

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Gaya Kepemimpinan

Dibawah ini adalah definisi dari Gaya Kepemimpinan Menurut ahli yang di kutip dari Arjuna Rizaldi (2017:153). Menurut Edwin B. Flippo :

“Gaya Kpememimpinan didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang di rancang untuk mengintegrasikan tujuan-tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.”

Menurut J.A.F Stoner diasur oleh Alexander Sindoro, yaitu :

“Gaya Kepemimpinan adalah berbagai pols tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mempengaruhi pekerja.”

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku para pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan.

Terdapat enam gaya kepemimpinan yang di kutip dari buku Kepemimpinan yang mendatangkan hasil yang ditulis oleh Daniel Goleman (2003:20) adalah :

1) Kepemimpinan Koersif (*Coersive Style*)

Pemimpin yang menuntut perintahnya dipenuhi sesegera mungkin. Kebijakan ekstrim dibuat oleh pimpinan tanpa adanya fleksibilitas kepada bawahan. Gaya kepemimpinan koersif akan mendatangkan hasil yang

maksimal ketika organisasi dalam situasi krisis dan menuntut perbaikan secepatnya.

2) Kepemimpinan Otoritatif (*Authoritative Style*)

Pemimpin yang menggerakkan orang menuju suatu visi, pemimpin yang menggunakan gaya otoritatif akan memberikan motivasi kepada bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan otoritatif akan mendatangkan hasil yang maksimal ketika sebuah organisasi tidak memiliki tujuan yang jelas atau target yang pasti baik untuk jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka Panjang.

3) Kepemimpinan Afiliatif (*Affiliative Style*)

Pemimpin yang menilai individu dan emosi bawahan sebagai hal yang lebih penting dari pada tugas dan tujuan. Pemimpin Afiliatif berusaha menciptakan keharmonisan antara pemimpin dan bawahan dan mengatur organisasi dengan membangun ikatan emosional yang kuat sehingga mendapatkan kesetiaan yang tinggi dari bawahan. Gaya kepemimpinan Afiliatif akan mendatangkan hasil yang maksimal pada sebuah perusahaan yang baru berdiri dimana pemimpin sedang berusaha untuk membangun kerjasama tim.

4) Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Style*)

Pemimpin yang membangun rasa hormat dan tanggung jawab dengan mendengarkan pendapat orang lain. Pemimpin demokratis menetapkan kebijakan melalui consensus dengan mengikutsertakan partisipasi bawahan.

5) Kepemimpinan Pacesetting (*Pacesetting Style*)

Pemimpin yang ambisius yang menuntut keberhasilan dan kesempurnaan dari tugas yang di berikan kepada bawahannya. Pemimpin dengan gaya ini memiliki tujuan yang jelas dan membeikan arahan yang jelas mengenai hal-hal yang boleh dan tidak boleh dilakukan.

6) Kepemimpina Coaching (*Coaching Style*)

Pemimpin yang bertindak sebagai seorang penasehat bagi bawahan. Pemimpin coaching membantu para bawahannya untuk menemukan kekuatan dan kelemahan mereka dan membantu bawahan untuk membuat konsep dari aspirasi pribadi dan karir bawahan. Membutuhkan waktu yang cukup lama untuk memberikan pelatihan secara pribadi kepada bawahan.

Perubahan – perubahan yang terjadi dalam gaya kepemimpinan biasanya berlangsung mengikuti situasi dan kondisi yang sesuai dengan tujuan dari perusahaan. Apabila situasi dan kondisinya memerlukan pemikiran Bersama antara pemimpin dan pelaksana, maka gaya kepemimpinan akan menuju pada demokrasi. Sebaliknya bila situasi dan kondisinya memerlukan langkah – langkah darurat yang cepay maka gaya kepemimpinan yang dilakukan pada suatu perusahaan tidak dapat berupa satu gaya saja tetapi dapat dilakukan dengan penggabungan dari gaya-gaya kepemimpinan yang ada. Oleh karena itu, tidak ada gaya kepemimpinan yang lebih baik, semua tergantung pada situasi, kondisi atau lingkungannya.

2.1.2 Definisi Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2004 dalam Nugroho,2018). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh didalam kelompok atau organisasi (Robbins, 2006 dalam Muhajir, 2014).

