

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur

Rini Astuti<sup>1\*</sup>, Idham Chalid<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur, Samarinda, Indonesia.

\*Kontak Email : riniastuti1785@gmail.com

Diterima:02/09/20

Revisi:04/09/20

Diterbitkan: 24/12/20

### Abstrak

**Tujuan Studi:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar peran gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur, data penelitian diperoleh berdasarkan hasil kuesioner yang mengambil sampel sebanyak 94 orang pegawai Dinas Perkebunan.

**Metodologi:** Pengumpulan data adalah dengan metode survei, dan dengan alat bantu yaitu kuisisioner yang dibagikan melalui *google form*, dalam menganalisis data, penelitian ini menggunakan analisis linier sederhana berdasarkan hasil *output* dari aplikasi SPSS versi 26.

**Hasil:** Sehingga diperoleh nilai  $Y = 15.383 + (0,145 X)$ . Dari hasil perhitungan tersebut, didapatkan nilai beta 0,145, sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. Dengan perolehan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,067. Artinya gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai sebesar 6,7%, sedangkan sisanya sekitar 93,3% dipengaruhi oleh variabel - variabel lainnya, yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

**Manfaat:** Guna menambah, memperdalam, dan mengembangkan pengetahuan penulis serta sebagai latihan dalam menuangkan hasil pemikiran dan penelitian sesuai dengan ketentuan penulisan karya ilmiah di Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur.

### Abstract

**Purpose of study:** The purpose of this study was to determine how much influence the leadership style and job satisfaction of the employees of the Plantation Office of East Kalimantan Province, the research data were obtained based on the results of a questionnaire which took a sample of 94 employees of the Plantation Service.

**Methodology:** Data collection is a survey method, and with a tool that is a questionnaire that is taken through google, in analyzing the data, this study uses simple linear analysis based on the output of the SPSS version 26 application.

**Result:** So that the value of  $Y = 15,383 + (0.145 X)$  is obtained. From the results of these calculations, obtained a beta value of 0.145, so it can be said that the leadership style has a significant effect on job satisfaction of the employees of the Plantation Office of East Kalimantan Province. With the coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.067. This means that leadership style affects employee job satisfaction by 6.7%, while the remaining 93.3% is influenced by other variables, which are not included in this study.

**Applications:** In order to increase, deepen, and develop the author's knowledge as well as an exercise in expressing the results of thoughts and research according to the provisions of scientific papers at the Muhammadiyah University of East Kalimantan.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan, Kepuasan kerja, Dinas perkebunan

### 1. PENDAHULUAN

Pada hakikatnya pegawai merupakan aset berharga dalam membangun dan mengembangkan suatu Instansi Pemerintahan. Dimana pegawai memiliki peran yang sangat dominan dalam kemajuan instansi tersebut. Setiap instansi sudah pasti memiliki tujuan yang ingin dicapai, oleh karena itu untuk mencapai tujuan tersebut, instansi dituntut mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki, tak terkecuali kemampuan pegawai. Berhasilnya sebuah instansi tergantung dari pada kemampuan dan kecakapan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan hal inilah yang menjadikan instansi harus bisa menghasilkan pegawai yang berkualitas dan memiliki prestasi kerja yang tinggi. Untuk menghasilkan pegawai yang berkualitas maka instansi harus memiliki seorang pemimpin yang dapat mengarahkan dan memberikan motivasi serta bimbingan terhadap pegawainya.

Hasibuan (2016),”merupakan pemimpin yang dapat mempengaruhi perilaku bawahannya yang bertujuan untuk membangkitkan semangat kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan yang tinggi, agar bisa mencapai tujuan organisasi yang maksimal. Maka dari itu diperlukan seorang pemimpin yang bisa memberikan arahan guna mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Michell dan Larson (dalam Sinambela, 2012), berkata bahwa kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, sedangkan Locke (dalam Voon Lo, Ngui dan Ayob, 2011), situasi emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penelitian pekerjaan seseorang adalah disebut kepuasan kerja. Berdasarkan pengertian diatas maka dapat dinyatakan melalui gaya kepemimpinan yang baik diharapkan pemimpin dapat menambah kepuasan kerja pegawai, serta memahami bahwasanya inti pokok dari seorang pegawai adalah kepuasan kerja itu sendiri yang dapat dinilai melalui sikap pegawai yang mempengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

