

# Persepsi Politik Organisasi: Hubungan Kepemimpinan Paternalistik, Komitmen Afektif, dan Kepuasan Kerja

Saifullah<sup>a</sup>, Muhammad Rasyid Abdillah<sup>a\*</sup>, Adi Rahmat<sup>a</sup>

<sup>a</sup> Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

---

## ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru dengan tujuan menguji peranan persepsi politik dalam memediasi hubungan kepemimpinan paternalistic terhadap komitmen afektif dan kepuasan kerja. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru, yang berjumlah 160 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh, dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Analisa data penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan analisis verifikatif, sebagai alat analisis digunakan Sctruktural Equational Model yang diproses dengan Software SmartPLS2. Hasil analisis membuktikan bahwa pada Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru, kepemimpinan paternalistik berhubungan positif signifikan dengan Komitmen afektif; kepemimpinan paternalistik berhubungan positif signifikan dengan kepuasan kerja; kepemimpinan paternalistik berhubungan negatif signifikan dengan persepsi politik organisasi; persepsi politik organisasi berhubungan negatif dengan komitmen afektif; persepsi politik organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja; dan persepsi politik organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan Paternalistik terhadap Komitmen Afektif dan kepuasan kerja

---

## ARTIKEL HISTORI

Received 15 November 2022  
Revised 23 November 2022  
Accepted 28 November 2022

---

## KATA KUNCI

Persepsi Politik, Kepemimpinan Paternalistik, Komitmen Afektif, dan Kepuasan Kerja

---

## Pendahuluan

Dalam beberapa dekade terakhir, penelitian kepemimpinan telah mendapatkan momentum untuk memahami apakah semua teori kepemimpinan dapat diterapkan di semua negara atau organisasi yang berbeda (Agarwal, DeCarlo, & Vyas, 1999; Gelfand, Erez, & Aycan, 2007; House, Hanges, Javidan, Dorfman, & Gupta, 2004; Ronen, 1986 dalam Ünler dan Bülent, 2019). Bidang kepemimpinan tidak hanya berfokus pada kepemimpinan karakteristik, tetapi juga pada dinamika diadik dan pengikut tanggapan, termasuk sikap dan perilaku kerja mereka. Itu asosiasi gaya kepemimpinan dan sikap karyawan adalah penting untuk dipelajari (Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009 dalam Ünler dan Bülent, 2019).

Salah satu gaya kepemimpinan yang diturunkan dari konteks budaya tertentu adalah kepemimpinan paternalistik (PL) Ünler dan Bülent, 2019). Kepemimpinan paternalistik (PL) dan diidentifikasi sebagai jenis gaya kepemimpinan relasional, yang baru-baru ini muncul dan menjadi pusat daya tarik bagi banyak peneliti (Jackson, 2016; Liu, Hu, & Cheng, 2015; Mayer, Bardes, & Piccolo, 2008; Pellegrini & Scandura, 2008 dalam Khuwaja, et al., 2020). Farh dan Cheng (2000) mendefinisikan gaya PL sebagai "gaya yang menggabungkan disiplin dan otoritas

\* CORRESPONDING AUTHOR. Email: [m.rasyidabdillah@unilak.ac.id](mailto:m.rasyidabdillah@unilak.ac.id)

yang kuat dengan kebajikan, kepatuhan dan integritas moral". Farh dan Cheng (2000) berbagi bahwa para pemimpin ini didukung untuk menegaskan kontrol yang kuat dan kekuasaan atas bawahan untuk menjaga status kekuasaan dan akibatnya meminta rasa hormat tanpa perselisihan. Konsep PL terdiri dari tiga elemen penting: kebajikan, otoritarianisme, dan moralitas (Chou et al., 2015).

PL cukup umum dan beroperasi di banyak budaya perusahaan seperti di Amerika Latin, Timur Tengah dan Asia Pasifik (Farh, Cheng, Chou, Wu, & Huang, 2004; Pellegrini & Scandura, 2008; Uhl-Bien, Tierney, Graen, & Wakabayashi, 1990 dalam Khuwaja, et al., 2020). Sarjana manajemen sebelumnya percaya bahwa sifat manajer yang paternalistik dan mendukung sangat penting untuk mengumpulkan koalisi kerja yang dinamis dan puas (Follett, 1933; Münsterberg, 1913 dalam Khuwaja, et al., 2020). Argumen-argumen ini selanjutnya didukung oleh para sarjana barat dan Asia lateral yang berpendapat praktik paternalistik sebagai alternatif terbaik untuk organisasi birokrasi (Weber, 1968; Weber, Henderson, & Parsons, 1947 dalam Khuwaja, et al., 2020), karena memberikan perhatian, dukungan, dan perlindungan tambahan kepada bawahan (Westwood & Chan, 1992 dalam Khuwaja, et al., 2020). Meskipun hadir dalam literatur manajemen sejak beberapa dekade, bekerja pada gaya PL masih belum cukup dan ada sejumlah masalah yang masih belum diselidiki (W. Chou, Sibley, Liu, Lin, & Cheng, 2015). Gaya ini biasanya dikaitkan dengan Konfusianisme Cina dan biasanya ditemukan di antara para pemimpin Asia (Arvey et al., 2015). Setelah karya Cheng, Chou, dan Farh (2000), gaya kepemimpinan khusus ini menjadi penting dan sejak itu sedang diselidiki (Khuwaja, et al., 2020). Meskipun gaya kepemimpinan ini telah banyak dieksplorasi dan diselidiki oleh peneliti barat, namun bukti tentang studi ini sangat jarang dan sedikit dalam literatur Asia. Juga literatur yang ada antara gaya kepemimpinan ini dan sikap karyawan (komitmen dan kepuasan) menunjukkan hasil yang tidak konsisten (Chen et al., 2019; Pellegrini & Scandura, 2008). Pellegrini, Scandura, dan Jayaraman (2007) menemukan kepemimpinan paternalistik signifikan secara positif mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di Utara konteks Amerika. Sementara, Studi empiris terbaru yang dilakukan di Asia Timur menemukan otoritarianisme berkorelasi secara aktif dengan dua dimensi lainnya, kebajikan dan moralitas. Otoritarianisme tidak hanya berkorelasi negatif dengan dua dimensi lainnya, itu juga terkait negatif dengan, seperti komitmen anggota tim dan kepuasan dengan tim pemimpin (Cheng, Huang, & Chou, 2002 dalam Pellegrini & Scandura, 2008). Sebaliknya, kebajikan dan moralitas ditemukan positif terkait dengan kepuasan dengan pemimpin tim, komitmen terhadap tim (Cheng, Huang, et al., 2002 dalam Pellegrini & Scandura, 2008), komitmen organisasi (Farh et al., 2006). Bertentangan dengan kajian Cheng, Huang, & Chou, 2002, Pellegrini & Scandura, 2008).

Bertitik tolak dari celah riset di atas, peneliti memasukkan persepsi politik sebagai variabel mediasi, sebelumnya oleh banyak peneliti (Ferris & Rowland, 1981; Kimura, 2012; Saleem, 2015a; Talat, Rehman, & Ahmad, 2013 dalam Khuwaja, et al., 2020). Demikian pula, Pillai, Schriesheim, dan Williams (1999) dalam temuan mereka menetapkan bahwa di lingkungan kerja persepsi karyawan tentang politik organisasi mungkin bertindak sebagai mediator antara gaya kepemimpinan dan komitmen dan kepuasan kerja (Khuwaja, et al., 2020). Sehingga, tema kajian ini adalah judul: PERSEPSI POLITIK ORGANISASI: HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK, KOMITMEN AFEKTIF DAN KEPUASAN KERJA.

## Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan paternalistik (PL) didefinisikan sebagai gaya yang menggabungkan disiplin dan otoritas yang kuat dengan kebajikan kebapakan (Farh dan Cheng 2000; Zhang et al. 2015 dalam Chen, et al., 2018). Memiliki tiga dimensi yang berbeda, yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan yang baik, dan kepemimpinan moral. Otoriter kepemimpinan mengacu pada perilaku pemimpin dalam hal mengerahkan otoritas mutlak dan kontrol atas bawahannya dan membutuhkan kepatuhan yang tidak perlu dipertanyakan lagi dari bawahan itu (Cheng et al. 2004 dalam Chen et al., 2018). Kepemimpinan yang baik hati melewati perhatian holistik dan individual seorang pemimpin untuknya atau kesejahteraan bawahannya baik dalam pekerjaan maupun non- domain kerja (Wang dan Cheng 2010 dalam Chen, et al., 2018). Kepemimpinan moral mewakili perilaku seorang pemimpin dalam menunjukkan integritas yang unggul dan kebajikan pribadi, disiplin diri, dan tidak mementingkan diri sendiri (Erben dan Güneşer 2008 dalam Chen, et al., 2018).

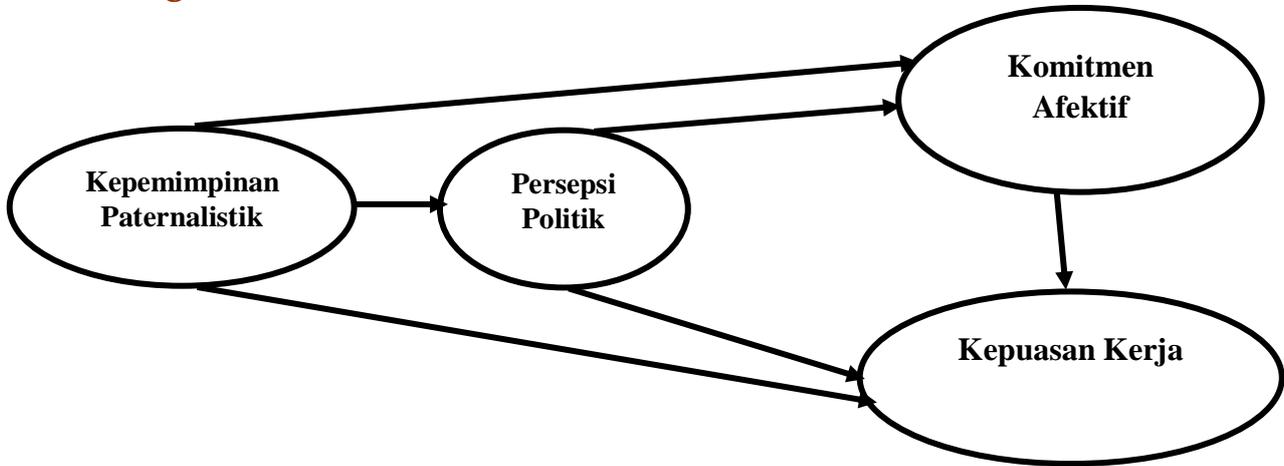
Komitmen organisasional mempunyai dua dimensi dasar: a) it characterizes the employee's relationship in the organization; b) it has implication for the decision to continue or stop membership in the organizational (Ugboro dan Obeng, dalam Dordevic, 2004). Artinya bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan hubungan karyawan dengan organisasi; dan mempunyai implikasi bagi keputusan karyawan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi. Meyer & Allen dalam Herscovitch & Meyer (2002) mengungkapkan indikator dari komitmen organisasi, seperti komitmen afektif, memperlihatkan adanya keterikatan baik secara fisik maupun psikologis untuk mengenalkan diri dengan organisasi. Seorang individu menggambarkan komitmen afektif bila ia berpendapat bahwa organisasinya adalah yang paling baik dan ia menjadikannya sebagai bagian dari konsep diri pribadi. Munculnya komitmen afektif ini didasarkan pada sifat diri pribadi karyawan, lingkungan kerja, dan masa lalu karyawan selama bekerja. Komitmen afektif merupakan suatu kondisi afektif atau emosional pada suatu organisasi yang diidentifikasi dari kekuatan individu melibatkan dirinya dalam organisasi dan merasa nyaman di dalamnya.

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan menyenangkan, yang berasal dari persepsi pribadi tentang pemenuhan pekerjaan dan nilai-nilai seseorang (Raymond et al., 2006 dalam Bakotic dan Ivan, 2021). Abdullah, et al (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sejauh mana orang menyukai pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah respon emosional dan efektif terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Mamari, 2011 dalam Bakotic dan Ivan, 2021).

Persepsi politik organisasi menurut Ferris, Russ, dan Fandt (1989) dalam Ana (2016) adalah proses pengaruh yang dirancang secara strategis untuk memaksimalkan kepentingan pribadi. Kepentingan pribadi ini mungkin bersifat jangka pendek atau jangka panjang dan bisa saja konsisten atau bertentangan dengan kepentingan orang lain dalam organisasi. Politik organisasi adalah fenomena kompleks yang biasa melibatkan tindakan manipulatif atau cara-cara yang kotor, namun hal tersebut tidak dapat kita hindari dan kita hilangkan (Chan & Shaffer, 2002 dalam Trie & Danie, 2010). Politik organisasional termasuk melibatkan kepentingan seseorang di atas kepentingan organisasi (Greenberg & Baron, 2000 dalam Trie & Danie, 2010). Perilaku politik berlangsung dalam koridor informal organisasi dan mengandung maksud untuk

meningkatkan karir profesional individu ketika keadaan memungkinkan untuk berkonflik (Drory, 1993 dalam Trie & Danie, 2010).

### Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

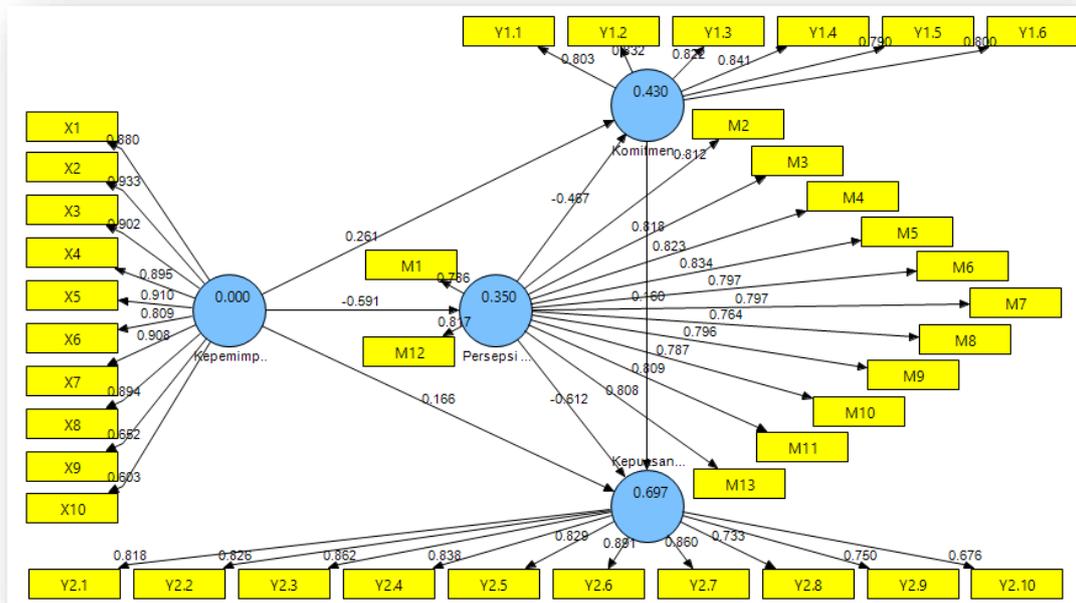
### Metode

#### *Descriptive dan Explanatory Survey*

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menjelaskan bahwa paradigma penelitian yang menekankan pada pemahaman mengenai masalah-masalah dalam kehidupan sosial berdasarkan kondisi realitas atau natural setting yang holistik, kompleks dan rinci. Sifat penelitian ini deskriptif dan verifikatif, menggambarkan tentang ciri-ciri variabel yang diteliti serta menguji kebenaran dari suatu hipotesis. Pada metode deskriptif ini mengkaji peranan persepsi politik dalam memediasi hubungan kepemimpinan paternalistic terhadap komitmen afektif dan kepuasan kerja. Analisa metode verifikatif dilaksanakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistika, yaitu Structural Equational Modelling (SEM) PLS (Uma Sekaran, 2006, dalam Handayani, 2020: 86). Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Pekanbaru, yang berjumlah 160 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampel jenuh, dimana seluruh populasi dijadikan sampel.

### Hasil dan Pembahasan

#### *Analisis PLS*



Gambar 2. Diagram Jalur

**Hasil Pengujian Signifikansi**

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Error	T Statistics
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Persepsi Politik Organisasi	-0.591	0.069	8.585
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Komitmen Afektif Organisasi	0.261	0.122	2.335
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Kepuasan Kerja	0.166	0.067	2.496
<b>Persepsi Politik Organisasi</b>	Komitmen Afektif Organisasi	-0.467	0.075	6.188
<b>Persepsi Politik Organisasi</b>	Kepuasan Kerja	-0.612	0.071	8.612
<b>Komitmen Afektif Organisasi</b>	Kepuasan Kerja	0.160	0.071	2.257

Catatan. Data Olahan 2022

1. Path coefficient hubungan antara kepemimpinan paternalistik terhadap persepsi politik organisasi adalah bernilai -0.591 dengan T statistics sebesar 5.088 > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan kepemimpinan paternalistik terhadap persepsi politik organisasi.
2. Path coefficient hubungan antara kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi adalah bernilai 0.261 dengan T statistics sebesar 2.335 > 1.96. Hal ini menunjukkan

- bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi.
3. Path coefficient hubungan antara kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja adalah bernilai 0.166 dengan T statistics sebesar  $2.496 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja.
  4. Path coefficient hubungan antara persepsi politik organisasi terhadap komitmen afektif organisasi adalah bernilai  $-0.467$  dengan T statistics sebesar  $6.188 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan persepsi politik organisasi terhadap komitmen afektif organisasi.
  5. Path coefficient hubungan antara persepsi politik organisasi terhadap kepuasan kerja adalah bernilai  $-0.612$  dengan T statistics sebesar  $8.612 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan persepsi politik organisasi terhadap kepuasan kerja.
  6. Path coefficient hubungan antara komitmen afektif organisasi terhadap kepuasan kerja adalah bernilai 0.160 dengan T statistics sebesar  $2.257 > 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen afektif organisasi terhadap kepuasan kerja

### Hasil Pengujian Tidak Langsung

Tabel 2. Hasil Pengujian Tidak Langsung

Eksogen	Intervening 1	Intervening 2	Endogen	Indirect Coefficient	Standar Error	T Statistics
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Persepsi Politik Organisasi		Komitmen Afektif Organisasi	0.276	0.055	5.020
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Persepsi Politik Organisasi		Kepuasan Kerja	0.362	0.059	6.080
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Komitmen Afektif Organisasi		Kepuasan Kerja	0.042	0.071	0.588
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Persepsi Politik Organisasi	Komitmen Afektif Organisasi	Kepuasan Kerja	0.044	0.021	2.058
<b>Persepsi Politik Organisasi</b>	<b>Komitmen Afektif Organisasi</b>		<b>Kepuasan Kerja</b>	-0.074	0.035	2.120

Catatan. Data Olahan 2022

1. Pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi melalui persepsi politik organisasi diperoleh indirect coefficient sebesar 0.276 dan T statistics sebesar 5.020. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa indirect coefficient bernilai positif dan T statistics  $> 1.96$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi melalui persepsi politik organisasi. Oleh karena itu persepsi politik organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi.
2. Pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja melalui persepsi politik organisasi diperoleh indirect coefficient sebesar 0.362 dan T statistics sebesar 6.080. Hasil

- pengujian tersebut menunjukkan bahwa indirect coefficient bernilai positif dan T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja melalui persepsi politik organisasi. Oleh karena itu persepsi politik organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja.
3. Pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi diperoleh indirect coefficient sebesar 0.042 dan T statistics sebesar 0.588. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa indirect coefficient bernilai positif dan T statistics < 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi. Oleh karena itu komitmen afektif organisasi dinyatakan tidak dapat memediasi pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja.
  4. Pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi melalui persepsi politik organisasi melalui komitmen afektif organisasi diperoleh indirect coefficient sebesar 0.044 dan T statistics sebesar 2.058. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa indirect coefficient bernilai positif dan T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi melalui persepsi politik organisasi melalui komitmen afektif organisasi. Oleh karena itu persepsi politik organisasi dan komitmen afektif organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi.
  5. Pengaruh persepsi politik organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi diperoleh indirect coefficient sebesar -0.074 dan T statistics sebesar 2.120. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa indirect coefficient bernilai negatif dan T statistics > 1.96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan persepsi politik organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi. Oleh karena itu komitmen afektif organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh persepsi politik organisasi terhadap kepuasan kerja.

### **Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung**

Tabel 3. Efek Model Secara Langsung dan Tak Langsung

Eksogen	Intervening 1	Intervening 2	Endogen	Path Coefficient	
				Direct	Indirect
Kepemimpinan Paternalistik			Persepsi Politik Organisasi	-0.591	
Kepemimpinan Paternalistik	Persepsi Politik Organisasi		Komitmen Afektif Organisasi	0.261	0.276
Kepemimpinan Paternalistik	Persepsi Politik Organisasi		Kepuasan Kerja		0.362
Kepemimpinan Paternalistik	Komitmen Afektif Organisasi		Kepuasan Kerja	0.166	0.042
Kepemimpinan Paternalistik	Persepsi Politik Organisasi	Komitmen Afektif Organisasi	Kepuasan Kerja		0.044
Persepsi Politik Organisasi			Komitmen Afektif Organisasi	-0.467	

Eksogen	Intervening 1	Intervening 2	Endogen	Path Coefficient	
				Direct	Indirect
Persepsi Politik Organisasi			Kepuasan Kerja	-0.612	-0.074
Komitmen Afektif Organisasi			Kepuasan Kerja	0.160	

Catatan. Data Olahan 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa model pengukuran yang terbentuk adalah sebagai berikut :

$$\text{Persamaan 1 : } M = -0.591 X$$

Koefisien direct effect kepemimpinan paternalistik terhadap persepsi politik organisasi sebesar -0.591 menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap persepsi politik organisasi. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan paternalistik maka cenderung dapat menurunkan persepsi politik organisasi.

$$\text{Persamaan 2 : } Y_1 = 0.261 X - 0.467 M$$

1. Koefisien direct effect kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi sebesar 0.261 menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan paternalistik maka cenderung dapat meningkatkan komitmen afektif organisasi.
2. Koefisien direct effect persepsi politik organisasi terhadap komitmen afektif organisasi sebesar -0.467 menyatakan bahwa persepsi politik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi persepsi politik organisasi maka cenderung dapat menurunkan komitmen afektif organisasi.
3. Koefisien indirect effect kepemimpinan paternalistik terhadap komitmen afektif organisasi melalui persepsi politik organisasi sebesar 0.276 menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi melalui persepsi politik organisasi. Hal ini berarti semakin rendah persepsi politik organisasi yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan paternalistik, cenderung dapat meningkatkan komitmen afektif organisasi.

$$\text{Persamaan 3 : } Y_2 = 0.166 X - 0.612 M + 0.160 Y_1$$

1. Koefisien direct effect kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja sebesar 0.166 menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin efektif kepemimpinan paternalistik maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
2. Koefisien direct effect persepsi politik organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar -0.612 menyatakan bahwa persepsi politik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi persepsi politik organisasi maka cenderung dapat menurunkan kepuasan kerja.
3. Koefisien direct effect komitmen afektif organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0.160 menyatakan bahwa komitmen afektif organisasi berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen afektif organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4. Koefisien indirect effect kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja melalui persepsi politik organisasi sebesar 0.362 menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui persepsi politik organisasi. Hal ini berarti semakin rendah persepsi politik organisasi yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan paternalistik, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Koefisien indirect effect kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi sebesar 0.042 menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen afektif organisasi yang disebabkan oleh semakin efektifnya kepemimpinan paternalistik, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja, meskipun peningkatan tersebut tidak signifikan.
6. Koefisien indirect effect kepemimpinan paternalistik terhadap kepuasan kerja melalui persepsi afektif organisasi melalui komitmen afektif organisasi sebesar 0.044 menyatakan bahwa kepemimpinan paternalistik berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja melalui persepsi afektif organisasi melalui komitmen afektif organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen afektif organisasi yang disebabkan oleh semakin rendahnya persepsi afektif organisasi akibat semakin efektifnya kepemimpinan paternalistik, cenderung dapat meningkatkan kepuasan kerja.
7. Koefisien indirect effect persepsi politik organisasi terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi sebesar -0.074 menyatakan bahwa persepsi politik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui komitmen afektif organisasi. Hal ini berarti semakin rendah komitmen afektif organisasi yang disebabkan oleh semakin tingginya persepsi politik organisasi, cenderung dapat menurunkan kepuasan kerja.

### **Pengaruh Dominan**

Tabel 4. Pengaruh Dominan

<b>Eksogen</b>	<b>Endogen</b>	<b>Total Coefficient</b>
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Persepsi Politik Organisasi	<b>-0.591</b>
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Komitmen Afektif Organisasi	<b>0.537</b>
<b>Kepemimpinan Paternalistik</b>	Kepuasan Kerja	<b>0.614</b>
<b>Persepsi Politik Organisasi</b>	Komitmen Afektif Organisasi	<b>-0.467</b>
<b>Persepsi Politik Organisasi</b>	Kepuasan Kerja	<b>-0.686</b>
<b>Komitmen Afektif Organisasi</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>0.160</b>

Catatan. Data Olahan 2022

Variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap komitmen afektif organisasi adalah kepemimpinan paternalistik dengan total coefficient sebesar 0.537. Dengan demikian kepemimpinan paternalistik merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap komitmen afektif organisasi.

Selanjutnya variabel yang memiliki total coefficient terbesar terhadap kepuasan kerja adalah persepsi politik organisasi dengan total coefficient sebesar -0.686. Dengan demikian persepsi politik organisasi merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kepuasan kerja.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, penulis memperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan paternalistik berhubungan positif signifikan dengan Komitmen afektif
2. Kepemimpinan paternalistik berhubungan positif signifikan dengan kepuasan kerja
3. Kepemimpinan paternalistik berhubungan negatif signifikan dengan persepsi politik organisasi
4. Persepsi politik organisasi berhubungan negatif dengan komitmen afektif
5. Persepsi politik organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja
6. Persepsi politik organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan Paternalistik terhadap Komitmen Afektif dan kepuasan kerja

## Referensi

- Arvey, R., Dhanaraj, C., Javidan, M., dan Zhang, Z. 2015. Are there unique leadership models in Asia? Exploring uncharted territory. *The Leadership Quarterly*, Vol. 26, No. 1. Hal.1-6.
- Bakoti´c, Danica dan Ivana Bulog. 2021. Organizational Justice and Leadership Behavior Orientation as Predictors of Employees Job Satisfaction: Evidence from Croatia. *Sustainability* 2021, 13, 10569. <https://doi.org/10.3390/su131910569>
- Chen, et al., 2018. Collective Efcacy: Linking Paternalistic Leadership to Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*
- Chen, Y., Zhou, X., & Klyver, K. (2019). Collective efficacy: Linking paternalistic leadership to organizational commitment. *Journal of Business Ethics*, 159(2), 587-603.
- Chou, W., Sibley, C. G., Liu, J. H., Lin, T., da Cheng, B. 2015. Paternalistic leadership profiles: A person-centered approach. *Group & Organization Management*, 40, 685-710.
- Dordevic B. (2004). Employee Commitment in Times of Radical Organizational Changes. *Economics and Organization*, 2, 2, 111-117.
- Farh, J.-L., Cheng, B., Chou, L.-F., Wu, T.-Y., & Huang, M. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(1), 89-117.
- Farh, J.-L., Cheng, B., Chou, L.-F., Wu, T.-Y., & Huang, M. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(1), 89-117.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 474-487.
- Khuwaja, et al., 2020. Leadership and employee attitudes: The mediating role of perception of organizational politics. *Cogent Business & Management*. Vol. 7. Hal. 1-21.
- Pellegrini, E. K., & Scandura, T. A. (2008). Paternalistic leadership: A review and agenda for future research. *Journal of Management*, 34(3), 566-593. doi:10.1177/0149206308316063
- Ünler, Ela dan Bülent Kılıç. 2019. *Paternalistic Leadership and Employee Organizational Attitudes: The Role of Positive/Negative Affectivity*. SAGE.