pertanian tanaman pangan dengan suku bunga rendah; adanya degradasi dan alih fungsi lahan; memperkokoh

kelembagaan usaha ekonomi produktif di pedesaan; memperbaiki citra petani agar kembali diminati generasi muda. Menyikapi hal tersebut, kepala Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar harus terus berkomitmen mentransformasikan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar sebagai organisasi kompeten dalam pembangunan pertanian yang menjadi modal dasar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya. Konsolidasi internal dengan berbagai bidang untuk dapat melaksanakan tugas dan fungsi serta konsolidasi eksternal berbagai pihak terkait dengan tugas pokok dan fungsi jadi langkah nyata yang menjadi kebijakan yang diambil pimpinan dalam membangun kompetensi pertanian tanaman pangan dan hortikultura sehingga pimpinan optimis bisa mewujudkan Ketahanan pangan pertanian atau perkebunan serta mengoptimalkan Program Peningkatan Kesejahteraan Petani (PPKP).

Dalam menjamin kenyamanan pegawai, budaya organisasi di lingkungan instansi perlu dikendalikan dengan baik, mengingat pentingnya lingkungan kerja yang positif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil menekankan pentingnya nilai-nilai profesionalisme dan etika dalam menciptakan budaya organisasi yang baik. Budaya organisasi yang positif dapat diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, kolaborasi antar tim, serta penghargaan terhadap kontribusi setiap individu. Dengan adanya pengelolaan budaya organisasi yang baik, pegawai akan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan rasa kebersamaan dan solidaritas di antara pegawai, yang penting untuk mencapai tujuan bersama, sehingga instansi pemerintah harus secara aktif melakukan evaluasi dan penguatan budaya organisasi untuk memastikan kenyamanan dan kepuasan pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas pelayanan publik.

Dari hasil survey pra penelitian, diketahui bahwa ada beberapa informasi yang menjadi keluhan pegawai terkait budaya organisasi yang berkembang dilingkungan instansi seperti masih kurangnya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai sering menciptakan kesalahpahaman mengenai ekspektasi dan tujuan organisasi. Tanpa saluran komunikasi yang terbuka, pegawai mungkin merasa terabaikan dan tidak memiliki suara dalam pengambilan keputusan, yang mengurangi motivasi dan keterlibatan mereka dalam tugas yang diemban. Selain itu, jika pimpinan tidak menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas, pegawai akan merasakan ketidakadilan dalam pengelolaan sumber daya dan pembagian tugas. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan rasa saling percaya di antara pegawai, yang merupakan elemen penting dalam

membangun kerjasama tim yang solid. Lebih jauh lagi, penerapan *core value* berAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Adaptif, dan Kolaboratif) sangat penting untuk menciptakan budaya organisasi yang positif. Ketika nilai-nilai ini tidak diinternalisasi, pegawai cenderung kurang merasa dihargai dan diakui. Norma-norma kerja yang kurang jelas atau tidak konsisten juga dapat menghambat pegawai beradaptasi dan berinovasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung. Permasalahan yang dirumuskan meliputi: apakah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja; apakah keduanya juga berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai; serta apakah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, serta dampaknya terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja.

## 2. RUANG LINGKUP

Ruang lingkup penelitian mencakup beberapa konsep utama. Dimulai dengan Kepemimpinan Transformasional, yang berfokus pada pengembangan individu dan tim, dilanjutkan dengan Konsep Budaya Organisasi yang menekankan nilai dan etika pegawai. Selanjutnya, Konsep Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai dijelaskan sebagai faktor penting dalam mendukung efektivitas organisasi. Bab ini juga memuat Review Hasil Penelitian Terdahulu sebagai dasar referensi dan diakhiri dengan perumusan Hipotesis penelitian.

### 2.1. Kepemimpinan Transformasional

Kartini (2015), pemimpin yang menerapkan sistem kepemimpinan transformasional biasanya memiliki pandangan visioner dan juga mampu memfasilitasi pegawai atau bawahannya untuk mengasah *skill* yang diperlukan. Pemimpin dengan kepemimpinan transformasional punya beberapa karakteristik unik yaitu seperti terbuka dengan ide baru, fokus mengubah mindset agar tim mau keluar dari zona nyaman, lebih aktif mendengar daripada berbicara, lebih toleran terhadap risiko, mau bertanggung jawab terhadap langkah yang diambil tim, apapun konsekuensinya (baik atau buruk), punya tingkat kepercayaan tinggi terhadap tim, mampu mengajak lebih banyak anggota tim berpartisipasi, terutama dalam berinovasi, mampu menginspirasi, memiliki kemampuan beradaptasi, berpikiran terbuka serta progresif. Setyabudi (2018), pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada

hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Adapun indikator gaya kepemimpinan transformasional yaitu Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran. Adapun indikator gaya kepemimpinan transformasional yaitu kharisma, inspiratif, stimulasi intelektual, perhatian individual, dan transparansi.