### 1.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1: Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Hasil
1.	Hanifah, Zainal Arifin (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan <i>Laissez Faire</i> terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pemerintahan Kota Banjarmasin	Dari hasil penelitian menunjukkan tiga gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, dan <i>laissez faire</i> terhadap kinerja karyawan mempengaruhi keduanya secara simultan maupun secara parsial, tetapi besar efeknya tidak terlalu tinggi. Kinerja kepuasan karyawan tidak terlalu tinggi karena gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa sebagian besar kepemimpinan masih ada peraturan yang terlalu kaku daripada kebebasan dan pengembangan diri untuk menjalankan pemerintahan.
2.	Fachrun Rasyid, Roswaty, M. Kurniawan (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Adisatwa Palembang.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. itu bisa dilihat dari R yaitu 0,626 yang berarti terdapat korelasi yang baik antara gaya kepemimpinan. demokratis dan kepuasan kerja karyawan yang sangat baik. Selain itu, hasil percobaan hipotesis melalui uji-t juga menunjukkan bahwa tingkat signifikansi 0,000 yang lebih besar dari 0,05, dan secara parsial gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
3.	Heru Purnomo & Muhammad Cholil (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta	Dari hasil uji reliabilitas membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut reliabel. Analisis data yang digunakan yaitu regresi linier berganda. Keterkaitan dari penelitian ini adalah manajer dan manajer menengah harus mengembangkan komitmen untuk menciptakan kepuasan kerja staf dengan meningkatkan pengetahuan dan penerapan beberapa rencana dan konsep, sehingga hasil studi kritik motivasi dan dinamisme staf.
4.	Elfrida Sinurat (2017)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan	Pada penelitian ini menerangkan hasil bahwa hipotesis H0 ditolak dan hipotesis H1 diterima. Dapat diartikan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Himawan Putra Medan. Berdasarkan uji determinan, nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kemampuan variabel gaya kepemimpinan menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel kepuasan kerja pada PT. Himawan Putra Medan sebesar 74,2%. Sedangkan sisanya sebesar 25,8% merupakan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini
5.	Pegi Plangiten (2013)	Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado	Dari Hasil penelitian membuktikan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pimpinan sebaiknya memperhatikan gaya kepemimpinan dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado
6.	Alemu Muleta	<i>The Influence of Leadership</i>	<i>The outcome of the research will generate greater</i>

- Kebede (2017) *Styles on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Universities* awareness on the importance of having leaders whose behaviors/styles increase faculty job satisfaction and ensure organizational effectiveness.
7. I Jerome (2018) *An Investigation on the Nexus Between Leadership Style and Job Satisfaction of Library Staff in Private University Libraries South-West, Nigeria* Findings revealed that the level of job satisfaction of library staff was low, and that the most practiced leadership style is autocratic. It also revealed a significant relationship between leadership style and job satisfaction ( $r = 0.028, p < 0.05$ ); The study concluded that leadership style contributed significantly to the low level of job satisfaction. It is recommended that library management should be more democratic, payment of allowances should be put in place. This would increase the job satisfaction of the employees in private university libraries.
8. Peng Xiaobao, Syed Jamal Shah, Asma Sarwar, Yuan Zhenqing (2019) *Influence of leadership style on job satisfaction of NGO employee: The mediating role of psychological empowerment* Structural equation modeling results revealed that transformational leadership style has a significant association with job satisfaction, and the effect is partially mediated by the psychological empowerment. Conversely, findings showed that the relationship between transactional leadership and psychological empowerment was insignificant. Though, there existed a direct positive relationship between transactional leadership and job satisfaction. This research makes an important contribution in the area of leadership, which can be useful for NGOs to recognize the importance of leadership and encourage psychological empowerment of frontline employees. The findings also provide significant implications for organizations to understand better the importance of leadership, which will be helpful to enhance organizational success.
9. Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan (2017) *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador* The results show that the work environment, leadership style and organizational culture have a positive and significant impact on job satisfaction, but only the leadership style has a positive and significant Job satisfaction does not give a significant and positive effect on employee performance and it is not a mediating variable.
10. Afshan Jabeen, Muhammad Asghar Khan, Amir Junaid Shah (2019) *Impact Of Leadership Style On Job Satisfaction Of Teachers* The findings of the study concluded that PETs were much content with their profession when their HOIs motivate and closely work together by directing them and giving proper concentration to personal well-beings. The research study also indicated the existing relationship of democratic and autocratic leadership styles in government high schools

## 2. METODOLOGI

### 2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian dapat dikategorikan menjadi dua metode, yaitu metode kualitatif dan metode kuantitatif, definisi dari metode kuantitatif adalah metode penelitian yang dimulai dari sebuah teori dan tertuju pada data, dari hasil data tersebut akan menghasilkan sebuah penerimaan atau penolakan terhadap teori yang digunakan dalam penelitian tersebut. Sedangkan untuk definisi dari metode kualitatif adalah penelitian yang bersifat deskriptif atau dapat juga dikatakan metode yang menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian dengan metode kuantitatif adalah penelitian yang dimulai dengan sebuah teori menuju kepada data dari instansi, kemudian berakhir dengan penerimaan atau penolakan atas teori tersebut. Sedangkan kesimpulan untuk definisi metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang tidak menggunakan data dari instansi, karena dalam metode ini hanya memerlukan atau memanfaatkan teori yang ada sebagai bahan panduan yang menghasilkan sebuah teori. Pada jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian dengan metode kuantitatif, karena jenis metode penelitian kuantitatif lebih menonjolkan atas hasil data yang diperoleh dalam bentuk lisan maupun secara tulisan misalnya seperti struktur organisasi instansi pemerintahan atau gambaran singkat tentang instansi yang dimulai dengan sebuah teori menuju kepada data dari instansi, kemudian berakhir dengan penerimaan atau penolakan atas teori tersebut.

## 2.2 Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini peneliti menggunakan jenis data kuantitatif yang akan dianalisa dengan metode statistika dengan SPSS 26, dengan menggunakan jenis penelitian ini diharapkan peneliti mampu menggambarkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. Berdasarkan data pegawai kantor Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur di Samarinda pada tahun 2020. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono 2017). Teknik yang peneliti ambil dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling*, yaitu *simple random sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama kepada populasi untuk dijadikan sampel, teknik ini juga di ambil secara acak tanpa mencermati tingkatan yang ada dalam populasi.

