



# **KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK DAN INOVASI MANAJEMEN : TINJAUAN DALAM KONTEKS PEMERINTAHAN DESA SEBAGAI DAERAH ADAT ISTIADAT**

Irwan Yantu, S.Pd., M.Si  
Rezkiawan Tantawi, SE., MM  
Srisetia Ningrum  
Moh. Zidan H. Lapalanti  
Allya Riska Putri Sampir

KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK DAN INOVASI  
MANAJEMEN: TINJAUAN DALAM KONTEKS  
PEMERINTAHAN DESA SEBAGAI  
DAERAH ADAT ISTIADAT

Irwan Yantu, S.Pd., M.Si  
Rezkiawan Tantawi, SE., MM  
Srisetia Ningrum  
Moh. Zidan H. Lapalanti  
Allya Riska Putri Sampir



**TAHTA MEDIA GROUP**

## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

# KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK DAN INOVASI MANAJEMEN: TINJAUAN DALAM KONTEKS PEMERINTAHAN DESA SEBAGAI DAERAH ADAT ISTIADAT

Penulis

Irwan Yantu, S.Pd., M.Si  
Rezkiawan Tantawi, SE., MM  
Srisetia Ningrum  
Moh. Zidan H. Lapalanti  
Allya Riska Putri Sampir

Desain Cover:  
Tahta Media

Editor:  
Tahta Media

Proofreader:  
Septian Nur Ika Trisnawati, M.Pd

Ukuran:  
iv, 33, Uk: 15,5 x 23 cm

ISBN: 978-623-6436-75-2

Cetakan Pertama:  
November 2021

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

---

Isi diluar tanggung jawab percetakan

---

Copyright © 2021 by Tahta Media Group  
All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang  
Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau  
memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini  
tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PENERBIT TAHTA MEDIA GROUP**  
(Grup Penerbitan CV TAHTA MEDIA GROUP)  
Anggota IKAPI (216/JTE/2021)

## **DAFTAR ISI**

<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian .....	3
1.4 Target Dan Luaran Penelitian Serta Kontribusi Terhadap Pengembangan Ilmu Pengetahuan .....	3
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Relevansi Tinjauan Empiris .....	4
2.2 Tinjauan Teoritis .....	4
2.3 Hubungan Kepemimpinan Paternalistik Dengan Inovasi Manajemen .....	9
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian .....	11
3.2 Pendekatan Dan Jenis Penelitian .....	11
3.3 Tahapan Penelitian .....	11
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gmbaran Umum .....	12
4.2 Hasil Pengujian Instrumen .....	14
4.3 Analisis Deskriptif .....	18
4.4 Hasil Pengujian Normalitas Data .....	22
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis .....	23
4.6 Model Regresi .....	24
4.7 Pembahasan .....	25
<b>BAB V PENUTUP</b>	
5.1 Kesimpulan .....	28
5.2 Rekomendasi .....	28
Daftar Pustaka .....	29

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Sebuah model kepemimpinan yang berakar pada budaya lokal yang jika di terapkan dengan baik akan berujung pada keefektifitasan organisasi (Mansur et al., 2017). Pernyataan ini menjadi relevan mengingat teori-teori kepemimpinan cenderung menonjolkan nilai filosofi ala barat. Seiring dengan perkembangan global, teori kepemimpinan pun banyak mengalami pergeseran dari genre tradisional ke arah modern (Özaralli, 2003). Meski tetap bersandar pada konsep kepemimpinan secara umum, aplikasi gaya kepemimpinan tidak boleh sampai mengesampingkan nilai lokal. Hal ini bisa menjadi pemicu munculnya krisis sosial. Krisis yang terjadi juga menjadi bukti bahwa kurangnya kesadaran akan nilai lokal dalam implementasi gaya kepemimpinan.

Di Gorontalo sendiri, sebagai provinsi yang terkenal dengan kemajemukannya, terdapat banyak kearifan lokal. Namun begitu, globalisasi memaksa organisasi meruntuhkan batas budaya tiap bangsa. Sehingga pergeseran budaya tetap nampak. Di tengah perpaduan budaya tersebut, instansi pemerintahan dituntut untuk harus tetap efektif demi tercapainya tujuan pembangunan nasional. Sehingga dibutuhkan pemimpin yang mampu mengkolaborasikan gaya kepemimpinan dengan unsur kearifan lokal. Yukl (2006) berpendapat bahwa efektivitas seorang pemimpin tergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menurut penulis layak untuk untuk dikaji adalah gaya paternalistik. Menurut Wanasika et al (2011) gaya paternalistik sangat cocok jika diterapkan di wilayah dengan budaya organisasi yang cenderung kolektif. Pada penelitian ini, peneliti mengambil kepala desa sebagai subjek karena mengingat wilayah pedesaan di Gorontalo sangat kental dengan budaya *huyula* atau gotong royong.

Alasan lainnya berangkat dari pernyataan Wren (2005) bahwa gaya kepemimpinan paternalistik banyak ditemui di lingkungan masyarakat tradisional. Adapun beberapa faktor yang menandai popularitas pemimpin bergaya paternalistik adalah kuatnya ikatan primordial, kehidupan masyarakat yang komunalistik, peranan adat istiadat yang sangat kuat, dan hubungan personal antar masyarakat yang intim (Noviana, 2016).

Gaya kepemimpinan paternalistik juga diidentikkan dengan gaya “kebakakan” di mana seorang pemimpin memperlakukan bawahannya layaknya anak dan cenderung otoritarianisme (Cheng et al., 2004). Hal ini juga persis seperti yang terjadi di wilayah Desa, di mana masyarakat menempatkan kepala desa sebagai tokoh yang di “tua” kan. Stigma ini memposisikan kepala desa sebagai penengah ketika terjadi krisis sosial di masyarakat (Tarisayi, 2018).

Dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan nasional, desa sebagai representatif pemerintah pusat dipacu untuk dapat melakukan inovasi sehingga dapat mempercepat akselerasi pembangunan. Inovasi di sini bukan hanya dalam bentuk pembuatan produk atau jasa baru, tetapi juga meliputi perubahan dari segi struktur hingga praktik manajemen (Birkinshaw et al., 2008). Kendati memiliki potensi sumber daya yang melimpah, selama ini, tantangan pembangunan di level desa disebabkan oleh kurangnya inovasi dalam mengolah sumber daya tersebut. Oleh karena itu, perpaduan antara gaya kepemimpinan yang tepat diharapkan dapat mendorong munculnya inovasi di tengah masyarakat. Pendapat ini didukung oleh temuan empiris yang dilakukan oleh Chun-Pei & Bo-Chao (2014) bahwa pemimpin dengan gaya paternalistik berpengaruh positif pada inovasi manajemen serta dapat memotivasi pegawainya untuk turut berpartisipasi dalam aktivitas inovasi manajemen.

Pada penelitian ini, inovasi dipersepsikan sebagai upaya pemerintah desa dalam menumbuhkan dan mengembangkan jiwa inovasi masyarakat melalui perantara manajemen desa. Asumsi ini didasari pada berbagai temuan penelitian yang mengungkapkan bahwa inovasi manajemen pada bidang ekonomi dan sosial berefek pada produktivitas (Edquist et al., 2001; Sanidas, 2005). Inovasi manajemen dikatakan sebagai proses penciptaan praktik

manajemen, proses manajemen, dan struktur manajemen yang baru dan berkaitan erat dengan tujuan organisasi jangka panjang (Birkinshaw et al., 2008).

Penerapan gaya kepemimpinan paternalistik di level desa, diharapkan mampu mendorong kinerja aparatur dan masyarakat untuk melakukan inovasi manajemen, sebagaimana diungkapkan oleh Fu et al (2013) bahwa kepemimpinan paternalistik berhubungan positif dengan inovasi. Model paternalistik oleh Li, (2014) berdampak positif pada inovasi manajemen karena dapat memotivasi pegawai untuk ikut serta dalam kegiatan inovatif. Inovasi manajemen berperan penting dalam mengakui ide baru yang terus muncul sebagai respon atas perkembangan dunia yang begitu cepat dan dinamis. Ide-ide tersebut mesti dikelola agar tersistematis dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti tertarik untuk mengeksplor lebih jauh tentang gaya kepemimpinan paternalistik kepala desa dan pengaruhnya terhadap inovasi manajemen.