Cheng et al (2004) mengemukakan bahwa kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang mengkombinasikan kedisiplinan yang tinggi dan wewenang, dengan kebajikan figur bapak, dan integritas moral di dalam suasana yang personal (Firidinata dan Mas'ud, 2017). Gaya kepemimpinan paternalistik adalah bentuk gaya kepemimpinan pertama (*Democratic*) dan kedua (*Dictatorial*). Yang pada dasarnya kehendak pemimpin juga harus berlaku, namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi. Sistem ini dapat diibaratkan “Diktator” yang berselamatkan “Demokratis” (Arep dan Tanjung, 2003 dalam Basuki, 2009).

Kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang menjunjung nilai-nilai budaya dan moralitas didalam organisasinya (Irawanto et al, 2012 dalam Firidinata dan Mas'ud, 2017). Pola umum gaya kepemimpinan menurut Gibson ada 4, yaitu otoriter, paternalistik, *laissez faire* dan demokrasi (Kartono, 2006 dalam

Erlangga, Frinaldi dan Magriasti, 2013). Kepemimpinan paternalistik merupakan pemimpin yang perannya diwarnai oleh sikap kebapakan dalam arti bersifat melindungi, mengayomi, dan menolong anggota organisasi yang dipimpinnya. Tipe pemimpin yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat yang agraris. Popularitas pemimpin yang paternalistik di lingkungan masyarakat demikian disebabkan oleh faktor seperti kuatnya ikatan primordial, *extended family system*, kehidupan masyarakat yang komunalistik, peranan adat istiadat yang sangat kuat dalam kehidupan bermasyarakat, masih dimungkinkannya hubungan pribadi yang intim antara seseorang anggota masyarakat dengan anggota masyarakat yang lainnya.

2.1.2.1 Indikator Gaya Kepemimpinan Partenalisistik

Menurut Irwanto et al (2012) ada beberapa indicator Gaya kepemimpinan partenalistik yaitu :

- 1) Mewajibkan karyawan untuk mematuhi prosedur dan standar kerja
- 2) Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan
- 3) Dapat menerima kritik dan saran
- 4) Peduli terhadap kehidupan pribadi karyawan
- 5) Hubungan yang bersifat formal dan informal terhadap karyawan
- 6) Memberikan perhatian dan bimbingan pada karyawan yang memiliki kinerja kurang baik
- 7) Memberikan sarana untuk berkerja lebih baik
- 8) Berlaku adil kepada semua karyawan

- 9) Menghargai perbedaan pendapat dengan para karyawan

2.1.2.2 Kelebihan Dan Kelemahan Gaya Kepemimpinan Partenlaistik

Menurut Sukarna (1990:32-33), kelebihan dari Kepemimpinan Tipe ini adalah yaitu :

- 1) Pemimpin menganggap dan dianggap sebagai ayah yang mengayomi dan menaungi serta membela anak-anaknya yang dalam kesukaran.
- 2) Para bawahan atau para pengikut dianggap sebagai suatu keluarga besar yang selalu mendapat bimbingan dari “Bapak” atau pemimpin.
- 3) Hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin sangat akrab dan berlaku two way communication (komunikasi dua arah) yang menyenangkan.
- 4) Yang dipimpin dapat menyampaikan keluhan-keluhan ataupun kesulitan-kesulitannya, baik dalam menjalankan pekerjaan ataupun dalam kehidupannya.
- 5) Pemimpin selalu berusaha untuk membrikan bantuan, baik material ataupun spiritual terhadap anak buahnya yang memerlukannya.
- 6) Yang dipimpin merasakan adanya keamanan dan ketenangan di dalam menjalankan pekerjaan, karena ada Bapak Pemimpin (*God father*) yang melindungi.
- 7) Pemimpin Tipe Paternalistik yang mempunyai akhlak yang baik tidak mementingkan dirinya sendiri, melainkan mengabdikan kepentingan sendiri kepada kepentingan umum.
- 8) Pemimpin Tipe Paternalistik yang berakhlak baik selalu berlaku jujur dan adil terhadap yang dipimpinnya.

- 9) Kepemimpinan Tipe Paternalistik selalu dijadikan teladan atau idola oleh yang dipimpinya.