Penentuan sampel menurut Sugiyono, dapat dihitung menggunakan rumus Slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N (e)^2} \quad (1)$$

Dimana:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = *Error Level* (tingkat kesalahan), pada penelitian ini digunakan taraf error 5% (0,05)

Populasi yang terdapat dalam penelitian ini berjumlah 123 orang dan taraf kesalahan dasar 5% (0,05), maka besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N (e)^2} & (2) \\ n &= \frac{123}{1 + 123 (0,05)^2} \\ n &= \frac{123}{1 + 123 (0,0025)} \\ &= 94 \text{ orang} \end{aligned}$$

Berdasar hasil perhitungan yang telah diketahui dari rumus tersebut, jumlah populasi pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur adalah sebanyak 123 orang pegawai yang baik pegawai PNS dan Non PNS. Dan dengan menggunakan tingkat kesalahan adalah 5% (0,05), maka sampel yang diperlukan adalah sebanyak 94 orang pegawai yang akan dijadikan sebagai responden penelitian.

## 2.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam hal ini responden penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur baik pegawai PNS dan Non PNS. Pengertian dari responden adalah orang atau sumber daya manusia yang memberikan tanggapan untuk pernyataan yang diajukan oleh peneliti. Jumlah pegawai Dinas Perkebunan adalah sebanyak 123 orang pegawai, dan dikarenakan adanya pandemi *Corona Virus Disase-19* (Covid-19) maka kami tidak dapat menyebarkan kuesioner langsung kepada setiap pegawai Dinas Perkebunan dikarenakan sebagian besar pegawai Dinas Perkebunan di instruksikan langsung oleh kepala dinas untuk melakukan pekerjaan dari rumah atau *work form home* (WFH), maka peneliti menyebarkan kuesioner penelitian dalam bentuk *google form*, yang bisa langsung di isi melalui *link* pada *handphone* masing-masing pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.

## 2.4 Teknik Analisis Data

Dalam melakukan sebuah pengujian instrumen penelitian banyak sekali cara yang dapat dilakukan oleh seorang peneliti dan untuk penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana menurut Sugiyono (2014), dinyatakan bahwa regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b X \quad (3)$$

Keterangan

Y = Variabel terikat yang akan diprediksi

X = Variabel Bebas yang memiliki nilai tertentu

a = Bilangan Konstanta

b = Koefisien Regresi

Dalam penelitian ini untuk mencari rata-rata setiap jawaban responden guna untuk memudahkan menilai dari rata-rata tersebut maka dapat menggunakan interval untuk menentukan panjang kelas menggunakan analisis rentang skor melihat

pada tabel skor penilaian menurut Sugiyono (2017), digunakan kategori-kategori sebagai berikut menurut range seperti pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2 : Analisis Rentang Skala

Kategori	skor
Sangat Rendah	1,00 - 1
Rendah	1,80-2,59
Cukup	2,60-3,39
Tinggi	3,40-4,19
Sangat Tinggi	4,20-5,00

Asal: Sugiyono (2017)

Setelah mendapatkan hasil penelitian maka data murni yang ada akan langsung diolah, sebelum mengolah dan melakukan pengujian data, untuk mempermudah peneliti dalam mengolah data, maka peneliti akan menggunakan skala likert data penelitian, untuk mengukur jawaban dari responden untuk setiap butir pernyataan yang diisi. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju pembobotan nilai pada skala likert untuk setiap pilihan jawaban dapat dilihat pada tabel dibawah:

Tabel 3 : Skala Likert Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

No	Singkatan	Keterangan	Bobot
1	STS	Sangat Tidak setuju	1
2	TS	Tidak Setuju	2
3	N	Netral	3
4	S	Setuju	4
5	SS	Sangat Setuju	5

### 2.5 Hipotesis

Hipotesis telah dirumuskan, dan bersifat sementara, dengan dasar atas jawaban dari hasil penelitian, yang didapat dari pengumpulan data yang ada. Setelah mengetahui definisi tentang hipotesis diatas maka peneliti dapat merumuskan hipotesis penelitian atau dugaan sementara dengan judul pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur:

Ha : Diduga Gaya Kepemimpinan mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perkebunan Prov. Kaltim

Ho : Diduga Gaya Kepemimpinan tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Prov. Kaltim.

### 2.6 Uji t

Untuk melakukan uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauhkah variabel yang akan dijelaskan yaitu dalam hal ini adalah gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Perkebunan. Dimana: b = Koefisien Regresi, sb = Standar Deviasi dari variabel bebas. Jika  $t_{tabel} \leq t_{hitung}$ , maka pernyataan Ho diterima dan pernyataan Ha ditolak, berarti tidak ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai. Jika  $t_{tabel} \geq t_{hitung}$ , maka Ho ditolak, dan pernyataan Ha diterima, sehingga terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.

