

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BAGIAN OTONOMI DAERAH SEKRETARIAT KABUPATEN KUTAI TIMUR

AKHMAD FADIL HIDAYAT

ABSTRACT

This study aims to know the influence of paternalistic leadership on the performance of employees in the Regional Autonomy Division of the Regional Secretariat of East Kutai Regency, therefore the researcher formulates the hypothesis "Suspected paternalistic leadership has an effect on the performance of employees of the Regional Autonomy Division of the Regional Secretariat of East Kutai Regency".

The timing of the research is conducted in August 2016 until February 2017 for 6 (six) months. The research method in this research is quantitative, the data obtained through direct observation to the field, and distributing questionnaires to the speakers with the number of samples is 20 (twenty) respondents.

Based on Product Moment correlation calculation known there is correlation between paternalistic leadership to employee performance with number 0,716. This figure is interpreted as a strong correlation between paternalistic leadership towards employee performance.

While the hypothesis test yields empirical rxy numbers of 0.716 where the rxy table for $N = 20$ (with 95% confidence level) is 0.444, then $r_{xy \text{ empirical}} > r_{xy \text{ table}}$. Thus it can be said that there is a positive influence between paternalistic leadership variable (X) on performance variable (Y) employee in the Regional Autonomy Division of East Kutai Regency Secretariat.

Keywords : *paternalistic leadership, performance*

I. PENDAHULUAN

Dalam organisasi untuk mewujudkan tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas dalam bidang yang ditekuninya diperlukan adanya peranan seorang pemimpin. Seorang Pemimpin yang memiliki kemampuan dalam bidangnya dapat memberikan pengaruh bagi kinerja para pegawai untuk bekerja sesuai dengan petunjuk yang diberikan. Kemampuan seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya yang disesuaikan dalam suatu organisasi atau instansi akan menjadi faktor yang dapat menunjang berlangsungnya proses kepemimpinan yang efektif dan menciptakan kinerja yang baik pula.

Farh dan Cheng (2000 dalam Suryani *et al.*, 2012) mendefinisikan kepemimpinan paternalistik sebagai gaya kepemimpinan yang menggabungkan disiplin yang kuat dan kewenangan dengan kebajikan kebapakan dan integritas moral. Cheng *et al.* (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik memiliki tiga dimensi yaitu: otoriter (*authoritarianism*), kemurahan hati (*benevolence*), moralitas (*morality*). Pemimpin paternalistik dapat dikatakan sebagai pemimpin yang menjaga, mengasuh, merawat, disiplin, berwibawa, dapat diandalkan dan berperilaku umumnya seperti seorang ayah terhadap anak-anaknya.

Gaya kepemimpinan paternalistik sangat erat kaitannya dengan budaya paternalisme. Paternalisme ditemukan sebagai karakteristik budaya pada masyarakat Timur seperti Asia. Banyak peneliti menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik lebih cocok diterapkan pada budaya Timur (Pellegrini dan Scandura, 2008). Hal ini dikarenakan budaya Barat identik dengan nilai individualisme, sedangkan kepemimpinan paternalistik dianggap

berlaku dalam budaya kolektivisme. Globalisasi telah mengakibatkan peningkatan sejumlah ekspatriot Barat memegang posisi eksekutif di organisasi Indonesia dan peningkatan jumlah warga negara Indonesia yang menerima pendidikan di negara Barat. Dengan demikian, penting untuk membangun gaya kepemimpinan yang akan bekerja dalam konteks Indonesia. Literatur yang ada menunjukkan bahwa kepemimpinan paternalistik dapat menjadi gaya yang sesuai untuk konteks Indonesia. Penelitian telah menyimpulkan bahwa kepemimpinan paternalistik umumnya dipraktekkan dalam budaya kolektivisme (Cheng *et al.*, 2004 dalam Irawanto *et al.*, 2012). Gaya kepemimpinan paternalistik juga mampu mempengaruhi kinerja para bawahannya. Hal ini didukung penelitian dari (Erben dan Gunesser, 2008) yang menyatakan bahwa ketiga dimensi kepemimpinan paternalistik tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasional. Selain itu, Cullen *et al.* (2003) mengungkapkan salah satu karakteristik gaya kepemimpinan paternalistik yaitu kemurahan hati (*benevolence*), berhubungan secara positif dengan kinerja organisasional.