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Mengacu pada uraian latar belakang, maka rumusan masalah yang dapat ditarik oleh peneliti adalah apakah gaya kepemimpinan paternalistik kepala desa berpengaruh pada inovasi manajemen.

## **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan paternalistik kepala desa berpengaruh terhadap inovasi manajemen.

## **1.4 TARGET DAN LUARAN PENELITIAN SERTA KONTRIBUSI TERHADAP PENGEMBANGAN ILMU PENGETAHUAN**

Target dan luaran dari penelitian adalah jurnal penelitian yang akan dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang kajian manajemen sumber daya manusia. Kontribusi penelitian dapat berbentuk sumbangsih pemikiran terkait kajian mengenai konsep kepemimpinan paternalistik.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 RELEVANSI TINJAUAN EMPIRIS**

- a. Fu, et al (2013)  
*“The impact of paternalistic leadership on innovation: an integrated model”*. Kepemimpinan paternalistik berhubungan positif dengan inovasi.
- b. Wanasika, et al (2011)  
*“Managerial Leadership and Culture in Sub-Saharan Africa”*. Gaya paternalistik sangat cocok jika diterapkan di wilayah dengan budaya organisasi yang cenderung kolektif.
- c. Chun-Pei & Bo-Chao (2014)  
*“The impact of paternalistic leadership on management innovation: an integrated model”*. Pemimpin dengan gaya paternalistik berpengaruh positif pada inovasi manajemen serta dapat memotivasi pegawainya untuk turut berpartisipasi dalam aktivitas inovasi manajemen.

#### **2.2 TINJAUAN TEORITIS**

##### **a. Teori Kepemimpinan Paternalistik**

Kepemimpinan berkaitan erat dengan perubahan (Luthans, 2009). Seorang pemimpin mengambil peran sebagai pengarah dan pengembang visi. Kepemimpinan menjadi dimensi utama organisasi yang dimanfaatkan untuk pencapaian tujuan bersama. Bennis (1989) menyatakan kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang agen mempengaruhi bawahannya untuk berperilaku sesuai dengan apa yang diinginkannya. Arti lainnya dari Schein (1992), kepemimpinan adalah kemampuan untuk bertindak diluar budaya untuk memulai proses perubahan evolusi agar menjadi lebih adaptif. Di level pemerintahan desa, kepala desa sebagai pemimpin berfungsi mempengaruhi -

masyarakat dan mengarahkan perilaku mereka dalam rangka mewujudkan visi misi.

Dalam lingkungan masyarakat tradisional, model kepemimpinan yang banyak ditemui adalah gaya paternalistik. Gaya “ke-bapak-an” yang diusung dalam konsep paternalistik tercermin dalam kehidupan masyarakat desa di mana kepala desa dianggap sebagai sosok ayah bagi masyarakat. Tidak heran, kenapa di Gorontalo, kepala desa akrab dengan sebutan ayahanda.

Sebuah model kepemimpinan paternalistik diusulkan oleh Westwood (1997) dengan beberapa pembatasan dalam penerapan model itu. Konseptualisasi kepemimpinan paternalistik dikembangkan lebih lanjut yang menghasilkan tiga dimensi untuk konstruk kepemimpinan paternalistik, yaitu, otoritas, kebajikan, dan moralitas (Farh & Cheng, 2000). Kepemimpinan model ini dapat dilihat bahwa sangat menjunjung tinggi moralitas serta figur bapak di dalam sebuah organisasi. Sampai saat ini pun di Taiwan, kepemimpinan paternalistik masih terlihat dengan nyata di dunia yang serba modern ini (Zhao, 1994).

Konsep kepemimpinan paternalistik oleh Cheng et al., (2004) memiliki tiga indikator antara lain;

1) Kepemimpinan otokratis.

Pada aspek ini, gaya kepemimpinan menjunjung tinggi nilai kepatuhan absolut serta peran pendukung dari seorang pemimpin. Aspek ini juga merujuk pada praktik kekuasaan mutlak atas bawahannya. Pemimpin memiliki fungsi kontrol penuh atas setiap keputusan.

Implementasi aspek otokratis dalam tataran pemerintahan desa bukan berarti mereduksi nilai-nilai demokrasi. Otokratis di sini cenderung pada peran kepala desa. Sebagai sosok yang dituakan, kepala desa memiliki peran mediator atas setiap konflik yang terjadi. Ini sesuai dengan prinsip kearifan lokal yang tertuang dalam nilai *podungohu* (kemampuan dalam mendengar dan memilah informasi) yang berarti kepala desa akan mendengarkan duduk permasalahan sebelum kemudian mencari solusi, dan *dulohupa* (musyawarah mufakat). Sebagai contoh misalnya ada masyarakat yang bertikai, maka konflik tersebut akan diselesaikan

terlebih dahulu oleh kepala desa melalui jalur kekeluargaan sebelum kemudian di bawa ke ranah hukum.

2) Kepemimpinan kebajikan

Aspek ini menonjolkan sikap mendahulukan kepentingan orang lain serta toleransi. Seorang kepala desa dituntut untuk menunjukkan sisi lembut dan tingkat keprihatinan terhadap warganya. Di Gorontalo, sikap ini merupakan implementasi dari nilai *pahawe* (budi pekerti) dan *Motonggolipu* (Kebijaksanaan) (Haluty, 2014).

3) Kepemimpinan moral.

Yakni aspek yang mengedepankan pemberian contoh yang baik dari seorang pemimpin serta kedisiplinan yang tinggi. Unsur moralitas juga menempatkan kepala desa pada posisi tauladan. Di mana setiap tindak tanduknya dijadikan teladan oleh masyarakat. Aspek moralitas, dalam kearifan lokal Gorontalo identik dengan nilai *Dunguto*, *Ponuwo*, dan *Loyode* yang mencakup kecintaan pemimpin terhadap masyarakat dan lingkungan sebagai sesama ciptaan tuhan. Aspek ini juga dimanifestasikan dalam sikap mengayomi, melindungi, dan memelihara rakyatnya dengan penuh kasih sayang serta mampu berbaur dengan semua elemen masyarakat.

Kuatnya ikatan primodial, nilai kekeluargaan, serta peranan adat istiadat yang begitu lengket dalam kehidupan masyarakat desa memungkinkan seorang kepala desa memiliki hubungan yang intim dengan lingkungannya. Ciri ini turut menjadi penanda populernya gaya paternalistik di lingkungan masyarakat desa. Sebab, gaya paternalistik hanya cocok jika diterapkan dalam lingkup organisasi keluarga (Westwood, 1997).

## b. Inovasi Manajemen

Inovasi adalah suatu penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya. Pegawai dituntut untuk berinovasi, maka dia dapat dikatakan sebagai seorang pegawai yang

inovatif. Seseorang yang inovatif akan selalu berupaya melakukan perbaikan, menyajikan sesuatu yang baru atau unik yang berbeda dengan yang sudah ada. Inovatif juga merupakan sikap penting, yang hendaknya dimiliki oleh seorang pegawai. Pegawai yang selalu melakukan inovasi dalam usahanya. Maka keuntungan dan kesuksesan akan dia dapat. Inovatif merupakan implikasi dari karakteristik pegawai yang mampu membawa perubahan pada lingkungan sekitarnya. Inovatif secara tidak langsung menjadi sifat pembeda antara pegawai dengan orang biasa, maupun pengusaha.

Inovasi bukan saja merupakan suatu bentuk kebaruan yang berupa produk atau jasa tetapi juga kebaruan dalam bentuk tata kelola manajemen atau inovasi manajemen (Birkinshaw et al., 2008). Birkinshaw et al. (2008) mendefinisikan inovasi manajemen sebagai penciptaan dan penerapan praktik manajemen, proses manajemen, struktur manajemen baru yang memiliki kaitan erat dengan tujuan organisasi pada masa yang akan datang. Inovasi manajemen merupakan generasi dan pelaksanaan praktik manajemen, proses, struktur atau teknik, seni yang baru untuk suatu keadaan dan dimaksudkan untuk tujuan organisasi ke depan.