### 2.7 Koefisien Korelasi

Setelah mendapatkan hasil perhitungan uji T maka untuk mengukur seberapa kuat sebuah korelasi pada variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, dibuatlah sebuah kriteria korelasi variabel yang dikutip berdasarkan pendapat Sugiyono (2016), yaitu untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk interval atau rasio dan sumber data dari dua variabel atau lebih tersebut adalah sama sebagai berikut:

Tabel 4 : Interval Koefisien Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Interval	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

### 2.8 Uji Validitas

Selanjutnya dilakukan adalah mengolah data dan menguji hasil data penelitian yang sudah didapatkan, yang pertama adalah dengan menguji validitas setiap butir pernyataan atas jawaban tanggapan responden, definisi dari validitas adalah Kadar ketepatan antara data yang sebenarnya terjadi pada objek dengan data yang dihimpun oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item, jika mengkorelasikan nilai item dengan total item - item tersebut Sugiyono (2017). Dalam melakukan uji

validitas ini peneliti menggunakan aplikasi SPSS versi 26 untuk mendapatkan hasil uji data penelitian yang telah diterima dari 94 orang pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur yang menjadi responden penelitian. Berdasarkan pendapat dari ahli, yaitu menurut [Sugiyono \(2017\)](#), semua instrumen penelitian dapat dikatakan bahwa instrumen tersebut valid dilihat dari nilai  $r$  hitung yang harus  $>$  dari 0,5. Pada instrumen uji validitas, penelitian ini memiliki sebanyak 3 butir pernyataan untuk indikator gaya kepemimpinan dan 4 butir pernyataan untuk indikator kepuasan kerja.

Tabel 5 : Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Indikator Variabel	Butir Pernyataan	Loading Analysis	Keterangan
Otoriter (X1)	GKO	0.824	Valid
Partisipatif (X2)	GKP	0.899	Valid
Delegatif (X3)	GKD	0.758	Valid

Tabel 6 : Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Indikator Variabel	Butir Pernyataan	Loading Analysis	Keterangan
Faktor Psikologis (Y1)	KKFP	0,725	Valid
Faktor Fisik (Y2)	KKFF	0,615	Valid
Faktor Finansial (Y3)	KKF	0,708	Valid
Faktor Sosial (Y4)	KKFS	0,535	Valid

Dari [Tabel 5](#), dapat disimpulkan semua butir pernyataan variabel gaya kepemimpinan (X) adalah valid, hal ini dimana nilai pada setiap butir pernyataan tersebut mempunyai nilai  $r$  korelasi  $>$  0,5. Untuk mengetahui uji validitas variabel kepuasan kerja pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur dapat dilihat pada [Tabel 6](#). Dilihat hasil dari [Tabel 6](#) maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel kepuasan kerja adalah valid, nilai pada item-item pernyataan tersebut mempunyai nilai  $r$  korelasi  $>$  0.5.

## 2.9 Uji Realibilitas

Pada uji realibilitas dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq$  0.6 berdasarkan pendapat [Arikunto S \(2016\)](#), selanjutnya adalah mengetahui untuk hasil uji realibilitas penelitian terhadap variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur dapat dilihat pada [Tabel 7](#) dibawah ini:

Tabel 7 : Hasil Uji Reabilitas Penelitian

Variabel	Koefisien Reliabilitas	Hasil Uji
Gaya Kepemimpinan (X)	0.892	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0.766	Reliabel

Dilihat dari [Tabel 7](#), berdasar pada data responden yang telah diterima, yaitu hasil uji reabilitas penelitian menunjukkan bahwa nilai *Croanbach's Alpha* dari keseluruhan indikator pada variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja adalah lebih besar dari 0.6 sehingga dapat dikatakan dan disimpulkan bahwa kedua variabel penelitian dapat dinyatakan reliabel karena nilai yang dihasilkan melebihi 0.6 atau semakin mendekati angka 1. Dalam penelitian ini untuk mencari rata-rata setiap jawaban responden guna untuk memudahkan menilai dari rata-rata tersebut maka dapat menggunakan interval untuk menentukan panjang kelas, digunakan kategori-kategori sebagai berikut menurut *range* seperti pada [Tabel 8](#) sebagai berikut:

Tabel 8 : Analisis Rentang Skala

Kategori	skor
Sangat Rendah	1,00 - 1,79
Rendah	1,80-2,59
Cukup	2,60-3,39
Tinggi	3,40-4,19
Sangat Tinggi	4,20-5,00

Melihat dari [Tabel 8](#) yaitu untuk skala penilaian masing-masing variabel dapat dilakukan penilaian sesuai dengan pedoman dari tabel tersebut dengan beberapa kategori yaitu, sangat rendah, rendah, cukup, tinggi, sangat tinggi, diatas maka dapat dilakukan analisis untuk setiap butir pernyataan sesuai dari hasil jawaban responden yang telah diukur berdasarkan skala likert penelitian sehingga mendapatkan hasil rentang skor penilaian indikator pada variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pegawai untuk setiap butir pernyataan variabel gaya kepemimpinan yang mengukur berdasarkan 3 indikator penelitian berdasarkan pendapat dari [Sutrisno \(2011\)](#), yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, minat. Hasil perhitungan total skor untuk variabel motivasi kerja akan disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 9 : Penilaian Total Skor Variabel Gaya Kepemimpinan