### 2.2. Konsep Budaya Organisasi

Melisa (2016), salah satu elemen penting dari budaya organisasi di kalangan pegawai ASN adalah komitmen terhadap integritas dan etika. Sebagai abdi negara, pegawai ASN diharapkan untuk menjaga standar etika yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Hal ini meliputi kejujuran dalam melaporkan informasi, transparansi dalam pengambilan keputusan, serta akuntabilitas terhadap tindakan yang diambil. Ketika pegawai ASN menempatkan integritas sebagai salah satu nilai utama dalam budaya organisasi, maka mereka lebih cenderung melakukan tindakan yang berpihak kepada kepentingan publik, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan pelatihan dan pengembangan yang berfokus pada etika dan integritas untuk menanamkan nilai-nilai ini dalam budaya kerja sehari-hari. Danim (2014), budaya organisasi dikalangan pegawai ASN memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan efektivitas institusi pemerintahan. Dalam konteks ini, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai sekumpulan nilai, norma, dan praktik yang dianut dan dijalankan oleh para pegawai. Hal ini mencakup bagaimana pegawai berinteraksi satu sama lain, bagaimana keputusan diambil, serta bagaimana mereka memahami tujuan dan misi organisasi. Budaya yang kuat dan positif dalam lingkungan ASN akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, memfasilitasi kolaborasi, dan meningkatkan motivasi pegawai untuk memberi pelayanan publik yang terbaik. Di sisi lain, budaya organisasi yang lemah mengakibatkan kebingungan, rendahnya moral, dan bahkan konflik di dalam tim, yang pada gilirannya akan berdampak negatif pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Indikator budaya organisasi terdiri dari kebiasaan,



toleransi kerja, pencapaian tujuan, pengendalian dan pola komunikasi.

### 2.3. Konsep Kepuasan Kerja

Mukarom dan Laksana (2015), kepuasan kerja pegawai ASN adalah salah satu faktor kunci yang dapat memengaruhi efektivitas dan kinerja dalam memberikan pelayanan publik. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung berkomitmen lebih tinggi terhadap tanggung jawab yang diemban. Hal ini penting karena pelayanan publik yang baik akan langsung berdampak pada kepuasan masyarakat. Pegawai yang merasa dihargai dan diakui atas usaha mereka akan berusaha lebih keras, berinovasi, dan menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya memengaruhi individu, tetapi juga membawa dampak positif yang luas bagi masyarakat dan organisasi. Sutrisno (2017), meningkatnya motivasi adalah salah satu dampak langsung dari kepuasan kerja. Pegawai yang puas merasa lebih bersemangat untuk melaksanakan tugas mereka. Mereka tidak hanya menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, tetapi juga aktif mencari cara untuk meningkatkan hasil kerja. Motivasi ini sering kali terwujud dalam bentuk inisiatif untuk melakukan perbaikan atau menciptakan solusi yang lebih efisien. Pegawai termotivasi cenderung punya sikap positif pada tantangan yang dihadapi, yang dapat menciptakan budaya kerja yang dinamis dan inovatif. Pegawai yang puas cenderung proaktif dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah. Mereka merasa memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas layanan dan berusaha mencari solusi yang inovatif. Indikator kepuasan kerja terdiri dari (1) jenis pekerjaan, (2) gaji, (3) promosi kerja, (4) supervisi dan (5) rekan kerja.

### 2.4. Konsep Kinerja Pegawai

Elly dan Erna (2016), pengelolaan manajemen harus berkaitan dengan tujuan dan sasaran kinerja pegawai, dalam konteks ini aktivitas dalam pengelolaan manajemen harus mendukung misi utama organisasi. Pengelolaan manajemen ASN dilakukan agar memotivasi dan juga meningkatkan produktivitas pegawai dalam melaksanakan tugasnya sehingga mampu berkontribusi pada pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Organisasi membutuhkan pegawai yang jujur, kompeten dan berdedikasi. Untuk mendapatkan profil pegawai yang produktif, efektif dan efisien tersebut diperlukan sebuah sistem pengelolaan manajemen ASN yang mampu memberikan jaminan, keamanan dan kenyamanan bagi individu yang bekerja didalamnya. Sebuah sistem yang efisien, efektif, adil, terbuka atau transparan dan bebas dari kepentingan politik/individu/kelompok tertentu. Amins (2019), untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akurasi pengambilan keputusan dalam mengoptimalkan kinerja pegawai maka diperlukan Sistem Informasi ASN.

Sistem Informasi ASN diselenggarakan secara nasional dan terintegrasi antar-Instansi Pemerintah. Untuk menjamin keterpaduan dan akurasi data dalam sistem informasi ASN, setiap Instansi Pemerintah wajib memutakhirkan data secara berkala dan menyampaikannya kepada BKN. Sistem Informasi ASN berbasis teknologi informasi yang mudah diaplikasikan, mudah diakses, dan memiliki sistem keamanan yang dipercaya. Sistem Informasi ASN memuat seluruh informasi dan data Pegawai ASN. Data Pegawai ASN paling kurang memuat data riwayat hidup, riwayat pendidikan formal dan non formal, riwayat jabatan dan kepangkatan, riwayat penghargaan, tanda jasa, atau tanda kehormatan, riwayat pengalaman berorganisasi, riwayat gaji, riwayat pendidikan dan latihan, daftar penilaian prestasi kerja, surat keputusan, dan kompetensi. Indikator kinerja pegawai terdiri dari SKP, orientasi pelayanan, integritas, komitmen dan kerjasama.

### 2.5. Review Hasil Penelitian Terdahulu

Dwi dkk (2024), memberikan kesimpulan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. Selviani dan Adnyana (2023), memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng, kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng, serta kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Buleleng.

Zulher dkk (2023), memberikan kesimpulan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Rokan Hilir. Karimudin dkk (2023), memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. Lahuddin dkk (2023), menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Dan Pangan Kabupaten Polewali Manda, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. Syamsi dkk (2022), memberikan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai

pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar.

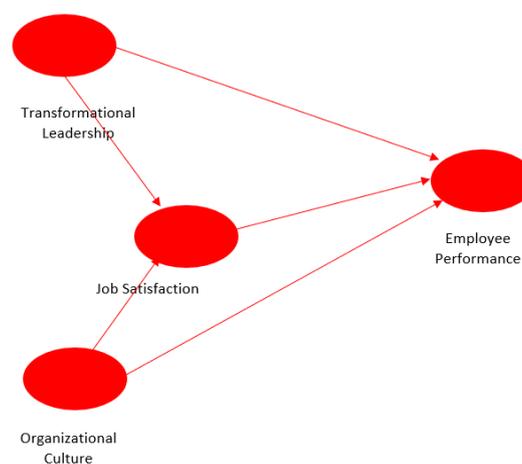
Jolanda dkk (2022), memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, serta budaya organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. Arman dan Riza (2022), memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau. Winny (2020), memberikan kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Garut.