Kelemahan dari tipe kepemimpinan ini yaitu :

- 1) Bawahan tidak memiliki inisiatif dalam bertindak karena tidak diberi kesempatan
- 2) Keputusan yang diambil tidak berdasarkan musyawarah bersama karena menganggap dirinya sudah melakukan yang benar
- 3) Daya imajinasi dan kreativitas para pengikut cukup rendah karena tidak ada kesempatan untuk mengembangkannya.

2.1.3 Definisi Etos Kerja

Sinamo (2011: 35) mendefinisikan bahwa etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kerjasama yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma disini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealism yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standart-standart yang hendak dicapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku bagi para pemeluknya.

2.1.3.1 Indikator Etos Kerja

Yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja menurut (Sinamo 2011: 45) adalah sebagai berikut:

1. kerja adalah rahmat

Bekerja dengan tulus dan penuh syukur karena bekerja adalah rahmat yang turun dari Tuhan. Kita harus bersyukur atas anugerah yang kita terima yang datang dari Tuhan bukan dari manusia.

2. kerja adalah amanah

Bekerja dengan penuh tanggung jawab karena bekerja adalah sebuah amanah yang dititipkan Sang Pencipta kepada kita. Amanah melahirkan sebuah tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada kita. Tanggung jawab ini menumbuhkan kehendak kuat dalam menjalankan tugas dengan benar tidak hanya formalitas.

3. kerja adalah panggilan

Kerja merupakan panggilan agar manusia dapat bekerja tuntas dengan penuh integritas. Integritas adalah komitmen janji yang harus ditepati untuk bekerja dengan tuntas.

4. kerja adalah aktualisasi

Kerja adalah aktualisasi atau suatu sikap untuk mengembangkan potensi dan mengubah menjadi relasi, suatu seni untuk mengaktualisasikan diri pada tanggung jawab. Sehingga harus bekerja keras dengan penuh semangat.

5. kerja adalah ibadah

Apapun kepercayaan dan agama kita, pekerjaan yang halal adalah ibadah. Sehingga bekerja harus dengan serius penuh kecintaan terhadap Tuhan karena bekerja adalah ibadah yang harus dikerjakan dengan ikhlas, bukan sekedar mencari uang dan jabatan semata.

6. kerja adalah seni

Kerja sebagai seni yang mendatangkan kesuksesan dan gairah kerja yang bersumber pada aktivitas-aktivitas kreatif. Sehingga harus bekerja cerdas dengan penuh daya kreativitas.

7. kerja adalah kehormatan

Kehormatan merupakan struktur yang kuat dalam kehidupan manusia. Kehormatan sama halnya dengan harga diri. Jika kita meremehkan pekerjaan kita, maka hilanglah sebuah kehormatan kita. Seremeh dan serendah apapun pekerjaan kita itu adalah sebuah kehormatan besar sehingga harus bekerja dengan tekun penuh keunggulan

8. kerja adalah pelayanan

Kerja merupakan pelayanan agar manusia selalu bekerja paripurna dengan penuh kerendahan hati. Jika seseorang bekerja sesuai dengan profesi dan melayani dengan rendah hati, maka seseorang tersebut akan mempunyai tingkat kemuliaan yang tinggi.

2.1.4 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat (Taurisa dan Ratnawati, 2012)

Robbins dan Judge (2012) menjelaskan bahwa kinerja karyawan pada dasarnya adalah kemampuan karyawan dalam menyeluruh pekerjaan yang ditangani dan sikap positif yang ditunjukkan karyawan di tempat kerja. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan artinya karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik (sesuai dengan standar yang telah ditetapkan), dan karyawan berperilaku positif yang ditunjukkan dari sikapnya untuk mentaati peraturan perusahaan, dan lainnya. Komponen kinerja karyawan meliputi tiga komponen, yaitu: *task performance*, *citizenship*, dan *counterproductivity* (Josephine dan Harjanti, 2017). Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.