Indikator	Skor
Otoriter	4.97
Partisipatif	4.97

Delegatif	4.99
<b>Rata-rata Skor</b>	<b>4.97</b>

Dari hasil rata-rata skor perhitungan rentang skala pada variabel gaya kepemimpinan yaitu dengan tiga indikator menghasilkan nilai sebesar 4.97 yang berada pada rentang kategori skor 4.20 - 5 atau berada pada kategori kriteria sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketiga indikator merupakan kategori pemimpin yang banyak tidak disukai oleh pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur, hal ini dapat dilihat dari persentase kuesioner skala likert dalam indikator tersebut sebesar >50% yang tidak setuju dan <50% terbagi dalam beberapa pilihan lainnya. Setelah mengetahui rentang total skor dari variabel gaya kepemimpinan dengan tiga indikator yang telah disebutkan diatas, maka dilanjutkan kembali untuk perolehan hasil analisis rentang skor pada variabel kepuasan kerja yang terdiri dari empat indikator penelitian berdasarkan pendapat [Edi Sutrisno \(2019\)](#), yaitu psikologis, fisik, finansial, sosial, yang dapat dilihat pada tabel dibawah berikut ini:

Tabel 10 : Penilaian Total Skor Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Skor
Psikologis	4.98
Fisik	4.99
Finansial	4.98
Sosial	4.98
<b>Rata-rata Skor</b>	<b>4.98</b>

Dari hasil [tabel 10](#) diatas, rata-rata skor dari perhitungan rentang skala pada variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4.98 yang berada pada rentang kategori skor 4.20 - 5 atau berada pada kategori kriteria sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini ditandai dengan adanya perilaku positif para pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur dalam bekerja dan memaksimalkan potensi yang ada Berdasarkan hasil regresi linier sederhana yang telah didapatkan, langkah selanjutnya adalah digunakan tabel interval koefisien untuk menentukan tinggi rendahnya hubungan yang terjadi antara variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pegawai, tabel tersebut berdasarkan pendapat para ahli [Sugiyono \(2016\)](#) yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 11 : Interval Koefisien Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Interval	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Dari perhitungan yang telah dilakukan pada penelitian ini, dengan melakukan uji regresi linier sederhana menggunakan bantuan aplikasi SPSS versi 26, maka didapatkan hasilnya dan disajikan pada tabel analisis regresi linier sederhana sebagai berikut:

Tabel 12 : Hasil Analisis Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	t hitung	Probabilitas (Sig. t)
Gaya Kepemimpinan (X)	0.145	2.564	0.012
Konstanta	15.383		
F Hitung	6.572		
R <sup>2</sup>	0.067		
Adjusted R <sup>2</sup>	0.057		
R	0.258		
Kepuasan Kerja (Y)			

Dilihat pada [Tabel 11](#), variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja atau tidak berpengaruh maka digunakan uji t (*t-test*) yaitu dengan cara membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ , dari hasil analisis diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,493 dengan tingkat signifikansi 0,000, dengan menggunakan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 0.05$ ) dan derajat kebebasan atau  $df = n-2 = 94 - 2 = 92$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,661, maka  $2,564 > 1,661$  ( $\alpha = 0.05$ ) dapat dikatakan bahwa,  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Berarti pernyataan  $H_a$  dapat diterima dan  $H_o$  ditolak, yang berarti

variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dari hasil tersebut dapat dimasukkan kedalam rumus regresi linier sederhana, yaitu:

$$Y = 15.383 + 0,145 X \tag{4}$$

Bahwa perhitungan analisis regresi sederhana yang telah dilakukan menunjukkan terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai, dapat dilihat pada nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 0,067 maka dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja sebesar 6.7% sedangkan sisanya yaitu sebesar 93,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Maka dari hasil pada **Tabel 10** tersebut dapat diartikan bahwa koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X) sebesar 0,145 artinya jika gaya kepemimpinan mengalami perubahan maka kepuasan kerja (Y) dan juga diketahui pada regresi linier sederhana tersebut nilai (a) = 15.383 nilai konstanta, yaitu estimasi dari kepuasan kerja, (b) = 0,145 nilai koefisien dua arah, yaitu variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap kepuasan kerja(Y), diketahui (b) sebesar 0,145 adalah angka yang positif, artinya gaya kepemimpinan berdampak baik terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. Setelah mengetahui semua hasil dari penjelasan dan perhitungan tersebut, maka dapat diketahui bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini telah mendapatkan dukungan yaitu pernyataan  $H_a$  dapat diterima dan pernyataan  $H_o$  ditolak karena nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , sehingga sesuai dengan hipotesis penelitian bahwa pernyataan  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur, dan didapatkan nilai koefisien regresi adalah 0,258 artinya variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kepuasan kerja masuk dalam rentang koefisien  $\geq 0,20-0,399$  dengan keterangan korelasi rendah.