Sebagai salah satu dinas yang membantu keberlangsungan visi dan misi dari Kabupaten Kutai Timur, tingginya kinerja pegawai bagian Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi sangatlah mempengaruhi keberlangsungan perkembangan dan kemajuan dari Kabupaten Kutai Timur. Pimpinan perlu mengetahui bagaimana sikap dan perilaku pegawainya, agar pegawai tidak berpikir akan kepentingan sepihak dan lebih merasa bertanggung jawab. Karena sikap akan mencerminkan perilaku seseorang. Pemimpin juga harus mempunyai kemampuan yang baik dalam memimpin, misalnya lebih proaktif dalam pemikiran, lebih memotivasi, dan inovatif. Dengan demikian, pegawai akan patuh, respek, dan bertanggung jawab sesuai dengan tugas yang diberikan.

Dalam melaksanakan tugas sebagai aparatur negara, seharusnya bahwa para pegawai bagian Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur memiliki etos kerja yang tidak mengarah kepada kepentingan pribadi. Sehingga fungsi pengawasan oleh pemimpin sangatlah penting. Sebagai salah satu dinas yang membantu keberlangsungan visi dan misi dari Kabupaten Kutai Timur. Tugas seorang pemimpin harus tegas dan cakap kepada pegawai, karena sangat menentukan kualitas kinerja para pegawai dan memicu adanya peningkatan kinerja pegawai.

II. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, dapat menghasilkan pertanyaan dalam penelitian ini yaitu :

Apakah kepemimpinan paternalistik memberikan pengaruh positif pada kinerja pegawai di Bagian Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur?

III. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metoda yang dipergunakan adalah metode penelitian survey, dan menurut Kerlinger (Sugiono : 1993) menyebutkan bahwa penelitian survey adalah pengambilan data survey yang diambil dari populasi yang menunjukkan kejadian yang relatif sama, baik distribusi dan hubungan antar variabel, sosiologi maupun hubungan variabel secara psikologis.

Data yang diperoleh melalui gejala nominal (kuantitas) dan gejala kontinum (kualitas), maka metode dan teknik pengukurannya digunakan pula dua cara, yakni:

1. Menggunakan perhitungan kuantitas, semua data yang ditemui dihitung secara nominal berdasarkan jumlahnya, misalnya data jumlah anggota/peserta kegiatan dan lain sebagainya.
2. Menggunakan perhitungan kualitas, artinya karena datanya bergejala kontinum dan tidak bisa diukur secara kuantitas, maka digunakan sistem perskalaan. Dalam hal ini digunakan skala *Likert*, artinya pertanyaan yang diajukan kepada responden sudah disediakan jawaban secara alternatif, kemudian setiap tingkat jawaban diberi skor tertentu, yakni dari skor tertinggi lima dan skor terendah satu. Skala ini digunakan pada kedua variabel yang dirincikan sebagai berikut :
 - a. Sangat setuju dengan skor 5
 - b. Setuju dengan skor 4
 - c. Cukup setuju dengan skor 3
 - d. Tidak setuju dengan skor 2
 - e. Sangat tidak setuju dengan skor 1

Selanjutnya untuk menganalisis data, maka digunakan analisis statistik teknik koefisien product moment, sehingga dapat diketahui hubungan antara independent-variable yaitu kepemimpinan paternalistik dan dependent-variable yaitu kinerja pegawai.

Analisa data menggunakan korelasi Product Moment Pearson r-hitung akan dibandingkan dengan r-tabel untuk mengetahui bahwa valid atau tidaknya nilai r dalam mengukur hubungan antara variabel X dengan variabel Y. Untuk membaca r-tabel Product Moment Pearson menggunakan acuan :

$$(dk) = N - 2$$

Dimana :

dk = Nilai r-tabel Product Moment Pearson

N = Jumlah Responden

Apabila r-hitung < r-tabel maka data dianggap tidak valid dan sebaliknya jika r-hitung > r-tabel maka data dianggap valid. Dengan kriteria interpretasi nilai r menurut (Sugiono, 2007:113) adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1. Interpretasi Nilai r Product Moment Pearson

Koefisien Validitas	Interpretasi
$0,80 \leq r_{xy} \leq 1,00$	Korelasi sangat tinggi (Sangat baik)
$0,60 \leq r_{xy} < 0,799$	Korelasi tinggi (baik)
$0,40 \leq r_{xy} < 0,599$	Korelasi sedang (cukup)
$0,20 \leq r_{xy} < 0,399$	Korelasi rendah (kurang)
$0,00 \leq r_{xy} < 0,199$	Korelasi sangat rendah (sangat kurang)
$r_{xy} < 0,00$	Korelasi Tidak ada

Dengan rumus analisisnya menurut Sudjana (1983:33), berikut ini :

Dimana :

r = Korelasi

N = Jumlah Responden

X = Nilai kepemimpinan paternalistik

Y = Nilai kinerja

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari indikator *independent variable* (gejala bebas) yang penulis amati, penulis membagikan kuesioner kepada seluruh pegawai, maka dapat disajikan jawabannya pada tabel berikut.

Tabel 4.1
Jawaban Responden Tentang Gaya kepemimpinan paternalistik (X)

No. Responden	Jawaban Kuesioner Soal Ke-					Total Skor
	1	2	3	4	5	
1	4	3	4	4	3	18
2	4	4	4	3	3	18
3	3	4	3	4	4	18
4	4	3	4	3	3	17
5	3	4	4	3	4	18
6	4	3	4	3	4	18
7	4	3	4	4	3	18
8	3	4	3	4	3	17
9	3	4	4	3	2	16
10	4	4	3	3	4	18
11	4	4	3	4	3	18
12	4	3	4	4	3	18
13	3	4	4	4	3	18

No. Responden	Jawaban Kuesioner Soal Ke-					Total Skor
	1	2	3	4	5	
14	4	4	3	3	4	18
15	3	4	3	3	3	16
16	4	4	4	4	3	19
17	4	4	3	4	4	19
18	4	3	4	4	3	18
19	3	4	4	4	3	18
20	4	4	3	4	4	19
Jumlah						357

Sumber : kuisisioner (data diolah)

Sedangkan hasil jawaban para responden pada variabel Kinerja (*dependent variabel*) tersebut peneliti tuangkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Jawaban Responden Tentang Kinerja (Y)

Responden	Jawaban Kuesioner Soal Ke-					Jumlah Skor Jawaban
	1	2	3	4	5	
1	4	3	3	4	4	18
2	4	4	3	4	3	18
3	4	3	4	4	4	19
4	3	4	3	3	3	16
5	4	3	4	4	4	19
6	3	3	4	4	4	18
7	4	4	3	3	4	18
8	3	4	3	4	3	17
9	4	3	4	4	3	18
10	4	4	3	4	3	18
11	4	3	4	4	4	19

Responden	Jawaban Kuesioner Soal Ke-					Jumlah Skor Jawaban
	1	2	3	4	5	
12	3	4	4	3	4	18
13	4	4	3	3	3	17
14	3	4	3	4	4	18
15	4	3	4	4	3	18
16	4	4	4	4	3	19
17	3	4	4	5	3	19
18	3	4	4	3	3	17
19	4	3	4	4	4	19
20	4	3	3	4	3	17
Jumlah						360

Sumber : kuisisioner (data diolah)