Ada dua poin penting yang menjadi tolak ukur kebaruan dalam konsep manajemen. Pertama, konsep yang diusung adalah konsep yang baru pertama kali diciptakan oleh suatu perusahaan, belum pernah diperkenalkan oleh perusahaan lain, dan memiliki risiko ketidakpastian yang tinggi karena belum pernah diuji penerapannya (Birkinshaw et al., 2008; Robbins & Judge, 2015). Contoh kasus seperti yang dilakukan oleh Toyota yaitu produksi LCGC (low cost green car). Kedua, konsep yang diusung adalah hal baru bagi organisasi. Konsep baru yang dimaksud adalah bagaimana organisasi mengadopsi praktik, proses, struktur manajemen dari organisasi yang telah sukses. Praktik-praktik manajemen yang sebelumnya dilakukan oleh organisasi, diperbarui dan disesuaikan dengan praktik-praktik yang baru.

Menurut Birkinshaw et al. (2008) bentuk kebaruan inovasi manajemen terbagi menjadi tiga tipe yaitu:

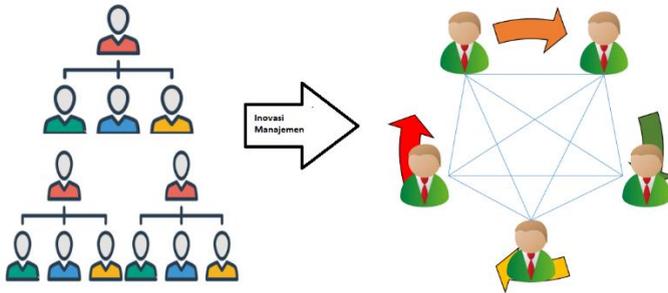
- 1) Praktik manajemen; yaitu pengaturan sasaran perusahaan, pengelolaan berbagai prosedur perusahaan, pengaturan tugas dan fungsi dari berbagai divisi, pengembangan bakat dari anggota organisasi, dan pemenuhan tuntutan yang berbeda dari para stakeholder.
- 2) Proses manajemen; mengacu pada rutinitas penata kelolaan manajemen seperti; munculnya ide-ide abstrak atau baru dari anggota organisasi dan penindaklanjutan ide-ide abstrak atau baru tersebut menjadi tindakan nyata.
- 3) Struktur manajemen; mengacu pada bagaimana pengelolaan dan penyelarasan komunikasi dengan setiap anggota organisasi dalam sebuah struktur organisasi.

Dalam kaitannya dengan instansi pemerintahan desa, inovasi manajemen mempengaruhi perilaku anggota organisasi terutama dalam inovasi teknologi. Arus digitalisasi menuntut organisasi agar menyesuaikan diri dengan revolusi informasi. Hal tersebut mengandung makna bahwa desa sebagai wilayah pemerintahan, sekalipun berada dalam pusaran masyarakat tradisional, tidak bisa menutup mata dengan gelombang digitalisasi.

Transformasi zaman memaksa pemerintah untuk bisa berinovasi agar desa tidak semakin tertinggal. Mengacu pada aspek kebaruan yang dikemukakan oleh Birkinshaw et al (2008), inovasi manajemen dapat diimplementasikan mulai dari praktik manajemen desa itu sendiri. Proses perencanaan pembangunan desa harus dilaksanakan *by data* sehingga tepat sasaran. Target dan realisasi capaian pemerintah desa dapat dipublikasikan dengan memanfaatkan teknologi sehingga masyarakat bisa melakukan evaluasi atas kinerja pemerintah desa. Hal ini juga dapat mendorong sinergitas antara pemerintah dan *stakeholder*.

Dari segi proses, inovasi manajemen dapat dimulai dari tata kelola organisasi desa. Kepala desa dan perangkatnya harus membiasakan diri dengan teknologi terutama berkaitan dengan urusan administrasi desa. Proses administrasi yang terkesan birokratif dapat dipangkas dengan memanfaatkan inovasi pada sistem informasi manajemen desa. Sehingga proses pelayanan kepada masyarakat bisa dilaksanakan secara efektif, efisien, dan transparan.

Dari aspek struktur, inovasi manajemen difokuskan pada penataan struktur organisasi yang berbasis teknologi. Model hirarki yang terdapat pada struktur organisasi tradisional perlahan berubah ke siklus yang memungkinkan setiap anggota (perangkat desa, masyarakat, stakeholder) beroleh akses informasi yang sama (Rochaety, 2013).



Gambar 2.1 Restrukturisasi Kerangka Kerja Berbasis Teknologi Informasi

### 2.3 HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK DENGAN INOVASI MANAJEMEN

Oldham & Cummings (1996) dalam penelitiannya telah membuktikan bahwa perilaku inovatif secara signifikan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan, dan mendorong organisasi untuk tetap *survive* di era kompetitif. Sehingga, faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif masih menjadi isu penting dalam kajian organisasi. Gu et al (2015) mengidentifikasi salah satu fakto yang mempengaruhi perilaku inovatif adalah gaya kepemimpinan paternalistik.

Gaya kepemimpinan paternalistik identik dengan sikap otokratis, kebajikan, dan moralitas (Birkinshaw et al., 2008). Pemimpin yang memiliki tiga sikap tersebut berpotensi memantik daya inovatif anggota. Secara moral, pemimpin dianggap mampu mendidik anggotanya menjadi mandiri dan otonom sehingga anggota merasa diberdayakan. Nilai kebajikan, memantik rasa memiliki organisasi dalam diri anggota, dan sikap otokratis mengarahkan anggota untuk tetap patuh pada rel kepemimpinan (Farh & Cheng, 2000; Gu et al., 2015; C. Li et al., 2012).

Hou et al (2019) pada penelitiannya turut menyampaikan bahwa ketiga elemen kepemimpinan paternalistik secara umum berkorelasi positif dengan inovasi. Lebih lanjut dikatakan, bahwa pengaruh gaya paternalistik terhadap perilaku inovasi turut dimoderasi oleh kondisi lingkungan. Pada lingkungan yang dinamis, gaya paternalistik lebih efektif mendorong inovasi manajemen. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa gaya paternalistik cocok apabila diaplikasikan di wilayah pemerintahan desa yang lingkungannya dinamis.

Dinamika yang ada di desa dipicu oleh keanekaragaman adat istiadat. Mengacu pada temuan Hou et al (2019), penulis dapat menarik asumsi bahwa inovasi manajemen di desa dapat diwujudkan dengan gaya paternalistik sebab gaya ini dikonstruksi oleh nilai kearifan lokal. Pendapat ini juga didasari pada temuan penelitian yang dilakukan oleh Tian & Sanchez (2017) yang menyebutkan bahwa interaksi pemimpin dengan anggota yang dimediasi sikap otokratis dan nilai kebajikan mampu merangsang perilaku inovatif.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini melibatkan 100 orang kepala desa di wilayah Provinsi Gorontalo. Penelitian dilaksanakan kurang lebih selama enam bulan. Observasi awal dilakukan selama dua minggu sejak awal bulan juni 2021.

#### **3.2 Pendekatan Dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, di mana peneliti diharapkan dapat menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik kepala desa terhadap inovasi manajemen.