**3. HASIL DAN DISKUSI**

Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur memiliki tugas pokok yaitu meningkatkan peran perkebunan dalam pengembangan ekonomi wilayah berbasis kerakyatan melalui pembangunan perkebunan berkelanjutan. Sejarah Dinas Perkebunan terbentuk pada tahun 1963 dengan nama Dinas Perkebunan Rakyat Kalimantan Timur. Selama berdirinya Dinas Perkebunan dari tahun 1963 hingga sekarang, Dinas Perkebunan telah dipimpin sebanyak 11 kepala dinas, yang akan diteliti oleh peneliti adalah kepala dinas yang menjabat pada periode ini. Sedikit penjabaran tentang fungsi Dinas Perkebunan adalah dalam hal membantu petani dalam pembukaan lahan atau areal perkebunan, petani yang memiliki lahan tidur dapat mengajukan permohonan bantuan berupa bibit, pupuk, dan herbisida, dalam wadah berupa kelompok tani. Kelompok tani mengajukan proposal perluasan areal perkebunan, dan Dinas Perkebunan akan menurunkan tim verifikator untuk melakukan verifikasi pada lahan-lahan kelompok tani tersebut. Setelah kelengkapan berkas dan administrasi lainnya telah terpenuhi maka kelompok tani tersebut akan dimasukkan dalam daftar penerima bantuan pada tahun anggaran berikutnya dan akan menerima bantuan tersebut pada tahun anggaran berikutnya. Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur juga memiliki beberapa cabang yang terbentuk dalam Unit Pelayanan Teknis Daerah (UPTD), yang memiliki tugas melaksanakan sebagian kegiatan teknis operasional atau kegiatan teknis penunjang Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. Agar dapat dipahami maka akan disajikan pada tabel dibawah ini.

**3.1 Responden Berdasarkan Usia**

Tabel 13 : Responden Berdasarkan Usia

Usia	Responden	Prosentase
< 30 tahun	18 orang	19.1 %
30- 40 tahun	27 orang	28.7 %
41- 51 tahun	27 orang	28.7 %
>51 tahun	22 orang	23.4%
Jumlah	94	100%

Berdasarkan hasil **tabel 13** dapat diketahui sebanyak 94 reponden pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur terbagi sebanyak 18 orang atau 19.1 % pegawai berusia dibawah 30 tahun, lalu sebanyak 27 orang pegawai atau 28.7 % berusia antara 30-40 tahun, sebanyak 27 orang pegawai atau 28.7 % berusia antara 41-51 tahun, dan sebanyak 22 orang pegawai atau 23.4 % berusia diatas 51 tahun. Dari data di atas dapat disimpulkan pegawai dengan usia 30 – 50 Tahun lebih banyak jumlahnya dibanding jumlah responden dengan umur lain. Dapat dikatakan Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan timur diisi dominan oleh orang-orang usia produktif bekerja yakni pegawai dengan usia 30 - 40 tahun. Penting halnya suatu instansi pelayanan diisi dengan pegawai dengan usia produktif.

**3.2 Responden Berdasarkan Pendidikan**

Berdasar atas hasil data yang diperoleh pada kuesioner penelitian untuk karakteristik berdasar pada pendidikan pegawai yang mengisi kuesioner penelitian dapat diketahui berdasarkan data yang di terima, yang dapat diperhatikan pada **tabel 14** berikut dibawah ini :

Tabel 14 : Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Responden	Prosentase
SMA/SMK/MA	25 orang	26.6 %
Diploma (D1/D2/D3)	2 orang	2.1 %

Sarjana (S1)	61 orang	64.9 %
Magister (S2)	6 orang	6.4%
Jumlah	94	100%

Berdasarkan hasil [tabel 14](#) maka dapat dilihat responden yang mengisi data sebanyak 94 orang pegawai menurut tingkat pendidikannya yaitu sebanyak 25 orang atau 26.6% memiliki pendidikan setingkat SMA/SMK/MA, sebanyak 2 orang atau 2.1% memiliki pendidikan Diploma (D1/D2/D3), sebanyak 61 orang atau 64.9% memiliki pendidikan Sarjana (S1), dan sebanyak 6 orang atau 6.4% memiliki pendidikan Magister (S2). Dari data diatas dapat diambil kesimpulan lebih banyak pegawai dengan jenjang pendidikan tinggi S1 dibanding jenjang pendidikan lainnya. Ini merupakan gambaran bahwa Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur didalamnya berisikan pegawai yang telah menempuh pendidikan tinggi minimal sehingga Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur dapat dipastikan pelayanan dan operasionalnya banyak di bantu oleh orang-orang yang berkompentensi dan mempunyai kredibilitas.

### 3.3 Respdnen Berdasarkan Masa Kerja

Berdasar atas hasil data yang diperoleh pada kuesioner penelitian untuk karakteristik berdasar pada masa kerja pegawai yang mengisi kuesioner penelitian dapat diketahui berdasarkan data yang di terima, yang dapat diperhatikan pada [tabel 15](#) berikut dibawah ini:

Tabel 15 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Responden	Prosentase
≤ 10 tahun	41 orang	43.6 %
>10–20 tahun	31 orang	33 %
>20–30 tahun	13 orang	13.8 %
>30 tahun	9 orang	9.6%
Jumlah	94	100%

Berdasarkan data [tabel 15](#) dapat diketahui masa kerja pegawai Dinas Perkebunan sebagai berikut, sebanyak 41 orang atau 43.6% memiliki masa kerja ≤10 tahun, sebanyak 31 orang atau 33% memiliki masa kerja > 10-20 tahun, sebanyak 13 orang atau 13.8% memiliki masa kerja > 20-30 tahun, dan sebanyak 9 orang atau 9.6% memiliki masa kerja > 30 tahun. Dari data di atas dapat diambil kesimpulan pegawai dengan masa kerja kurang dari lebih 10 tahun lebih dominan dibanding dengan masa kerja lainnya dikarenakan cukup banyak pegawa-pegawai yang telah memsuki masa pensiun, dan ada beberapa pegawai yang baru saja diangkat menjadi pegawai negeri sipil dan ditambah oleh tenaga Non PNS sehingga Dinas Perkebunan Kalimantan Timur diisi oleh pegawai yang minim pengalaman namun, cenderung membawa ide baru dan rasa ingin belajar yang masih tinggi.