Norawati dkk (2021), memberikan kesimpulan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada PKS PT. Tunggal Yunus Estate Kabupaten Kampar. Yulia (2021), memberikan kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Pasaman Barat. Teguh dan Lutfi (2021), memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten, kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten, serta kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten.

Retno dan Lucy (2021), memberikan kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju, budaya organisasi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju, kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju, serta budaya organisasi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju. Yusup dkk (2020), memberikan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pada PKS PT. Ciliandra perkasa kabupaten kampar. Supardi (2020), memberikan

kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar. Rasyid, Jauhar dan Wahyu (2020), memberikan kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Tabalong.

Dewi dkk (2019), memberikan kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tabalong. Dinda dkk (2019), memberikan kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Yapen. Retni dan Sri (2017), memberikan kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Kuantan Singingi, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Kuantan Singingi. Eria (2016), memberikan kesimpulan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai bagian Kesekretariatan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Model dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Model Penelitian**  
*Figure 1. Research Model*

## 2.6. Hipotesis

Hipotesis penelitian ini adalah:

1. Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Diduga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai
3. Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

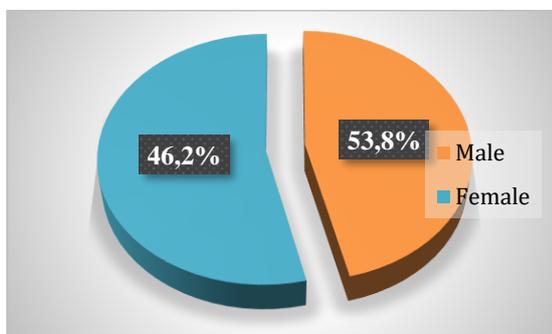
4. Diduga budaya organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai
5. Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
6. Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja kerja.
7. Diduga budaya organisasi berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

### 3. BAHAN DAN METODE

Penelitian ini sudah dilaksanakan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar yang berlokasi di Jalan Lingkar Kompleks Kantor Bupati Kampar. Penelitian dilakukan selama 10 bulan yang dimulai dari bulan Januari sampai Oktober tahun 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar yang diketahui berjumlah 177 orang pegawai ASN. Sampel ditentukan menggunakan metode sampel total dengan menggunakan teknik sensus jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga jumlah sampel berjumlah 177 orang responden. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis SEM yang memanfaatkan aplikasi smartPLS.

### 4. PEMBAHASAN

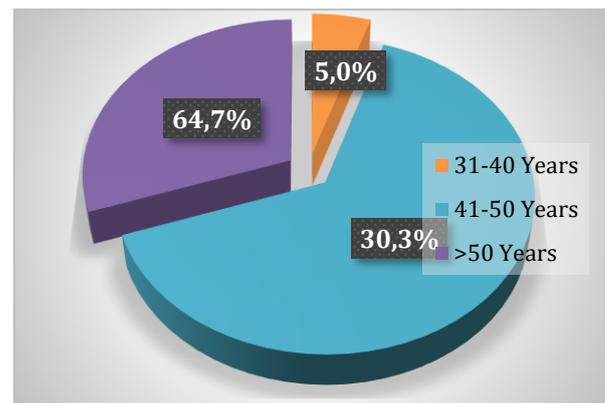
Penelitian ini memanfaatkan data primer yang diperoleh secara langsung dari tanggapan responden. Sebelum melanjutkan analisis penelitian, diperlukan tinjauan awal terhadap identitas responden yang mengisi kuesioner, untuk memastikan apakah responden tersebut representatif sebagai narasumber dalam kajian penelitian ini. Dari total 177 kuesioner yang sudah disebar, hanya 136 kuesioner yang dikembalikan kepada penulis, dan diidentifikasi sebanyak 17 kuesioner yang tidak diisi secara lengkap. Oleh karena itu, jumlah tanggapan responden yang memenuhi kriteria hanya ada sebanyak 119 kuesioner dengan identitasnya seperti pada Gambar 2.



**Gambar 2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

*Figure 2. Respondent Identity Based on Gender*

Dari Gambar 2 dapat dilihat responden penelitian ini didominasi pegawai berjenis kelamin laki-laki, hal ini karena kedinasan ini sering kali melibatkan pekerjaan lapangan yang memerlukan aktivitas fisik yang signifikan, seperti pemeliharaan tanaman dan pengelolaan lahan. Pekerjaan ini mungkin lebih menarik bagi laki-laki karena persepsi bahwa mereka lebih siap untuk tugas-tugas fisik atau karena jenis pekerjaan ini lebih sering dikaitkan dengan *stereotip* gender tertentu. Dinas Pertanian dan Hortikultura juga memiliki kebutuhan spesifik untuk jenis tenaga kerja yang lebih sering diisi oleh laki-laki seperti adanya kebutuhan untuk tugas-tugas yang dianggap lebih berat atau membutuhkan keterampilan tertentu. Namun juga tidak menutup kemungkinan bias gender yang tidak disadari mempengaruhi proses rekrutmen dan penempatan pegawai. Bias ini bisa berupa preferensi atau kebiasaan historis yang menempatkan laki-laki pada posisi tertentu dalam dinas ini. Selanjutnya identitas responden berdasarkan usia karyawan seperti yang terlihat pada Gambar 3.

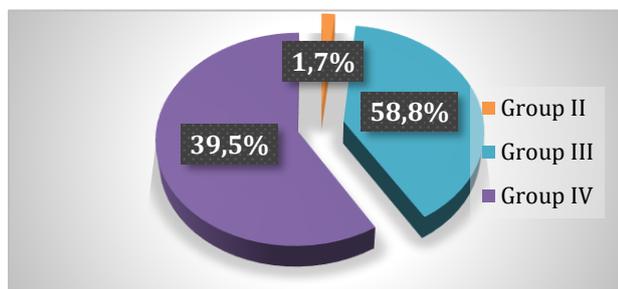


**Gambar 3. Identitas Responden Berdasarkan Usia**

*Figure 3. Respondent Identity Based on Age*

Dari Gambar 3, dapat dilihat sebagian besar responden sudah berumur diatas lima puluh tahun, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pegawai saat ini sudah punya pengalaman dan keahlian yang mendalam di bidangnya, berkat tahun-tahun panjang yang telah mereka habiskan dalam pekerjaan mereka. Namun dengan banyaknya pegawai yang sudah memasuki usia pensiun, dinas akan menghadapi tantangan dalam hal regenerasi dan penggantian tenaga kerja. Ini penting untuk memastikan adanya perencanaan suksesi yang baik untuk mengisi posisi yang akan ditinggal oleh pegawai yang pensiun. Dinas juga dinilai perlu mempertimbangkan upaya lebih dalam pelatihan dan pengembangan bagi pegawai yang lebih muda untuk memastikan transfer pengetahuan yang efektif dan adaptasi terhadap perkembangan terbaru dalam bidang pertanian dan hortikultura. Dengan tingginya usia pegawai bisa mencerminkan demografi tenaga kerja di sektor tersebut, yang mungkin memerlukan strategi khusus menarik dan

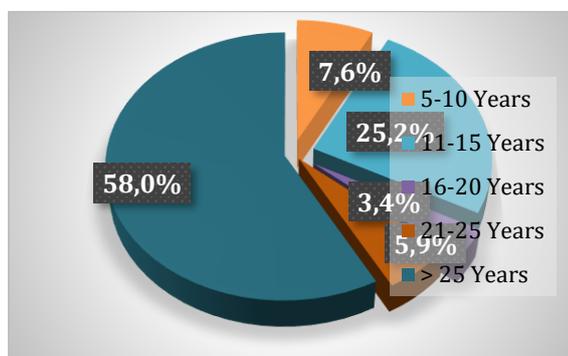
mempertahankan pegawai baru di masa depan. Selanjutnya identitas responden berdasarkan golongan seperti Gambar 4.



**Gambar 4. Identitas Responden Berdasarkan Golongan**

*Figure 4. Respondent Identity Based on Group*

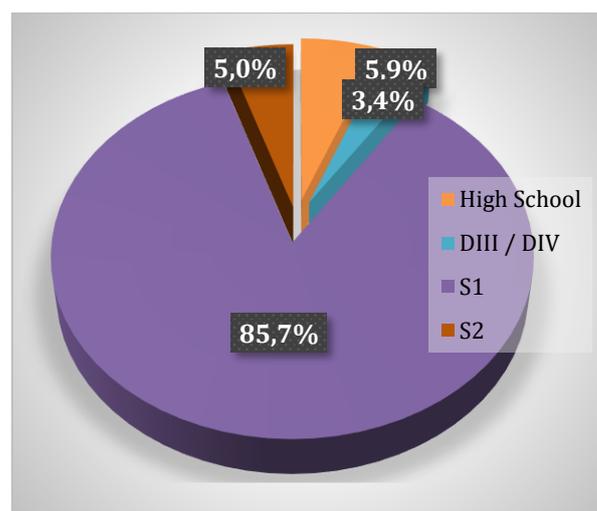
Dari Gambar 4, dapat dilihat sebagian besar responden berada pada golongan III, hal ini karena dalam struktur organisasi pemerintahan golongan tiga ini sering ditempatkan dalam posisi yang memerlukan keterampilan teknis dan administrasi tingkat menengah. Golongan ini juga diharuskan bertanggung jawab penuh atas tugas-tugas yang berkaitan langsung dengan pelaksanaan program dan proyek di lapangan, yang sangat relevan untuk dinas yang berfokus pada pertanian dan hortikultura. Pegawai yang berada pada golongan tiga ini biasanya juga memiliki latar belakang pendidikan dan pelatihan yang relevan dengan tugas bidang pertanian dan hortikultura. Pendidikan dan pelatihan ini sering kali disesuaikan kebutuhan spesifik dari dinas tersebut, sehingga pegawai dengan golongan ini lebih banyak ditemukan di posisi yang sesuai dengan keahlian mereka. Hal ini berarti, pegawai ASN pada golongan ini telah menunjukkan hasil kerja yang memadai dan memenuhi syarat untuk posisi yang lebih menuntut, tetapi belum mencapai tingkat manajerial yang lebih tinggi. Selanjutnya identitas responden berdasarkan masa kerja seperti pada Gambar 5.



**Gambar 5. Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja**

*Figure 5. Respondent Identity Based on Work Period*

Dari Gambar 5 dapat dilihat bahwa sebagian besar responden dengan masa kerja sudah di atas dua puluh lima tahun, hal ini menunjukkan pegawai tersebut telah mengabdikan dirinya dalam bidang pertanian dan hortikultura selama lebih dari seperempat abad. Hal ini memberikan arti bahwa pegawai tersebut sudah memiliki pengalaman yang sangat luas dalam bidangnya dan telah menyaksikan berbagai perubahan dan perkembangan di sektor pertanian dan hortikultura selama kariernya. Pengalaman panjang ini umumnya mencerminkan dedikasi dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan serta kemungkinan besar keterampilan dan pengetahuan yang mendalam dalam bidang pertanian dan hortikultura. Pegawai dengan masa kerja seperti ini biasanya sudah mengalami berbagai perkembangan dan perubahan dalam kebijakan serta teknologi pertanian. Pengalaman panjang ini seringkali mencerminkan dedikasi dan keahlian yang mendalam dalam tugas dan tanggung jawab mereka di bidang pertanian dan hortikultura. Selanjutnya identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir seperti terlihat pada Gambar 6.



**Gambar 6. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

*Figure 6. Respondent Identity Based on Last Education*

Dari Gambar 6, dapat dilihat responden paling banyak berpendidikan S1, hal ini dikarenakan dari beberapa tahun terakhir pemerintah melakukan perekrutan pegawai dengan mengutamakan calon pegawai dilatar belakang berpendidikan S1 dari berbagai disiplin ilmu yang dibutuhkan, hal ini dilakukan dengan harapan bahwa pegawai yang memiliki pendidikan yang tinggi akan mampu memberikan sumbangsih yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya karena pegawai kemungkinan memiliki kemampuan analisis dan pemahaman yang lebih baik terkait dengan isu-isu teknis, kebijakan, dan strategi di sektor pertanian dan hortikultura. Saat ini gelar S1 merupakan prioritas utama dalam penerimaan pegawai atau promosi di setiap instansi



pemerintahan, hal ini mencerminkan bahwa pemerintah tengah berfokus pada pendidikan formal sebagai bagian dari kualifikasi yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas yang ada. Adapun hasil output SmartPLS untuk nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini seperti pada Tabel 1.

**Tabel 1. Nilai R Square dan R Square Adjusted**  
*Table 1. R Square and Adjusted R Square Values*

Research Variable	R Square	R Square Adjusted
Job Satisfaction (Y)	0,534	0,528
Employee Performance (Z)	0,655	0,643

Dari Tabel 1, menunjukkan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi mampu menjelaskan variabilitas konstruk kepuasan kerja yaitu sebesar 52,8%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 47,2% lagi diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabilitas konstruk kinerja pegawai yaitu sebesar 64,3%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 35,7% lagi diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Kemudian hasil uji hipotesis berdasarkan pengujian path coefficient dalam penelitian ini seperti yang dapat terlihat pada Tabel 2.

**Tabel 2. Hasil Uji Path Coefficients**  
*Table 2. Path Coefficients Test Results*

Variable	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STdev))	P-Values
X1 -> Y	0,254	0,237	0,098	2,583	0,010
X2 -> Y	0,582	0,576	0,102	5,706	0,000
X1 -> Z	0,296	0,307	0,087	3,392	0,001
X2 -> Z	0,246	0,239	0,105	2,345	0,019
Y -> Z	0,273	0,287	0,102	2,669	0,008
X1 -> Y -> Z	0,069	0,066	0,037	1,894	0,059
X2 -> Y -> Z	0,159	0,164	0,064	2,474	0,014

Dari Tabel 2, menunjukkan bahwa nilai t-statistik kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu 2,583<1,984 atau nilai signifikansi lebih rendah dari nilai alpha 5% yaitu 0,010<0,050. Hal ini memberikan arti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar,

sehingga hipotesis pertama ini dapat diterima pada tingkat keyakinan 95%. Nilai t-statistik budaya organisasi terhadap kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu 5,706<1,984 atau nilai signifikansi lebih rendah dibandingkan nilai alpha 5% yaitu 0,000<0,050. Hal ini memberi arti budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis kedua ini diterima ditingkat keyakinan 95%.

Nilai t-statistik kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu 3,392<1,984 atau nilai signifikansi lebih rendah dari nilai alpha 5% yaitu 0,001<0,050. Hal ini memberi arti kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis ketiga ini dapat diterima pada tingkat keyakinan 95%. Nilai t-statistik budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu 2,345<1,984 atau nilai signifikansi lebih rendah dibandingkan nilai alpha 5% yaitu 0,019<0,050. Hal ini memberikan arti budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis keempat dalam penelitian ini diterima pada tingkat keyakinan 95%.

Nilai t-statistik kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu 2,669<1,984 atau nilai signifikansi lebih rendah dibandingkan nilai alpha 5% yaitu 0,008<0,050. Hal ini memberikan arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis kelima dalam penelitian ini diterima pada tingkat keyakinan 95%. Nilai t-statistik kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dalam penelitian ini lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu 1,894<1,984 atau nilai signifikansi lebih rendah dibandingkan nilai alpha 5% yaitu 0,059<0,050. Hal ini memberi arti kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis keenam ini ditolak pada tingkat keyakinan 95%. Selanjutnya nilai t-statistik budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dalam penelitian ini lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel yaitu 2,474<1,984 atau nilai signifikansi lebih rendah dibandingkan nilai alpha 5% yaitu 0,014<0,050. Hal ini memberi arti budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura

Kabupaten Kampar, sehingga hipotesis ketujuh ini dapat diterima pada tingkat keyakinan 95%.

Pembahasan dalam penelitian ini menguraikan lebih dalam kajian tentang hasil temuan hipotesis mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung yang terjadi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar. Hasil pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar. Hal ini terjadi karena kepala dinas sudah berhasil menciptakan suasana kerja yang inklusif, dimana semua pegawai merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dan berkontribusi dalam merumuskan kebijakan pada dinas pertanian, tanaman pangan dan hortikultura. Dalam rapat kerja staf yang dilaksanakan secara rutin, pegawai juga sudah didorong untuk menyampaikan ide, gagasan dan sarannya terkait pengembangan infrastruktur pertanian yang mendukung produksi tanaman pangan dan hortikultura. Keterlibatan ini membuat pegawai merasa lebih memiliki tanggung jawab pada kebijakan yang dihasilkan sehingga keberhasilan dalam penimplementasian program kerja akan menciptakan kepuasan tersendiri secara personal. Dengan merangkul semua pegawai dalam pengambilan keputusan, kepala dinas saat ini tidak hanya menciptakan suasana kerja yang inklusif, tetapi juga berhasil membangun lingkungan yang dapat mendukung partisipasi aktif. Hal ini memperkuat solidaritas dan kekompakan antar pegawai, yang sangat penting dalam mencapai tujuan bersama.

Implementasi kepemimpinan kepala dinas secara transformasional ini juga membuat pegawai merasa lebih bersemangat dalam memberikan penyuluhan kepada petani tentang teknik budidaya yang efisien dan ramah lingkungan, serta pentingnya penggunaan benih unggul. Keterlibatan atau keikutsertaan mereka dalam kegiatan pengendalian, monitoring dan evaluasi program pertanian, tanaman pangan dan hortikultura juga membuat mereka menjadi lebih paham tentang strategi yang perlu diterapkan kepada petani, sehingga keterlibatan pegawai akan menciptakan rasa kepuasan tersendiri, apalagi pada saat program tersebut terlaksana secara optimal dan memberikan hasil yang memuaskan. Selain itu, ketika pegawai merasa masukan dan ide-ide mereka dihargai dalam proses pembuatan kebijakan, mereka akan cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional kepala dinas ini tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil, tetapi juga pada peningkatan kepuasan kerja pegawai melalui keterlibatan aktif dalam perumusan kebijakan yang relevan di bidang pertanian.

Hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai ASN pada Dinas Pertanian dan Hortikultura Kabupaten Kampar. Hal ini terjadi karena kepala dinas selalu melakukan monitoring secara intensif terhadap setiap tugas yang diberikan kepada pegawai, memastikan bahwa mereka memiliki arahan yang jelas serta menerima umpan balik yang konstruktif. Pendekatan ini menciptakan rasa tanggung jawab di kalangan pegawai, di mana mereka merasa diperhatikan dan didukung dalam melaksanakan tugas-tugas utama mereka, seperti pengelolaan prasarana pertanian, penyuluhan kepada petani, dan pemantauan serta evaluasi hasil pertanian. Dengan adanya pengawasan yang konsisten, pegawai menjadi lebih fokus dan berkomitmen dalam menjalankan tanggung jawab mereka, termasuk pengendalian organisme pengganggu tanaman dan pengolahan hasil pertanian. Selain itu, kepala dinas yang tegas dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang terbukti melakukan kesalahan juga menegakkan disiplin, menciptakan lingkungan kerja yang profesional. Sikap tegas ini mendorong pegawai untuk berhati-hati dan bertanggung jawab, sehingga kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat semakin meningkat.

Disisi lain, hubungan antar pegawai yang saling percaya sangat mendukung terbentuknya kerjasama tim yang kompak dan solid. Ketika pegawai merasa didukung oleh rekan-rekannya, mereka lebih termotivasi untuk berkolaborasi dalam mencapai tujuan bersama, baik dalam program penyuluhan pertanian maupun dalam pelaksanaan kebijakan yang berorientasi pada pengembangan pertanian berkelanjutan. Budaya organisasi yang positif, dimana komunikasi terbuka dan saling menghargai menjadi landasan, berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja pegawai. Mereka merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam pencapaian visi dan misi Dinas Pertanian dan Hortikultura. Dengan demikian, budaya organisasi yang kuat tidak hanya mempengaruhi kinerja individu, tetapi juga menciptakan sinergi yang mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan, menjadikan Dinas Pertanian dan Hortikultura sebagai lembaga yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Hasil temuan hipotesis ketiga dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, hal ini terjadi karena kepala dinas telah menerapkan strategi efektif dalam pengelolaan pegawai, termasuk melakukan pemetaan tugas yang sudah disesuaikan dengan kemampuan personal pegawai, sehingga memungkinkan mereka untuk bekerja lebih efisien dan produktif. Kepala dinas juga selalu memastikan bahwa setiap pegawai menerima informasi dan instruksi yang jelas sebelum melaksanakan tugas. Hal



ini sangat penting, karena pemahaman yang baik pada tugas yang harus dilakukan dapat mengurangi kebingungan dan kesalahpahaman, sehingga pegawai bisa lebih fokus pada pekerjaannya. Komunikasi yang terbuka dan jelas ini menciptakan suasana kerja yang mendukung, di mana pegawai merasa memiliki panduan yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kepala dinas secara aktif terus mendorong keterlibatan pegawai dengan menerima dan memberikan masukan pada saat rapat staf. Dalam forum ini, pegawai tidak hanya merasa dihargai, tetapi juga memiliki kesempatan untuk menyampaikan ide dan kekhawatiran mereka, yang memperkuat rasa memiliki dan meningkatkan kolaborasi diantara tim. Tugas utama pegawai di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura sangat beragam, mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program yang bertujuan untuk meningkatkan hasil pertanian serta kesejahteraan petani. Dengan dukungan kepemimpinan transformasional yang efektif, pegawai akan mampu melaksanakan tugasnya dengan lebih baik, yang pada gilirannya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan strategi kepemimpinan yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga mendorong kinerja tim dan keberhasilan instansi mencapai visi dan misi pengembangan sektor pertanian di Kabupaten Kampar.

Hasil temuan hipotesis keempat dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, hal ini terjadi karena instansi sudah menerapkan *core value* BerAKHLAK, yang menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, mendukung dan kondusif, sehingga pegawai merasa termotivasi untuk melaksanakan berbagai tugas utamanya serta semakin proaktif dalam mengusulkan inisiatif dan program yang mendukung pengembangan program pertanian. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa semua kegiatan, mulai dari penyuluhan pertanian hingga pengawasan mutu benih, dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien, sehingga memberikan dampak yang baik bagi para petani dan masyarakat.

Pimpinan yang bersinergi dengan semua bidang serta kekompakan dalam menyelesaikan permasalahan di lingkungan kerja berperan penting dalam mencapai tujuan Dinas. Dengan adanya dukungan kepemimpinan yang fokus pada penyelesaian konflik internal, juga membuat pegawai lebih berkonsentrasi pada tugas-tugas seperti pembinaan produksi pertanian, penanggulangan hama dan penyakit tanaman, serta pelaksanaan penyuluhan dan pemberian izin usaha atau rekomendasi teknis pertanian. Ketika budaya kerja yang harmonis dan dukungan dari pimpinan terwujud, pegawai akan lebih mampu menjalankan program penyuluhan dan

pengawasan penggunaan sarana pertanian dengan baik. Ini pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan kualitas hasil pertanian, efisiensi dalam administrasi Dinas, serta akurasi dalam pelaporan pelaksanaan tugas dan penilaian hasil kerja bawahan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang baik dan efektif akan menjadi kunci utama dalam menciptakan kinerja pegawai yang lebih optimal sehingga akan mendukung keberhasilan tugas utama Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura dalam mencapai visi dan misinya.

Hasil temuan hipotesis kelima dalam penelitian ini menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, hal ini terjadi karena kepuasan kerja yang tinggi sering kali berbanding lurus dengan kesejahteraan mental dan emosional yang dirasakan pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai dan diberi tunjangan yang sesuai, seperti tunjangan penyuluh, bisa membuat mereka lebih termotivasi dalam menjalankan tugas utamanya yaitu mengayomi petani di berbagai daerah. Tugas-tugas ini meliputi bimbingan kepada petani, pemberian informasi tentang praktik pertanian yang baik, serta pembinaan kelompok tani. Pegawai yang merasa puas dengan kondisi kerja mereka akan membuatnya lebih produktif dan berdedikasi dalam memberikan dukungan kepada petani, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan hasil pertanian di Kabupaten Kampar.

Pada saat pegawai merasa sejahtera baik secara finansial maupun emosional, maka akan bisa membuatnya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi pada pekerjaan. Kesejahteraan yang baik juga dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kepuasan hidup secara keseluruhan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dalam konteks ini, kegiatan monitoring dan evaluasi yang dilakukan oleh pegawai tidak hanya meningkatkan kinerja mereka, tetapi juga memberikan umpan balik yang konstruktif bagi pengembangan potensi petani. Dengan dukungan dan bimbingan yang efektif, petani akan lebih mampu meningkatkan hasil pertanian mereka, yang secara langsung berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Perhatian pada kepuasan dan kesejahteraan pegawai tidak hanya penting untuk meningkatkan kinerja individu, tetapi juga untuk mencapai tujuan pembangunan pertanian berkelanjutan di Kabupaten Kampar.

Hasil temuan hipotesis keenam dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, hal ini terjadi karena pembagian tugas yang dianggap masih kurang merata, seperti distribusi DL atau SPPD. Ketika pembagian tugas ini tidak dilakukan secara adil, beberapa

pegawai dapat merasa terbebani, sementara yang lain mungkin merasa kurang terlibat. Ketidakseimbangan ini dapat menciptakan kondisi dimana pegawai merasa jenuh dan kehilangan motivasinya. Kurangnya koordinasi antara pimpinan dan bawahan juga menjadi faktor penentu yang dapat menimbulkan keluhan pegawai. Tanpa komunikasi yang baik, pegawai kesulitan memahami ekspektasi pimpinan dan sering kali merasa terabaikan dalam proses pengambilan keputusan yang memengaruhi tugas utama mereka.

Tugas utama pegawai banyak melibatkan pelaksanaan pembinaan, monitoring, dan evaluasi terhadap kelompok tani, ketika proses ini tidak didukung oleh kepemimpinan yang efektif dan pembagian tugas yang merata, pegawai mungkin merasa kurang mampu menjalankan peran mereka dengan baik. Akibatnya, hal ini dapat menghambat interaksi aktif dengan petani dan mengurangi dampak dari program-program yang diusung oleh dinas. Situasi ini menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, di mana pegawai tidak hanya mengalami penurunan kepuasan kerja tetapi juga kinerja keseluruhan. Untuk mencapai tujuan kedinasan yang lebih baik, penting bagi pimpinan untuk menciptakan budaya kerja yang inklusif dan transparan, di mana setiap pegawai merasa dihargai dan memiliki peran yang jelas. Dengan demikian, penguatan hubungan antara pimpinan dan bawahan, serta penataan pembagian tugas yang lebih adil, dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja pegawai dan, pada akhirnya pada kinerja Dinas Pertanian secara keseluruhan.

Hasil temuan hipotesis ketujuh menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Kampar, hal ini berarti budaya organisasi yang positif dapat tercermin dalam kebiasaan memberikan nilai tambah kepada pegawai, seperti memberikan penghargaan atau reward bagi pegawai yang paling disiplin dan berprestasi. Hal ini tidak hanya mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka, tetapi juga menciptakan atmosfer kerja yang kompetitif dan mendukung. Selain itu, budaya organisasi yang mengedepankan pembinaan rohani dan spiritual, seperti pengembangan ilmu agama dan kepemimpinan, sholatan yang diselenggarakan secara rutin, serta kegiatan silaturahmi antar pegawai dalam suka dan duka, turut berkontribusi pada kesejahteraan emosional pegawai. Kegiatan-kegiatan ini memberikan kesempatan bagi pegawai untuk membangun hubungan yang lebih erat, meningkatkan rasa kebersamaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Kondisi tersebut sangat penting dalam mendukung tugas utama pegawai dalam melaksanakan kegiatan pembinaan, monitoring, dan evaluasi kelompok tani.

Pada saat pegawai merasa puas dengan lingkungan kerja dan mendapatkan dukungan dari rekan-rekan

mereka, mereka akan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas ini. Kegiatan pembinaan dan evaluasi yang dilakukan dengan semangat tim yang kuat tidak hanya meningkatkan produktivitas pegawai, tetapi juga memperkuat hubungan dengan petani. Pembinaan jasmani juga menjadi bagian dari budaya organisasi membantu pegawai untuk menjaga kesehatan dan kebugaran yang penting untuk menjalankan tugas di lapangan dengan baik. Budaya organisasi tidak hanya mempengaruhi kepuasan kerja pegawai tetapi juga secara langsung berdampak pada kinerja keseluruhan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura. Dengan adanya dukungan budaya yang kuat, pegawai dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih baik, sehingga berkontribusi pada keberhasilan program pertanian yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

## 5. KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi juga terbukti berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, kepemimpinan transformasional secara tidak langsung tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai, sedangkan budaya organisasi secara tidak langsung terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai.

## 6. SARAN

Saran penelitian ini adalah sebagai berikut: Pimpinan diharapkan terus mengembangkan program yang mengintegrasikan teknologi digital dalam proses penyuluhan dan pengambilan keputusan, seperti penggunaan aplikasi mobile atau platform kolaboratif untuk masukan kebijakan pertanian. Selain itu, pimpinan disarankan mengimplementasikan kegiatan rutin berbasis tim untuk diskusi dan umpan balik, serta mendorong inovasi tim dalam proyek pengembangan solusi pertanian berkelanjutan. Pimpinan juga diharapkan merumuskan kebijakan program kesejahteraan pegawai, seperti tunjangan berbasis kinerja, serta memastikan rotasi tugas yang adil dan transparan. Terakhir, pimpinan disarankan berkomitmen mengintegrasikan kegiatan pembinaan rohani dan jasmani, seperti olahraga bersama dan kegiatan spiritual, untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai.



## 7. REFERENSI

- Akasa, Sayyidina. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Lembaga Ladang Kata. Bantul.
- Amins, A. (2019). *Manajemen kinerja pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Jaksbang Pressindo
- Arman, S. & Riza, K. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kepulauan Riau. *Jurnal Humaniora dan Ilmu Pendidikan (Jahidik)*. 2(1). ISSN: 2797-7803.
- Danim, Sudarwan. (2014). *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Dewi, R., at. all. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Tabalong. *JAPB*. 2(2).
- Dinda., at. all. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Yapen. Tesis Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta.
- Dwi, F. W., at. all. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*. 6(3). 1514-1523. E-ISSN: 2656-4351.
- Elly dan Erna. (2016). *Manajemen Aparatur Sipil Negara "Modul Pelatihan Dasar Kader PNS. Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Eria, T. N. A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Bagian Kesekretariatan Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat. Skripsi (S1) thesis, Fakultas Ekonomi Unpas Bandung.
- Jolanda, L. N., at. all. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*. 4(2). e-ISSN: 2686-5238.
- Karimudin, Y., at. all. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja ASN Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Palembang. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*. 6(3). 1514-1523.
- Kartini, Kartono. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Penerbit PT. Rajawali Grafindo Persada. Jakarta
- Lahuddin., at. all. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 4(2), 285–298.
- Melisa, Yulianti. (2016). *Manajemen Pemerintahan*. Cetakan Pertama. Penerbit Pustaka Setia. Bandung
- Mukarom, Z., & Laksana, M. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Norawati, S., at. all. (2021). Analisis Disiplin, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kompensasi, Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PKS PT. Tunggal Yunus Estate Kabupaten Kampar). *Menara Ilmu*, 15(1). ISSN 25287613.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil
- Rasyid, M., at. all. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata Tabalong. *JAPB*. 3(1).
- Retni P. & Sri, I. (2017). Analisis Peningkatan Kinerja Pegawai dengan Pengaruh dari Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Pada Sekretariat Daerah (Setda) Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal PROCURATIO Vol.5 (2)*. Hal:92-102. e-ISSN: 2580-3743. Hal: 174-185.
- Retno, A. P. & Lucy, W. (2021). Pengaruh Gaya Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Mamuju. *Metrik Serial Humaniora dan Sains*. 2(2). ISSN: 2774-2377.
- Selviani, K. D. & Adnyana, P. A. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Gaya Kepemimpinan Transdormasional Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor Badan Pertahanan Nasional Kabupaten Buleleng. *Jurnal Ganec Swara*. 17(4). ISSN: 2615-8116.
- Setyabudi, Wardono. (2018). *Pengantar Manajemen Character Inside*. Cetakan Pertama. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Percetakan Yukaprint. Yogyakarta
- Supardi. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*. 2(2), 102–110.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Syamsi., at. all. (2022). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan dan Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian dan Pangan Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan (MASSARO)*. 4(1). 16-26. e-ISSN: 2685-2349.
- Teguh, M. S. & Lutfi. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal*

- Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT). 5(2). 200-217. e-ISSN: 2599-0837.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Winny, W. P. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Garut*. S1 Thesis, Universitas Pendidikan Indonesia.
- Yulia, F. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Pasaman Barat*. Skripsi thesis, Universitas Negeri Padang.
- Yusup., at. all. (2020). Analisis Budaya Organisasi, Komunikasi dan Kompetensi Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pada PKS PT. Ciliandra Perkasa Kabupaten Kampar. *Jurnal Riset Manajemen Indonesia*. 2(4). 195-201.
- Zulher., at. all. (2023). Analisis Motivasi, Kepuasan dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Dengan TPP Sebagai Variabel Moderasi di Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olah Raga Kabupaten Rokan Hilir. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*. 4(2). 1243–1256.