Selanjutnya total skor di atas diproses ke dalam tabel persiapan sebagai berikut :

Tabel 4.3

Tabel Persiapan untuk mencari korelasi antara (X) dan (Y)

Subyek/ Obyek	X	X	X ²	Y	Y	Y ²	XY
1	18	0.15	0.02	18	0.00	0.00	0.00
2	18	0.15	0.02	18	0.00	0.00	0.00
3	18	0.15	0.02	19	1.00	1.00	0.15
4	17	-0.85	0.72	16	-2.00	4.00	1.69
5	18	0.15	0.02	19	1.00	1.00	0.36
6	18	0.15	0.02	18	0.00	0.00	1.03
7	18	0.15	0.02	18	0.00	0.00	0.00
8	17	-0.85	0.72	17	-1.00	1.00	0.85
9	16	-1.85	3.42	18	0.00	0.00	0.00

10	18	0.15	0.02	18	0.00	0.00	0.00
11	18	0.15	0.02	19	1.00	1.00	0.15
12	18	0.15	0.02	18	0.00	0.00	0.15
13	18	0.15	0.02	17	-1.00	1.00	0.36
14	18	0.15	0.02	18	0.00	0.00	0.00
15	16	-1.85	3.42	18	0.00	0.00	0.00
16	19	1.15	1.32	19	1.00	1.00	1.15
17	19	1.15	1.32	19	1.00	1.00	1.15
18	18	0.15	0.02	17	-1.00	1.00	0.15
19	18	0.15	0.02	19	1.00	1.00	0.36
20	19	1.15	1.32	17	-1.00	1.00	1.94
	357		12.55	360		14.00	9.49

Sumber : kuisisioner (data diolah)

$$M_x = \frac{\sum X}{N} = \frac{357}{20} = 17,85$$

$$M_y = \frac{\sum X}{N} = \frac{360}{20} = 18$$

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}} \\
 &= \frac{9,49}{\sqrt{(12,55)(14,00)}} \\
 &= \frac{9,49}{\sqrt{(175,70)}} \\
 &= \frac{9,49}{13,26} \\
 &= 0,716
 \end{aligned}$$

4.1 Pengujian hipotesis

Untuk pengujian hipotesis yang peneliti ungkapkan pada awal penelitian ini yaitu “diduga terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan paternalistik terhadap kinerja pegawai bagian otonomi daerah sekretariat Kabupaten Kutai Timur” maka pengujian menggunakan Koefisien Product Moment terlihat harga (r) sebesar 0,716. Melalui tabel nilai (terlampir), maka kita menguji signifikansi sebagai berikut :

$$r = 0,716$$

$$N = 20$$

Dari r_{xy} empiris sebesar 0,716 dimana r_{xy} tabel untuk $N = 20$ (dengan taraf kepercayaan 95%) adalah 0,444, maka r_{xy} empiris $>$ r_{xy} tabel. Dengan demikian dapat

dikatakan bahwa ada pengaruh positif antara variabel X dan variabel Y, yaitu antara Gaya kepemimpinan paternalistik dan Kinerja.

V. PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis, diketahui bahwa kepemimpinan paternalistik memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai, terlihat dengan angka Koefisien Product Moment r_{xy} empiris sebesar 0,716 dengan interpretasi korelasi yang tinggi/kuat.
2. Hasil pengujian hipotesis bahwa r_{xy} empiris sebesar 0,716 dimana r_{xy} tabel untuk $N = 20$ (dengan taraf kepercayaan 95%) adalah 0,444, maka r_{xy} empiris $>$ r_{xy} tabel. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif antara variabel kepemimpinan paternalistik (X) dan variabel kinerja (Y) pegawai di Bagian Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur.

5.2. Saran

Untuk meningkatkan dan mempertahankan kinerja pegawai yang telah ada, maka disarankan kepada Bagian Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur hal-hal sebagai berikut :

1. Pimpinan juga harus mampu mempertahankan gaya kepemimpinan paternalistik ini, karena dengan gaya kepemimpinan ini kinerja pegawai bisa tetap meningkat.
2. Bagi peneliti yang berminat untuk mengkaji dan meneliti ulang, disarankan untuk memperdalam dan memperluas variabel-variabel penelitian, indikator serta wilayah kajian dan obyek yang diteliti.

BIBLIOGRAFI

Handoko, T. Hani, 1996, *Manajemen Personalialia*, Yogyakarta, BPFE.

Husnan, Suad dan Heidjrachman R, 1994. *Manajemen Personalialia*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.

J. Simanjuntak, Payaman, 1985, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.

Nawawi, Hadari, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetak Kedua, Gadjahmada Press, Yogyakarta.

Simamora, Hendry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, STIE YKPN, Yogyakarta.

Supranto J. 1982. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Jilid 2, Erlangga, Jakarta.

- Stoner, James, Management, Second Editions Englewood Cliffs, New Jersey
- Zainun, Buhari, 1993, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mas Agung, Jakarta.
- As'ad, Moh. 1998, *Psikologi Industri*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Davis Keith dan John W. Newstrom, 1994, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Flippo Edwin. B, 1980, *Principle Of Personnel Management*, Fifth Edition, Mc. Grow Hill Inc, New York.
- Hadipurwono, 1971, *Tata Personalia*, Penerbit Djambatan, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- , 1999, *Manajemen*, BPFE dan LMP2M, AMP- YKPM, Yogyakarta.
- Hasibuan H. Melayu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara,
- Mantra. IB dan Kastro, 1987. *Metodologi Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Matutina C. Domi cs, 1993, *Manajemen Personalia*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- MC. Clelland David. C. 1993, terjemahan Siswo Suyanto dan Welhelmus W. Bakowatun, *Memacu Masyarakat Berprestasi*, Intermedia, Jakarta.
- Moekijat, 1995. *Manajemen Kepegawaian*, Alumni, Bandung.
- , 2002, *Dasar-Dasar Motivasi*, Penerbit Pioner Jaya Bandung.
- Moenir AS, 1987. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Penerbit PT. Gunung Agung, Jakarta.
- , 1988, *Kepemimpinan Kerja, Peranan, Teknik dan Keberhasilannya*, PT. Bina Aksara, Jakarta.
- Nawawi, H. Hamdani, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nitisemito, Alexs, S. 1980. *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi ke 3, Ghalia Indonesia, Bandung.
- Ranupandoyo Heidjrachman, 1985, *Manajemen Personalia*, BPFE, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.

- Rasul, Sjahruddin. 1997. *Pengukuran Kinerja Dalam Laporan Akuntabilitas*. Deputy Bidang Pengawasan Penerimaan Pusat dan Daerah. BPKP, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 1991. *Organizational Behavior, Concept, Controversies And Applications*, Fifth Editions, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Sarwoto, 1986. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Saydam, Gouzali. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Djambatan, Jakarta.
- Simamora, Henry, 1995, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BP. STIE YKPN, Yogyakarta.
- , 1986, *Fungsi-fungsi Manajerial*, PT. Bina Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, Masri Dan Sofyan Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. LP3ES, Jakarta.
- Sugiyono. 1997. *Metode Penelitian Administrasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- , 1999. *Statistik Untuk Penelitian*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Supardi dan Syaiful Anwar, 2002. *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*, UII Press, Yogyakarta.
- Supranto, J, 1998. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Edisi Kelima, Jilid 2, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sutarto, 1991, *Pokok-Pokok Pengertian Ilmu Administrasi*, BPA. Akademi Akuntansi Negara, Yogyakarta.
- Syamsi, Ibnu, 2000, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- , 1989, *Pengambilan Keputusan*, Bina Aksara Jakarta.
- Wursanto HI. G., 1989. *Manajemen Kepegawaian I*, Penerbit Kanisius, Yogyakarta.