### 3.4 Hasil Uji Validitas dan Uji Realibilitas

Pada hasil uji validitas pada [tabel 5](#) & [tabel 6](#), pada pembahasan sebelumnya, yaitu untuk variabel gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan tentang variabel gaya kepemimpinan (X) adalah valid, dimana nilai pada setiap butir pernyataan tersebut mempunyai nilai korelasi > 0,5. Namun pada indikator untuk pernyataan otoriter dan delegatif mendapatkan nilai validitas paling tinggi di tolak, ini dikarenakan gaya kepemimpinan otoriter dan delegatif merupakan gaya kepemimpinan yang termasuk kategori penolakan >50% dari responden, hal ini disebabkan gaya kepemimpinan ini lebih cenderung mengutamakan kekuasaan formal tanpa memperdulikan bawahannya dan hanya memberikan tanggung jawab kepada bawahan tanpa harus tau bagaimana bawahan mengambil keputusan. Berbeda dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang dapat diterima >50% dari responden, hal ini dikarenakan dengan kepemimpinan partisipatif pegawai lebih merasa dilibatkan dalam setiap pekerjaan dan pegawai lebih merasa memiliki tanggung jawab terhadap Dinas Perkebunan Kalimantan Timur. Dari hasil uji realibilitas yang terdapat pada [tabel 7](#) pada pembahasan sebelumnya, dapat dilihat bahwa kedua variabel memiliki hasil diatas 0,6 berarti dapat dikatakan kedua variabel penelitian reliabel, dikarenakan semua pernyataan yang diberikan valid, karena gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja yang tergolong tinggi maka hasil kerja juga dapat dikatakan baik dan sesuai dengan target yang ditentukan, hal ini berdampak baik pada instansi karena lebih menghargai setiap pekerjaan yang dikerjakan sehingga dapat bekerja secara maksimal bagi pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.

### 3.5 Hasil Rentang Skala Skor Penilaian Variabel

Dari hasil rata-rata skor perhitungan rentang skala pada variabel gaya kepemimpinan yaitu dengan tiga indikator menghasilkan nilai sebesar 4.97 yang berada pada rentang kategori skor 4.20 - 5 atau berada pada kategori kriteria sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa ketiga indikator merupakan kategori pemimpin yang banyak tidak disukai oleh pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur, hal ini dapat dilihat dari persentase kuesioner skala likert dalam indikator tersebut sebesar >50% yang tidak setuju dan <50% terbagi dalam beberapa pilihan lainnya. Dari hasil rata-rata skor dari perhitungan rentang skala pada variabel kepuasan kerja adalah sebesar 4.98 yang berada pada rentang kategori skor 4.20 - 5 atau berada pada kategori kriteria sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur memiliki kepuasan kerja yang tinggi sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal. Hal ini ditandai dengan adanya perilaku positif para pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur dalam bekerja dan memaksimalkan potensi yang ada.

#### 4. KESIMPULAN

Dari hasil rata-rata skor perhitungan rentang skala pada variabel gaya kepemimpinan dengan tiga indikator menghasilkan nilai sebesar 4.97 yang berada pada rentang kategori skor 4.20 - 5 atau berada pada kategori kriteria sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter dan delegatif merupakan gaya kepemimpinan yang termasuk kategori penolakan >50% dari responden, hal ini disebabkan gaya kepemimpinan ini lebih cenderung mengutamakan kekuasaan formal tanpa memperdulikan bawahannya dan hanya memberikan tanggung jawab kepada bawahan tanpa harus tau bagaimana bawahan mengambil keputusan. Berbeda dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang dapat diterima >50% dari responden, hal ini dikarenakan dengan kepemimpinan partisipatif pegawai lebih merasa dilibatkan dalam setiap pekerjaan dan pegawai lebih merasa memiliki tanggung jawab terhadap Dinas Perkebunan Kalimantan Timur. Dari hasil rata-rata skor perhitungan rentang skala pada variabel kepuasan kerja yaitu dengan empat indikator menghasilkan nilai sebesar 4.98 yang berada pada rentang kategori skor 4.20 - 5 atau berada pada kategori kriteria sangat tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sependapat dengan segala aspek yang ada pada indikator kuesioner, hal ini berdampak baik pada instansi karena dengan kepuasan kerja, pegawai dapat lebih menghargai setiap pekerjaan yang dikerjakan sehingga dapat bekerja secara maksimal. Dari hasil olah data yang dilakukan peneliti dengan bantuan *software* SPSS 26 dengan hasil *output* data tersebut dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan dan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.