2.1.4.1 Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara, (2009) Indikator Kinerja yaitu :

- 1 Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan target perusahaan (Kuantitas)
- 2 Pekerjaan yang dilakukan dilakukan sesuai dengan SOP perusahaan (Kualitas)
- 3 Angka terjadinya kematian/kecelakaan kerja berkurang atau tidak ada (Tanggung Jawab)
- 4 Dapat menyelesaikan masalah lapangan dengan sigap tanpa menunggu komando perintah (Inisiatif)
- 5 Pekerjaan diselesaikan secara team work tidak secara individu (Kerjasama)

2.1.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Mahmudi, 2005). ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Faktor personal/individu yang meliputi : pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manager dan team leader.
3. Faktor tim yang meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4. Faktor sistem yang meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional) yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun	Judul Penelitian/Metode/Sample	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
1.	Adhinda Prilly Firidinata, Fuad Mas'ud (2017)	<p>Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partenlistik dan Budaya Kerja dengan <i>Employee Engagement</i> sebagai variabel intervering.</p> <p>Metode : analisis regresi berganda dengan program <i>Statistical Package for Social Science (SPSS)</i> versi 23.</p> <p>Ssample : populasi yaitu 123 karyawan PT Pos Indonesia Regional VI sebagai responden.</p>	<p>Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui bahwa keseluruhan variabel independen utama (gaya kepemimpinan paternalistik dan budaya organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> (sig < 0,05). Berdasarkan persamaan diketahui bahwa variabel independen yang berpengaruh paling tinggi adalah gaya</p>	<p>Persamaan : Hal ini menandakan bahwa semakin baik <i>employee engagement</i> maka dapat semakin meningkatkan kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Regional VI Semarang. Pengujian uji sobel menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik dan budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan melalui <i>employee engagement</i>.</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu meneliti tentang pengaruh terhadap <i>employee engagement</i> sedangkan penulis meneliti tentang etos kerja</p>

			kepemimpinan paternalistik dengan koefisien sebesar 0,289 dan variabel budaya organisasi sebesar 0,252.	
2	Herlinda Maya Kumala Sari (2016)	<p>Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Karyawan Institusi “X” Di Kediri</p> <p>Metode : <i>Smart Partial Least Square 2.0</i> (SmartPLS 2.0).</p> <p>Sample : karyawan Institusi X di Kediri sejumlah 96 karyawan, maka jumlah sampel yang ditemukan adalah 77 responden.</p>	<p>Berdasarkan perhitungan nilai koefisien maka hubungan pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui kepuasan kerja lebih efektif (0,244), jika dibandingkan dengan hubungan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas (0,087) dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap loyalitas melalui stres kerja (0,065). Namun hubungan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas</p>	<p>Persamaan : Kondisi yang mengharuskan adanya sentralisasi dalam pengambilan keputusan dianggap lebih efektif untuk memimpin banyak orang dengan pengawasan yang ketat. Hal ini didukung oleh penelitian Carvalho (2013) bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan situasional maka semakin tinggi kinerja pegawai</p> <p>Perbedaan : Metode yang digunakan berbeda dan variabel bebas yaitu stres kerja.</p>

			(0,087) lebih efektif jika dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap loyalitas melalui stres kerja (0,065).	
3	Qausya Faviandhani Dkk (2018)	<p>Judul : Gaya Kepemimpinan Paternalistik, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Rumah Sakit Swasta X di Kabupaten Pacitan)</p> <p>Metode : Analisis regresi Sample : 34 karyawan rumah sakit</p>	<p>bahwa gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti perilaku pemimpin merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Hubungan yang akrab dan saling tolong-menolong dengan teman sekerja serta dengan pemimpin adalah sangat penting dan memiliki hubungan kuat dengan kepuasan kerja, semakin baik pemimpin dalam membawahi karyawannya semakin nyaman dan puas juga para karyawan dalam</p>	<p>Persamaan : bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi merupakan sistem yang diterapkan sekaligus dijalankan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, hal tersebut dapat memberi pengaruh positif ataupun negatif terhadap kepuasan kerja karyawan dalam sebuah perusahaan.</p> <p>Perbedaan : penulis tidak menggunakan variabel mediasi seperti peneliti terdahulu, dan metode berbeda dengan penelitian terdahulu.</p>

			melakukan pekerjaannya, begitu pula sebaliknya.	
4	Sutono dan Iwan Suroso (2009)	<p>Judul : Tinjauan Teori Kepemimpinan dan Etos kerja islami terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Metode : menggunakan uji t dan uji.</p> <p>F. Hasil uji t Sample : sampel penelitian sebanyak 100 responden dengan teknik <i>random sampling</i></p>	<p>enelitian oleh Soejono (2005) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja terhadap kinerja organisasi. Peneliti ini menggunakan metode survey, sample dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama. Lokasi penelitian dilaksanakan di kantor-kantor pusat terminal Purabaya, Tambak Osowilangun, Joyoboyo dan Bratang. Structural Equation Modelling (SEM) dipakai untuk menganalisa model dengan</p>	<p>Persamaan: Pengambilan sample penulis dengan peneliti yaitu menggunakan Teknik <i>random sampling</i>,</p> <p>Perbedaan : Penelitian terdahulu mengungkapkan gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja memiliki pengaruh yang signifikan, sedangkan penulis akan meneliti Gaya kepemimpinan dan etos kerja</p>

			bantuan program AMOS 4.0	
5	Ruby Cahyadi (2011)	<p>Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementrian Agama Provinsi Bangka Belitung.</p> <p>Metode : Analisi regresi</p> <p>Sample : pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Babel yang berjumlah 105 orang.</p>	<p>Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel I, maka dapat diketahui bahwa indikator-indikator pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan, etos kerja dan kinerja adalah valid karena nilai r hitung $>$ nilai r tabel (0,198). Nilai <i>Cronbach Alpha</i> dari variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,898. nilai <i>Cronbach Alpha</i> dari variabel etos kerja adalah sebesar 0,797 dan nilai <i>Cronbach Alpha</i> dari variabel kinerja sebesar 0,793. Dengan demikian, masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki nilai <i>Cronbach Alpha</i> $>$ 0,60. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan, etos kerja, dan kinerja adalah reliabel.</p>	<p>Persamaan : penelitian terdahulu dan penulis menjadikan seluruh populasi sebagai sample.</p> <p>Perbedaan : penelitian terdahulu meneliti pengaruh varibel bebas terhadap kinerja sedangkan penulis terhadap etos kerja</p>

2.2 Kerangka Pemikiran

Bagi karyawan Gaya Kepemimpinan Paternalistik merupakan cara pemimpin memberikan contoh yang baik untuk para karyawan melalui komunikasi dan memberikan arahan agar tercapainya tujuan yang sama yaitu mengembangkan dan memajukan perusahaan.

Menurut cheng et al (2004) mengemukakan bahwa Gaya Kepemimpinan Paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang mengkombinasikan kedisiplinan yang tinggi dan wewenang, dengan kebijakan figure bapak, integritas moral didalam suasana yang personal (Firdinata dan ma'rud, 20017)

Para karyawan memiliki berbagai alasan mengapa kinerja karyawan sangat berpengaruh diantaranya Gaya kepemimpinan untuk bisa dihargai dalam pengambilan keputusan yang diambil oleh pimpinan. Tujuan dari Gaya kepemimpinan Paternalistik adalah mereka memperlakukan karyawan sebagai bagian dari keluarga pimpinan selalu berusaha memberikan penghargaan namun sebagian orang justru lebih bahagia dengan penghargaan yang diterima. Salah satunya memberikan pujian untuk motivasi dan memacu karyawan untuk bekerja lebih baik.

Dari berbagai teori dapat disimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan paternalistic adalah sebuah komponen terpenting dalam kinerja karyawan karena dapat dijadikan sebagai bahan untuk saling berkomunikasi dan membangun hubungan antara pimpinan dan karyawan.

2.2.1 Keterikatan Gaya Kepemimpinan Partenalistik terhadap Kinerja

Karyawan

Saputro dan Siagian (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja yang ada dalam diri karyawan. Menurut Arep dan Tanjung (2003) dalam Basuki (2009) bahwa kepemimpinan patrenalistik merupakan gabungan dua gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan diktator.

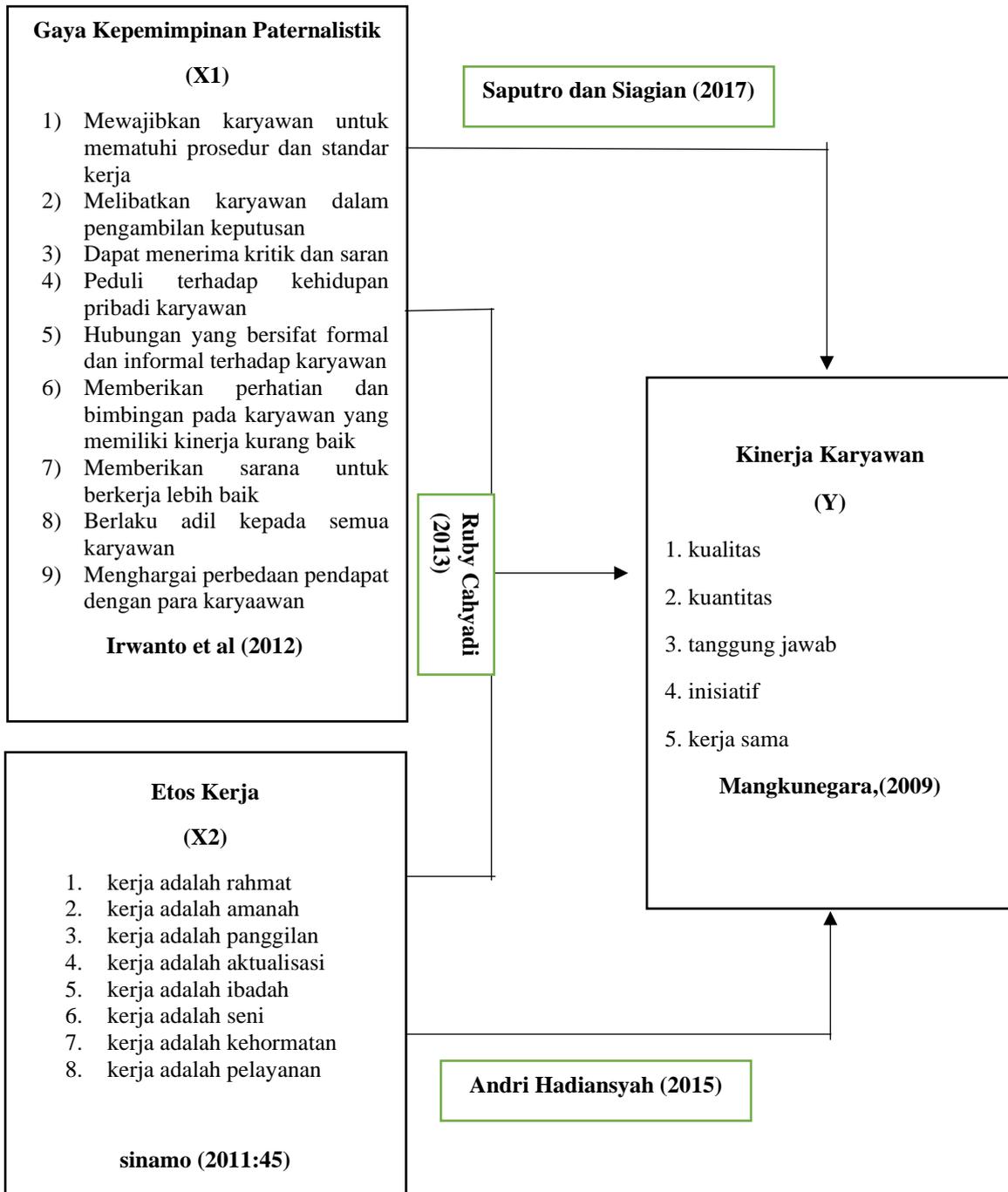
2.2.2 Keterikatan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Andri Hadiansyah (2015)

2.2.3 Keterikatan Gaya Kepemimpinan Partenalistik dan Etos Kerja terhadap Kinerja

Pengujian secara simultan (bersama-sama) menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan dan etos kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Ruby Cahyadi (2013)

Berdasarkan uraian diatas, gambaran menyeluruh tentang Gaya Kepemimpinan Partenalistik dan Etos kerja terhadap Kinerja karyawan sebagai berikut :



Gambar 2.1

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:63) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

H1 : Diduga terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik terhadap Kinerja Karyawan Industri Hilir Teh PTPN VIII

H2 : Diduga terdapat pengaruh Etos kerja terhadap Kinerja karyawan Industri Hilir Teh PTPN VIII

H3 : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan, pengaruh signifikan artinya dimana variabel independent Gaya Kepemimpinan Paternalistik dan Etos kerja memberikan pengaruh terhadap variabel dependent yaitu Kinerja karyawan Industri Hilir Teh PTPN VIII.