#### **3.3 Tahapan Penelitian**

Tahapan penelitian meliputi observasi awal di mana peneliti menggali informasi mengenai jumlah responden dan kondisi wilayah penelitian. Data penelitian yang dikumpulkan diolah dan dianalisis menggunakan bantuan aplikasi statistik. Teknik analisis data meliputi;

- a. Uji Validitas Dan Reliabilitas Instrumen
- b. Uji Asumsi Data
- c. Uji Hipotesis
- d. Pemodelan Regresi Sederhana

## **BAB 4**

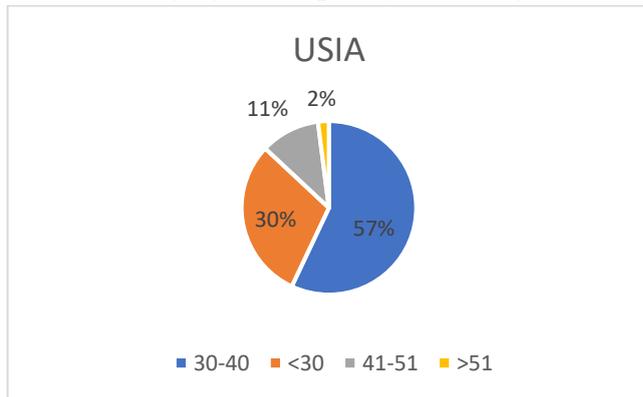
### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 GAMBARAN UMUM**

##### **a. Profil Responden**

##### **1) Gaya kepemimpinan paternalistik ditinjau dari aspek usia**

Penelitian ini melibatkan 100 orang responden, dengan meliputi beberapa perangkat desa seperti sekretaris desa, dan ketua-ketua BPD se-Provinsi Gorontalo. Adapun klasifikasi responden berdasarkan usia yang dijelaskan pada gambar diagram berikut:



**Gambar 4.1 Gaya kepemimpinan dilihat dari usia**

*Sumber: (biodata responden)*

Usia berhubungan dengan proses adaptasi, bagaimanapun seorang pemimpin yang memiliki usia lebih tua ataupun lebih muda daripada anggotanya tentu saja memiliki pengaruh yang kuat. Karena usia merupakan salah satu indikator gaya kepemimpinan dalam mengarahkan anggotanya, dengan hal ini faktor usia sangat -

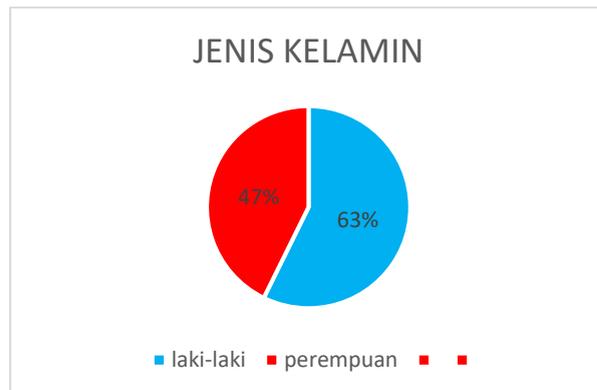
berpengaruh dalam gaya kepemimpinan, karena adanya perbedaan pola pikir dan tingkah laku anggota.

Berdasarkan diagram lingkaran diatas usia 30-40 tahun menempati 57%, usia dibawah 30 tahun menempati 30%, usia 41-51 tahun menempati 11%, dan usia 51 tahun ke atas menempati 2%. Dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa usia 30-40 tahun lebih banyak memimpin daripada usia yang lainnya. Usia 30-40 tahun sering disebut usia middle age, dengan gaya kepemimpinan yang lebih autoraktis. Autoraktis sendiri disebut dengan kepemimpinan yang memiliki kendali penuh untuk menunjukkan kebijakan dan prosedur, serta memutuskan tujuan yang ingin dicapai.

Umur semaikin tua biasanya semakin lamban mengadopsi inovasi dan cenderung hanya melaksanakan kegiatan-kegiatan yang sudah biasa diterapkan oleh warga masyarakat setempat (Suhita : 2016).

## 2) Gaya kepemimpinan dilihat dari jenis kelamin

Penelitian ini melibatkan 100 orang responden, dengan meliputi beberapa perangkat desa seperti sekretaris desa, dan ketua-ketua BPD se-Provinsi Gorontalo. Adapun klasifikasi responden berdasarkan jenis kelamin yang dijelaskan pada gambar diagram berikut:



**Gambar 1.2 Gaya kepemimpinan dilihat dari usia**

*Sumber: (biodata responden)*

Tema gaya kepemimpinan laki-laki atau perempuan tidak bisa terlepas dengan istilah gender, perlu di pandangan dengan istilah jenis kelamin. Jenis kelamin merupakan identitas yang membedakan antara laki-laki dan perempuan berdasarkan ciri-ciri biologis. Sedangkan gender membedakan antara laki-laki dan perempuan berdasarkan ciri-ciri sosial budaya. Perbedaan ini mengacu pada unsur emosional kejiwaan, sebagai karakteristik sosial. Dimana hubungan antara laki-laki dan perempuan dikonstruksikan sehingga berbeda antara tempat dan waktu. Keduanya memiliki kelebihan dan ciri khas masing-masing, misalnya perempuan dikenal sebagai makhluk lemah lembut, cantik, emosional, dan keibuan. Sedangkan laki-laki dianggap kuat, rasional, jantan dan perkasa.

Berdasarkan diagram lingkaran diatas, bahwa bagian yang lebih besar yaitu bagian yang berwarna biru dengan menempati 63% sedangkan, bagian yang berwarna merah menempati 47%. Hal ini menunjukkan bahwa bagian yang berwarna biru memiliki bagian yang dominan lebih besar, daripada bagian yang merah. Hal ini merupakan informasi penting yang perlu disampaikan, karena gaya kepemimpinan paternalistik sebagian besar meliputi gaya kepemimpinan laki-laki. Dengan demikian pemimpin laki-laki menggambarkan sosok yang kuat, tegas dan betani. Gaya kepemimpinan laki-laki cenderung otokratik dan perempuan cenderung demokratik. Gaya kepemimpinan otokratik merupakan gaya dari pemimpin yang berorientasi pada tugas, sedangkan gaya kepemimpinan demokratik merupakan gaya dari pemimpin yang berorientasi pada hubungan interpersonal antara pemimpin dengan anggota.

## **4.2 HASIL PENGUJIAN INSTRUMEN**

### **a. Uji Instrumen Penelitian**

Keabsahan atau kesahihan suatu hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian yaitu *test of validity* (uji validitas atau kesahihan) dan *test of reliability* (uji kehandalan).

**b. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel X**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Sekaran, 2003). Penelitian ini menggunakan uji isi validitas (*content validity*) yaitu uji yang berkaitan dengan sejauhmana suatu skala pengukuran/instrument mewakili keseluruhan karakteristik ini yang sedang diukur, juga dengan cara pengujian AIC (*Average Inter-Item Correlation*) dengan patokan yang mendapat nilai koefisien lebih dari 0,30 dinyatakan valid (Hermawan, 2006)

Uji reliabilitas adalah istilah yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Reliabilitas pada data oenelitian ini diuji dengan menggunakan *inter-item Consistency Reliability* yang melihat *Cronbach's alpha* adalah koefisien reliabilitas yang menunjukkan bagaimana bagian-bagian dari suatu set berkolerasi secara positif satu sama lainnya (Sekaran, 2003:307). Suatu instrument dianggap *reliable* jika memiliki koefisien alpha sebesar 0,6 atau lebih.

Berikut hasil pengujian validitas dan reliabilitas yang dilakukan pada variabel X (Gaya kepemimpinan Paternalistik)

**Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel X**

ITEM PERTANYAAN	PEARSON CORRELATION	ALPHA CRONBACH'S	KET
Pertanyaan 1	0,561	0,733	Valid
Pertanyaan 2	0,383	0,74	Valid
Pertanyaan 3	0,381	0,741	Valid
Pertanyaan 4	0,573	0,731	Valid
Pertanyaan 5	0,561	0,733	Valid
Pertanyaan 6	0,528	0,738	Valid
Pertanyaan 7	0,674	0,735	Valid
Pertanyaan 8	0,466	0,739	Valid
Pertanyaan 9	0,52	0,738	Valid

Pertanyaan 10	0,55	0,739	Valid
Pertanyaan 11	0,55	0,739	Valid
Pertanyaan 12	0,7	0,734	Valid
Pertanyaan 13	0,666	0,734	Valid
Pertanyaan 14	0,345	0,743	Valid
Pertanyaan 15	0,7	0,734	Valid
Pertanyaan 16	0,427	0,743	Valid
Pertanyaan 17	0,7	0,734	Valid
Pertanyaan 18	0,483	0,742	Valid
Pertanyaan 19	0,665	0,725	Valid
Pertanyaan 20	0,607	0,733	Valid
Pertanyaan 21	0,805	0,722	Valid
Pertanyaan 22	0,7	0,734	Valid
Pertanyaan 23	0,55	0,739	Valid

Sumber: Data kuisioner diolah (2021)

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas dan reliabilitas diatas, diketahui bahwa hasil uji faliditas dilihat dari *Pearson Correlation* lebih dari 0,30. Hal ini dapat dartikan bahwa msing-msing butir pertanyaan tersebut adalah valid. Sedangkan pada kolom *alpha cronbach's* untuk masing-msing pertanyaan yaitu memenuhi kriteria rellibilitas yang direkomendasikan Sekaran (lebih besar dari 0,60). Dengan demikian maka jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan paternalistik tersebut adalah konsisten dan dapat dipercaya (*reliable*).

### c. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Variabel Y

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Sekaran, 2003). Penelitian ini menggunakan uji isi validitas (*content validity*) yaitu uji yang berkaitan dengan sejauhmana suatu skala pengukuran/instrument mewakili keseluruhan karakteristik ini yang

sedang diukur, juga dengan cara pengujian AIC (*Average Inter-Item Correlation*) dengan patokan yang mendapat nilai koefisien lebih dari 0,30 dinyatakan valid (Hermawan, 2006)

Uji reliabilitas adalah istilah yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran diulang dua kali atau lebih. Reliabilitas padad data oenelitian ini diuji dengan menggunakan *inter-item Consistency Reliability* yang melihat *Cronbach's alpha* adalah koefisien reliabilitas yang menunjukkan bagaimana bagian-bagian dari suatu set berkolerasi secara positif satu sama lainnya (Sekaran, 2003:307). Suatu instrument dianggap *reliable* jika memiliki koefisien alpha sebesar 0,6 atau lebih.

Berikut hasil pengujian validitas dan reliabilitas yang dilakukan pada variabel Y (Inovasi)

**Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Variabel Y**

ITEM PERTANYAAN	PEARSON CORRELATION	ALPHA CRONBACH'S	KET
Pertanyaan 1	0,774	0,716	Valid
Pertanyaan 2	0,362	0,74	Valid
Pertanyaan 3	0,462	0,737	Valid
Pertanyaan 4	0,399	0,739	Valid
Pertanyaan 5	0,499	0,734	Valid
Pertanyaan 6	0,698	0,72	Valid
Pertanyaan 7	0,754	0,72	Valid
Pertanyaan 8	0,499	0,734	Valid
Pertanyaan 9	0,305	0,744	Valid
Pertanyaan 10	0,601	0,732	Valid
Pertanyaan 11	0,357	0,741	Valid
Pertanyaan 12	0,601	0,732	Valid
Pertanyaan 13	0,852	0,717	Valid
Pertanyaan 14	0,744	0,716	Valid

Sumber: Data kiusioner diolah (2021)

Berdasarkan tabel hasil pengujian validitas dan reliabilitas diatas, diketahui bahwa hasil uji faliditas dilihat dari *Pearson Correlation* lebih dari 0,30. Hal ini dapat diartikan bahwa msing-msing butir pertanyaan tersebut adalah valid. Sedangkan pada kolom *alpha cronbach's* untuk masing-msing pertanyaan yaitu memenuhi kriteria rellibilitas yang direkomendasikan Sekaran (lebih besar dari 0,60). Dengan demikian maka jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan paternalistik tersebut adalah konsisten dan dapat dipercaya (*reliable*).

### 4.3 ANALISIS DESKRIPTIF

Peneliti melakukan pengukuran sejauh mana tanggapan responden mengenai Gaya kepemimpinan Paternalistik dan Pengaruhnya Terhadap Inovasi Manajemen. Hasil pengukuran tanggapan responden akan menunjukkan apakah Gaya Kepemimpinan Paternalistik berada pada kriteria baik atau tidak. Serta untuk mengetahui seperti apa Pengaruhnya Terhadap Inovasi Manajemen. Dasar pengukuran dengan mengacu pada kriteria, skala berikut:

**Tabel 5.3. Rentang Skala**

No.	Rata-Rata Skor	Presentase Skor	Kriteria
1	1 – 1,99	20,00% - 40,00%	Sangat Tidak Baik
2	2 – 2,99	40,01% - 60,00%	Tidak Baik
3	3 – 3,99	60,01% - 80,00%	Cukup Baik
4	4 – 4,99	81,01% - 100,00%	Baik

Sumber: Kuncoro (2017)

#### a. Frekuensi Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan Paternalistik

Penelitian ini menggunakan kuisisioner sebagai media pengumpulan data. Dari 23 pertanyaan mengenai kepemimpinan paternalistik dapat di kelompokkan menjadi 3 indikator, yakni indikator kepemimpinan otokratis, kepemimpinan kebajikan, dan kepemimpinan moralitas.

Adapun jawaban responden dapat dilihat dalam tabel frekuensi dibawah ini:

**Tabel 4.4. Frekuensi Jawaban Responden Tentang Kepemimpinan Paternalistik**

ITEM	SKALA					MEAN	F (%)	KET.
	1	2	3	4	5			
Pertanyaan 1	1	2	3	32	62	4,52	90,4	Baik
Pertanyaan 2	0	3	9	42	46	4,31	86,2	Baik
Pertanyaan 3	0	3	4	41	52	4,42	88,4	Baik
Pertanyaan 4	3	3	7	43	44	4,42	88,4	Baik
Pertanyaan 5	1	3	4	42	50	4,37	87,4	Baik
Pertanyaan 6	1	2	4	40	54	4,46	89,2	Baik
Pertanyaan 7	0	2	7	28	63	4,52	90,4	Baik
Pertanyaan 8	0	2	4	31	63	4,55	91	Baik
Pertanyaan 9	0	2	3	27	68	4,61	92,2	Baik
Pertanyaan 10	0	1	2	25	72	4,68	93,6	Baik
<b>Rata-rata Indikator (Kepemimpinan Otokratis)</b>						<b>4,48</b>	<b>89,6</b>	Baik
Pertanyaan 11	0	1	2	27	70	4,66	93,2	Baik
Pertanyaan 12	0	2	6	26	66	4,56	91,2	Baik
Pertanyaan 13	0	1	8	26	65	4,55	91	Baik
Pertanyaan 14	0	1	2	33	64	4,6	92	Baik
Pertanyaan 15	0	1	3	26	70	4,65	93	Baik
Pertanyaan 16	0	2	4	26	68	4,6	92	Baik
Pertanyaan 17	0	2	4	31	63	4,55	91	Baik
<b>Rata-rata Indikator (Kepemimpinan Kebajikan)</b>						<b>4,6</b>	<b>92</b>	Baik
Pertanyaan 18	0	1	2	29	68	4,64	92,8	Baik
Pertanyaan 19	7	7	8	25	53	4,1	82	Baik
Pertanyaan 20	3	1	1	22	63	4,41	88,2	Baik
Pertanyaan 21	5	3	6	26	60	4,33	86,6	Baik
Pertanyaan 22	1	4	8	25	62	4,43	88,6	Baik

Pertanyaan 23	0	1	6	22	71	4,63	92,6	Baik
<b>Rata-rata Indikator (Kepemimpinan Moralitas)</b>						<b>4,42</b>	<b>88,4</b>	Baik

Sumber: Data kuisioner diolah (2021)

Berdasarkan tabel di atas, implementasi gaya kepemimpinan paternalistik pada level desa di wilayah provinsi Gorontalo cenderung baik, dengan persentase di atas 90%. Dari tiga indikator yang diukur ditemukan fakta bahwa, aspek kebajikan lebih ditonjolkan oleh kepala desa dengan persentase 92%. Hal ini dikarenakan kepala desa berada ditengah-tengah masyarakat tradisional yang erat dengan peranan adat istiadat. Di mana kedekatan hubungan dengan masyarakat, ikatan primodial, dan *extended family sistym* merupakan nilai yang sangat dijunjung (Erlangga et al., 2013)

Dari aspek otokratis diperoleh skor sebesar 89,6%. Ini menandakan bahwa ada nilai-nilai otokratis yang diaplikasikan dalam kepemimpinan kepala desa sehari-hari. Hal ini dibuktikan dengan proses pengambilan keputusan yang dipegang penuh oleh kepala desa sebagai otoritas tertinggi. Hal ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh (Annisa, 2020) bahwa gaya kepemimpinan paternalistik yang bersifat otokratis cenderung menempatkan pimpinan pada posisi pengambil keputusan dan jarang memberikan kesempatan pada bawahannya dalam mengambil keputusan. Meski begitu masyarakat tetap diikutsertakan dalam perumusan kebijakan.

Disatu sisi aspek moralitas juga memperoleh skor sebesar 88,4%. Nilai ini mengindikasikan bahwa kepala desa tidak mengabaikan aspek moralitas sebagai indikator pembentuk gaya kepemimpinan paternalistik yang diterapkan. Aspek moralitas ini terlihat pada perilaku kepala desa, bahwa sebagai pemimpin di desa kepala desa dituntut untuk menjadi tauladan bagi masyarakatnya. Hal ini dalam pusaran adat istiadat Gorontalo disebut dengan istilah (*Mo'odelo*). *Mo'odelo* merupakan instrument keteladanan dan kepemimpinan di Gorontalo yang berlaku mulai dari ruang lingkup yang paling kecil, hingga pada ruang lingkup yang lebih luas (Botutihe et al., 2006).

**b. Frekuensi Jawaban Responden Tentang Inovasi Manajemen**

**Tabel 4.5 Frekuensi Jawaban Responden tentang Inovasi Manajemen**

ITEM	SKALA					MEAN	F (%)	KET.
	1	2	3	4	5			
Pertanyaan 1	1	0	5	38	56	4,48	89,6	Baik
Pertanyaan 2	1	1	3	48	47	4,39	87,8	Baik
Pertanyaan 3	0	0	4	45	51	4,47	89,4	Baik
Pertanyaan 4	0	1	1	48	50	4,47	89,4	Baik
Pertanyaan 5	0	0	2	45	53	4,51	90,2	Baik
<b>Rata-rata Indikator (Praktik Manajemen)</b>						<b>4,46</b>	<b>89,2</b>	Baik
Pertanyaan 6	1	1	1	49	48	4,42	88,4	Baik
Pertanyaan 7	0	1	4	46	49	4,43	88,6	Baik
Pertanyaan 8	0	1	3	49	47	4,41	88,2	Baik
<b>Rata-rata Indikator (Proses Manajemen)</b>						<b>4,42</b>	<b>88,4</b>	Baik
Pertanyaan 9	0	0	2	45	53	4,51	90,2	Baik
Pertanyaan 10	0	1	2	42	55	4,51	90,2	Baik
Pertanyaan 11	0	0	1	46	53	4,52	90,4	Baik
Pertanyaan 12	0	0	4	48	48	4,44	88,8	Baik
Pertanyaan 13	1	0	0	55	44	4,41	88,2	Baik
Pertanyaan 14	3	0	11	44	42	4,22	84,4	Baik
<b>Rata-rata Indikator (Struktur Manajemen)</b>						<b>4,43</b>	<b>88,6</b>	Baik

Sumber: Data kuisioner diolah (2021)

Berdasarkan tabel di atas, Hasil analisis menunjukkan bahwa dari ketiga indikator diatas dilihat dari pelaksanaan inovasi manajemen di wilayah desa provinsi Gorontalo, cenderung baik dengan hasil rata-rata yaitu sebesar 90%. Dari tiga indikator yang diukur ditemukan fakta bahwa, inovasi cenderung terlihat pada praktik manajemen dengan presentase sebesar 89,2%. Inovasi manajemen yang dilakukan berupa, melibatkan masyarakat dalam perumusan

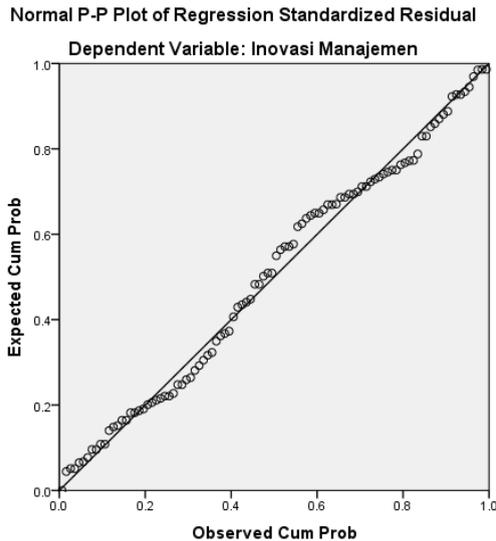
visi misi, masyarakat juga dilibatkan dalam evaluasi realisasi target kerja yang pada era kepemimpinan sebelumnya hal seperti ini belum pernah dilakukan.

Inovasi juga dilakukan pada bagian struktur manajemen dengan perolehan skor sebesar 88,4%, inovasi ini meliputi membangun sarana dan prasarana komunikasi yang mendukung interaksi antar kepala desa dengan perangkat desa, antara kepala desa dengan kepala desa yang lain dan kepala desa dengan masyarakat. Selain itu informasi terkait sarana desa juga sudah di publikasikan secara transparan.

Dalam hal lain kita juga dapat melihat bahwa inovasi dilakukan pada proses manajemen dengan skor perolehan sebesar 88,4%. Inovasi yang dimaksud meliputi ide-ide baru yang diberikan oleh kepala desa, cara kepala desa mendorong aparat untuk berinovatif dalam menyelesaikan tugas, serta cara kepala desa menerima dan beradaptasi dengan ide-ide baru.

#### **4.4 HASIL PENGUJIAN NORMALITAS DATA**

Uji normalitas adalah sebuah uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel, apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atautkah tidak. Pengujian normalitas dilakukan dengan mengacu pada sebaran pola titik pada diagram P-Plot yang berdasarkan pada ketentuan: apabila pola menyembar sejajar dan berada disekitar garis diagonal maka data dinyatakan normal, sebaliknya jika menjauh dan tidak mengikuti diagonal maka data dinyatakan tidak normal.



**Gambar 4.1 Uji Normalitas**

Sumber: Data kuisioner diolah (2021)

Berdasarkan Gambar diatas, hasil pengujian menunjukkan bahwa sebaran titik-titik masih berada sejajar dengan garis diagonal dan penyebaran dekat dengan garis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian telah terdistribusi normal.

#### **4.5 HASIL PEGUJIAN HIPOTESIS**

Hipotesis merupakan jawaban atau dugaan sementara yang harus di uji lagi kebenarannya. Pengujian ini dilakukan untuk membuktikan apakah hipotesis diterima atau ditolak. Hipotesis penelitian diformulasikan kedalam hipotesis statitik sebagai berikut:

$H_0$ : Menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan paternalistik terhadap inovasi manajemen.

$H_a$ : Menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan paternalistik terhadap inovasi manajemen.

Analisis hipotesis statistik menggunakan perbandingan nilai  $T_{hitung}$  dengan  $T_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:

Jika,  $T_{hitung} > T_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika,  $T_{hitung} < T_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Adapun nilai  $T_{hitung}$  dengan  $T_{tabel}$  yang diperoleh disajikan dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 4.6. Perbandingan  $T_{hitung}$  dengan  $T_{tabel}$**

$T_{hitung}$	$T_{tabel}$
<b>4,855</b>	1,660

Sumber: Data kuisioner diolah (2021)

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai  $T_{hitung} = 4,855$  lebih besar dari  $T_{tabel} = 1,660$  Yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, atau dengan kata lain terdapat pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik terhadap inovasi manajemen.

### **Koefisien Determinasi**

**Tabel 4.7 Tabel determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	<b>0,440</b>	<b>0,194</b>	<b>0,186</b>

Sumber: Data kuisioner diolah (2021)

Analisis ini bertujuan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pada tabel diatas hasil pengujian menghasilkan nilai R sebesar 0,440 dan nilai R square yang dihasilkan sebesar 0,194. Sementara nilai Adjusted R square yang dihasilkan sebesar 0,186. Hal ini berarti kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 18,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian. Adapun kekuatan pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik di nilai cukup kuat mempengaruhi Inovasi Manajemen, dimana nilai R yang dihasilkan sebesar 0,440 atau 44,0%.

## **4.6 MODEL REGRESI**

Dalam melakukan pengujian sebuah instrument penelitian banyak sekali cara yang dapat dilakukan, dan untuk penelitian ini, peneliti memilih tehnik analisis dengan regresi linier sederhana, karena hanya mmenguji dua variabel. Sedangkan jika dirumuskan analisis regresi linier sederhana menurut buku Sugiyono (2019) adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y}=a+bx$$

Keterangan:

$\hat{Y}$  = variabel terikat yang akan diprediksi

$x$  = variabel bebas yang memiliki nilai tertentu

$a$  = bilangan konstanta

$b$  = koefisien regresi

Sehingga diformulasikan menjadi:

$$\hat{Y}=24,432+0,365Y$$

Model ini menunjukkan bahwa variabel  $Y$  memiliki nilai konstanta sebesar 24,432 dan akan mengalami perubahan sebesar 0,365 untuk setiap peningkatan atau penurunan satu satuan apabila dipengaruhi oleh variabel  $X$ .

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel bebas ( $x$ ) dengan variabel terikat ( $y$ ) yang disajikan dalam bentuk persamaan regresi.

#### 4.7 PEMBAHASAN

Inovasi manajemen merepresentasikan bentuk terbaru atau perubahan dalam organisasi (Langley et al., 2013). Hal ini mengandung makna bahwa inovasi manajemen merupakan sebuah perubahan yang mencakup kondisi dan kualitas suatu organisasi yang belum pernah terjadi sebelumnya. Inovasi manajemen meliputi internal dan eksternal organisasi baik itu struktur, strategi, dan praktik manajemen (Chiesa, 2001).

Dari definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa inovasi manajemen sangat penting bagi organisasi yang memiliki orientasi jangka panjang. Di level pemerintahan desa, inovasi manajemen diterapkan dalam rangka mencapai kesejahteraan masyarakat. Implementasinya melalui penguatan kapasitas aparatur desa terutama kepala desa dalam mengembangkan rencana pembangunan sesuai dengan potensi desa (Suhita, 2016). Pendapat ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Lionberger & Gwin (1982) bahwa inovasi manajemen mampu mendorong terjadinya pembaruan dalam masyarakat di lokasi tertentu.

Pada proses implementasi inovasi manajemen di desa, program-program inovasi hanya akan terlahir dari kepala desa yang memiliki kemampuan dan

komitmen (Kushandajani, 2015). Sehingga, aplikasinya tergantung pada bagaimana interaksi dan hubungan antara kepala desa dengan aparat dan masyarakat. Hal ini mendasari peneliti menarik asumsi bahwa agar inovasi manajemen di desa di wilayah Provinsi Gorontalo dapat berjalan dengan baik, maka dibutuhkan suatu gaya kepemimpinan yang mampu menempatkan kepala desa pada posisi strategis di mana moralitas dan pengaruh pemimpin sangat berefek pada masyarakat.

Hasil survey yang melibatkan 100 orang responden menunjukkan bahwa tipikal kepemimpinan kepala desa di Gorontalo cenderung mengarah pada gaya paternalistik dengan persentase di atas 90%. Peneliti menggunakan tiga indikator paternalistik yang mencakup aspek kebajikan, otokratis, dan moralitas. Hasil analisis membuktikan bahwa kepala desa di Gorontalo sangat menonjolkan aspek kebajikan dengan persentase 92%. Hal ini disebabkan posisi kepala desa yang berada di tengah masyarakat adat yang sangat menjunjung nilai-nilai kekeluargaan. Aspek kebajikan ini juga sesuai dengan prinsip *mo'odelo* sebagai nilai kearifan lokal. Pada prinsip *mo'odelo*, nilai kebajikan menjadi penciri setiap pemimpin di Gorontalo (Botutihe et al., 2006). Sehingga aspek kebajikan sangat melekat dalam diri kepala desa.

Ditinjau dari aspek otokratis, tercatat bahwa 89,6% responden mengungkapkan bahwa setiap kepala desa dalam kesehariannya juga memperlihatkan gaya otokratis. Sikap otokratis diperlukan dalam proses inovasi manajemen karena berkaitan erat dengan model pengambilan keputusan. Sikap otokratis sangat terlihat pada proses perumusan dan implementasi kebijakan. Setiap kepala desa sangat tegas dalam setiap keputusan yang diambil. Kepala desa sebagai otoritas tertinggi di desa, juga senantiasa melibatkan masyarakat dalam perumusan kebijakan terutama dalam agenda rencana pembangunan jangka menengah.

Dari aspek moralitas, 88,4% responden mengatakan setiap kepala desa dituntut untuk menjadi teladan bagi masyarakatnya. Aspek moralitas juga terlihat dari bagaimana kepala desa menjadi mediator dalam setiap konflik. Nilai-nilai kekeluargaan selalu dikedepankan dalam setiap pemecahan masalah di desa. Hal ini menurut Botutihe et al (2006) juga menjadi penciri

setiap pemimpin di Gorontalo yang terkandung dalam prinsip *mo'odelo* sebagai kearifan lokal.

Aspek-aspek yang terkandung dalam gaya paternalistik menjadi penentu keberhasilan inovasi manajemen. Seperti yang dikatakan oleh Lin & Chen (2021) bahwa dalam kepemimpinan paternalistik, moralitas dan otokratis dari pemimpin sangat berdampak pada inovasi manajemen. Hasil analisis yang dilakukan peneliti, turut membuktikan bahwa di level pemerintahan desa di wilayah Gorontalo, gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh pada inovasi manajemen. Responden menyebutkan bahwa ada perubahan yang signifikan dari sisi praktik, di mana masyarakat tidak hanya terlibat dalam perumusan kebijakan tapi juga diikutsertakan dalam proses evaluasi realisasi kerja pemerintah desa. Inovasi juga terlihat pada struktur dan proses manajerial desa. Saat ini sarana dan prasarana desa sudah dibangun secara bertahap dalam rangka menunjang komunikasi. Bahkan di beberapa desa sudah mulai dicanangkan program desa digital. Program digitalisasi desa ini sebagai upaya mendukung terwujudnya pemerintahan desa yang transparan dan akuntabilitas.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan uraian pembahasan, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut;

- a. Implementasi gaya kepemimpinan paternalistik oleh kepala desa di wilayah Gorontalo sangat menonjolkan aspek kebajikan, otokratis, dan moralitas.
- b. Inovasi manajemen pada wilayah pemerintahan desa terlihat pada aspek praktik, struktur, dan proses manajerial.
- c. Inovasi manajemen dapat terlaksana karena adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan paternalistik yang diterapkan oleh kepala desa.

#### **5.2 REKOMENDASI**

Dari kesimpulan di atas, peneliti merekomendasikan poin-poin berikut;

- a. Bagi kepala desa disarankan agar dalam praktik dan proses pemerintahan lebih memperhatikan aspek-aspek kebajikan dan moralitas dalam melakukan inovasi.
- b. Inovasi manajemen dapat dikembangkan tidak hanya pada sisi praktik, struktur, dan proses manajerial yang cenderung bersifat internal saja. Melainkan juga dapat diterapkan dalam lingkungan eksternal.
- c. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat menambahkan unsur demografi sebagai variabel intervening atau moderat. Karena implementasi gaya kepemimpinan paternalistik dalam melakukan inovasi berkaitan dengan faktor demografi seperti tingkat pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Birkinshaw, J., Hamel, G. dan Mol, M. J. (2008). *Management innovation*. Academy of Management Review.
- Bennis, W. G. (1989). Managing the Dream: Leadership in the 21st Century. *Journal of Organizational Change Management*, 2(1), 6–10. <https://doi.org/10.1108/09534818910134040>
- Birkinshaw, J., Hamel, G., & Mol, M. J. (2008). Management Innovation. *Academy of Management Review*, 33(4), 825–845.
- Botutihe, M., Daulima, F., & Mohi, E. M. H. (2006). *Mo'odelo: sifat dan perilaku pemimpin berdasarkan nilai lokal Gorontalo*. Pustaka Gorontalo.
- Cheng, B. S., Chou, L. F., Wu, T. Y., Huang, M. P., & Farh, J. L. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(1), 89–117. <https://doi.org/10.1111/j.1467-839X.2004.00137.x>
- Chiesa, V. (2001). *R&d Strategy & Organisation: Managing Technical Change In Dynamic Contexts* (Series on). Imperial College Press.
- Chun-Pei, L., & Bo-Chao, Z. (2014). The impact of paternalistic leadership on management innovation: an integrated model. *Studies in Science of Science*, 32(4), 622.
- Edquist, C., Hommen, L., & Mckelvey, M. D. (2001). *Innovation and Employment: Process Versus Product Innovation*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Erlangga, F., Frinaldi, A., & Magriasti, L. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Padang. *Humanus*, 12(2),

174–195.

- Farh, J.-L., & Cheng, B.-S. (2000). A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In J. T. Li, A. S. Tsui, & E. Weldon (Eds.), *Management and organizations in the Chinese context* (pp. 84–127). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/https://doi.org/10.1057/9780230511590>
- Fu, X., Li, Y., & Si, Y. (2013). The impact of paternalistic leadership on innovation: an integrated model. *Nankai Business Review International*, 4(1), 9–24. <https://doi.org/10.1108/20408741311303850>
- Gu, Q., Tang, T. L. ., & Jiang, W. (2015). Does moral leadership enhance employee creativity? employee identification with leader-member exchange (LMX) in the Chinese context. *Journal of Business Ethics*, 126(513–529).
- Haluty, D. (2014). Nilai “Nilai Kearifan Lokal Pulanga untuk Pengembangan Karakter. *Al-Ulum*, 211–228. <http://www.journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/au/article/view/257>
- Hou, B., Hong, J., Zhu, K., & Zhou, Y. (2019). Paternalistic leadership and innovation: the moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 22(3), 562–582. <https://doi.org/10.1108/EJIM-07-2018-0141>
- Kushandajani. (2015). INOVASI MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAERAH DALAM PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI KOTA PEKALONGAN. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 1(1), 49–58. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jiip.v1i1.791>
- Langley, A., Smallman, C., Tsoukas, H., & Van De Ven, A. H. (2013). Process studies of change in organization and management:

- Unveiling temporality, activity, and flow. *Academy of Management Journal*, 56(1), 1–13.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2013.4001>
- Li, C., Wu, K., Johnson, D., & Wu, M. (2012). Moral leadership and psychological empowerment in China. *Journal of Managerial Psychology - J MANAG PSYCHOL*, 27, 90–108.  
<https://doi.org/10.1108/02683941211193875>
- Li, Y. (2014). Business model innovation of social entrepreneurship firm: A case study of TerraCycle. *2014 International Conference on Management Science & Engineering 21th Annual Conference Proceedings*, 507–514.  
<https://doi.org/10.1109/ICMSE.2014.6930273>
- Lin, B., & Chen, S. (2021). Paternalistic Leadership and Enterprise Management Innovation: A Moderated Meta Analysis. *E3S Web of Conferences*, 253, 1–6.  
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125303041>
- Lionberger, H. ., & Gwin, P. . (1982). *Communication Strategies: A Guide For Agricultural Change Agents*. The Interstate Printers & Publisher.
- Luthans, F. (2009). *Perilaku Organisasi* (Edisi Sepu). Andi Offset.
- Mansur, J., Sobral, F., & Goldszmidt, R. (2017). Shades of paternalistic leadership across cultures. *Journal of World Business*, 52(5), 702–713. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jwb.2017.06.003>
- Oldham, G. ., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39, 607–634.
- Özaralli, N. (2003). Effects of transformational leadership on

- empowerment and team effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(6), 335–344. <https://doi.org/10.1108/01437730310494301>
- Robbins, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Rochaety, E. (2013). *Sistem Informasi Manajemen* (2nd ed.). Mitra Wacana Media.
- Sanidas, E. (2005). *Organizational Innovations and Economic Growth*. Edward Elgar Publishing Limited.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership* (Second Edi). Jossey-Bass.
- Suhita, D. (2016). PERAN KEPEPIMPINAN KEPALA DESA TERHADAP PENERIMAAN INOVASI PERTANIAN. *Transformasi*, 29(1), 14–20.
- Tarisayi, K. S. (2018). Traditional leadership and the Tokwe-Mukosi induced displacements: Finding the missing link. *Jamba: Journal of Disaster Risk Studies*, 10(1), 1–7. <https://doi.org/10.4102/jamba.v10i1.592>
- Tian, Q., & Sanchez, J. I. (2017). Does paternalistic leadership promote innovative behavior? The interaction between authoritarianism and benevolence. *Journal of Applied Social Psychology*, 47(5), 235–246. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jasp.12431>
- Wanasika, I., Howell, J. P., Littrell, R., & Dorfman, P. (2011). Managerial Leadership and Culture in Sub-Saharan Africa. *Journal of World Business*, 46(2), 234–241. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.11.004>

- Westwood, R. (1997). Harmony and Patriarchy: The Cultural Basis for “Paternalistic Headship” Among the Overseas Chinese. *Organization Studies*, 18(3), 445–480. <https://doi.org/10.1177/017084069701800305>
- Wren, D. . (2005). *The history of management thought*. John Wiley & Sons Incorporated.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organization. (6th edition)* (6th ed.). Prentice Hall.
- Zhao, S. (1994). Human Resource Management in China. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 32(2), 3–12. <https://doi.org/10.1177/103841119403200202>

Globalisasi memaksa organisasi meruntuhkan batas budaya tiap bangsa. Sehingga pergeseran budaya tetap nampak. Di tengah perpaduan budaya tersebut, instansi pemerintahan dituntut untuk harus tetap efektif demi tercapainya tujuan pembangunan nasional. Sehingga dibutuhkan pemimpin yang mampu mengkolaborasikan gaya kepemimpinan dengan unsur kearifan lokal. Desa sebagai satuan pemerintahan terkecil tentunya juga membutuhkan inovasi agar bisa mendorong pertumbuhan ekonomi. Sehingga praktik kepemimpinan yang tepat dapat memacu produktivitas desa. Gaya kepemimpinan paternalistik banyak ditemui di lingkungan masyarakat tradisional. Hal ini mendasari penulis untuk menganalisis apakah kepemimpinan paternalistik dapat mendorong perilaku inovasi pemerintah desa terutama dalam hal ini kepala desa sebagai pemimpin di wilayah tradisional. Buku ini menyajikan hasil penelitian yang dilakukan penulis dengan melibatkan 100 kepala desa sebagai responden. Penulis menggunakan tiga indikator paternalistik yang mencakup aspek kebajikan, otokratis, dan moralitas. Hasil analisis membuktikan bahwa kepala desa di Gorontalo sangat menonjolkan aspek kebajikan, aspek otokratis, dan aspek moralitas. Hal ini disebabkan posisi kepala desa yang berada di tengah masyarakat yang sangat menjunjung nilai-nilai kekeluargaan. Ketiga aspek ini sesuai dengan prinsip mo'odelo sebagai nilai kearifan lokal Gorontalo. Penerapan ketiga aspek kepemimpinan paternalistik juga terbukti berpengaruh pada inovasi manajemen Inovasi dalam pemerintahan desa terlihat pada aspek praktik, proses, dan struktur manajemen desa. Hasil penelusuran penulis menemukan bahwa ada perubahan yang signifikan dari sisi praktik, di mana masyarakat tidak hanya terlibat dalam perumusan kebijakan tapi juga diikutsertakan dalam proses evaluasi realisasi kerja pemerintah desa. Inovasi juga terlihat pada struktur dan proses manajerial desa. Saat ini sarana dan prasarana desa sudah dibangun secara bertahap dalam rangka menunjang komunikasi. Bahkan di beberapa desa sudah mulai dicanangkan program desa digital. Program digitalisasi desa ini sebagai upaya mendukung terwujudnya pemerintahan desa yang transparan dan akuntabilitas.



CV. Tahta Media Group  
Klaten, Jawa Tengah  
Web : [www.tahtamedia.com](http://www.tahtamedia.com)  
Ig : tahtamedia group  
Telp/WA : +62 813 5346 4169

ISSN 978-623-6436-75-2