#### SARAN

Pihak Dinas Perkebunan Kalimantan Timur perlu meningkatkan peran dari seorang pemimpin dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, dapat terlihat dari ketiga indikator yang ada, gaya kepemimpinan otoriter dan delegatif termasuk gaya kepemimpinan yang paling dihindari karena gaya kepemimpinan ini akan semakin membuat pegawai merasa dalam tekanan dan tidak bisa mengembangkan kompetensi diri dan gaya kepemimpinan partisipatif merupakan gaya kepemimpinan yang paling diterima oleh pegawai Dinas Perkebunan Kalimantan Timur, oleh karena itu diharapkan pemimpin agar lebih meningkatkan tanggung jawab dan mampu memberikan kebebasan, mengawasi serta mampu mengarahkan pegawai kearah yang lebih baik, sehingga pegawai mampu menciptakan kepuasan kerja sedangkan pada kepuasan kerja sendiri pihak Dinas Perkebunan Kalimantan Timur sebaiknya mengerti apa yang dibutuhkan pegawai dan mengetahui keinginan-keinginan apa yang membuat pegawai merasa puas sehingga dapat meningkatkan kualitas pekerjaan dengan cara memperhatikan gaya kepemimpinan yang ada pada pemimpin.

#### REFERENSI

- Al Rasyid Fachrun, Roswaty, Kurniawan M. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Ciomas Adisatwa Palembang. [www.docplayer.info](http://www.docplayer.info) (diakses pada Maret 2020)
- Arifin zainal, Hanifah. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan *Laissez Faire* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pemerintahan Kota Banjarmasin. [www.journal.stiei-kayutangi-bjm.ac.id](http://www.journal.stiei-kayutangi-bjm.ac.id) (diakses pada Maret 2020)
- Arikunto, S. 2013. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2016. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta
- Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur. <https://disbun.kaltimprov.go.id> (diakses pada 24 Juni 2020)
- Edy, Sutrisno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Jakarta, Kencana.
- Edy, Sutrisno. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-10. Jakarta: Prenamedia Group
- Farida, Umidan Hartono, Sri. 2016. Mnajemen Sumber Daya Manusia II. Ponorogo: Umpo Panorogo Press.
- Indah, D. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (studi pada X Karyawan Tetap Maintenance Departemen PT. Badak LNG Bontang), Jurnal Administrasi Bisnis.
- Jabeen Afshan, Khan Muhammad Asghar, Shah Amir Junaid. 2019. *Impact Of Leadership Style On Job Satisfaction Of Teachers*. [www.gujr.com.pk](http://www.gujr.com.pk) (diakses pada Maret 2020)
- Jerome I. 2018. *An Investigation on the Nexus Between Leadership Style and Job Satisfaction of Library Staff in Private University Libraries South-West, Nigeria*. [www.digitalcommons.unl.edu](http://www.digitalcommons.unl.edu) (diakses pada Maret 2020)
- J Sinurat Elfrida. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Himawan Putra Medan. [www.neliti.com](http://www.neliti.com) (diakses pada Maret 2020)
- Kebede Alemu Muleta. 2017. *The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Ethiopian Public Universities*. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net) (diakses pada Maret 2020)
- Pawirosumarto Suharsono, Sarjana Purwanto Katijan, Rachmad Gunawan. 2017. *The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador*. [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net) (diakses pada Maret 2020)
- Peraturan Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. 2016. Nomor 74 tentang Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Dinas Perkebunan Provinsi Kalimantan Timur.
- Plangiten Pegi. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Manado. [www.semanticscholar.org](http://www.semanticscholar.org) (diakses pada Maret 2020)
- Priansa, D.J., 2016. Perencanaan dan Pengembangan SDM. Bandung: Alfabeta
- Prof. Dr. H. Edy. Sutrisno, M. Si. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama Prenada Media group.

- Purnomo Heru, Cholil Muhammad. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. [www.ejurnal.unisri.ac.id](http://www.ejurnal.unisri.ac.id) (diakses pada Maret 2020)
- Rizkiyahratna. 2015. Tipe-tipe Kepemimpinan Beserta Kelebihan dan Kekurangannya. Di kutip dari [www.rizkiyahratna.wordpress.com](http://www.rizkiyahratna.wordpress.com) (2 Maret 2020).
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. Kinerja Pegawai. Graha Ilmu: Yogyakarta.
- S.P, Hasibuan, Malayu. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2015. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: PT. Alfabet.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: PT. Alfabet.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: PT. Alfabet.
- Sutikno, Sobri M. 2014. Pemimpin dan Kepemimpinan. Edisi Pertama Lombok: Holistica.
- Sutrisno, Edy. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-10. Jakarta: Prenamedia Group.
- Thoha, Miftah. 2013. Kepemimpinan Dalam Manajemen edisi 1, PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- UU Nomor 43 Tahun 1999, tentang perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – pokok Kepegawaian.
- Veithzal Rival. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktek, Rajagrafindo Persada, Bandung.
- Xiaobao Peng, Jamal Shah Syed, Sarwar Asma, Zhenqing Yuan. 2019. *Influence of leadership style on job satisfaction of NGO employee: The mediating role of psychological empowerment*. [www.onlinelibrary.wiley.com](http://www.onlinelibrary.wiley.com) (diakses pada Maret 2020)
- Yulianto dan Yanki Hartijasti. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja. Jakarta: Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia