

---

---

## **Inovasi Manajemen Desa: Analisis Gaya Kepemimpinan Paternalistik Di Lingkungan Masyarakat Tradisional**

*Rezkiawan Tantawi<sup>1</sup>, Irwan Yantu<sup>2</sup>, Srisetia Ningrum<sup>3</sup>, Mohamad Zidan Hidayat Lapalanti<sup>4</sup>, Allya Riska Putri Sampir<sup>5</sup>*

*Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia<sup>1</sup>  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia<sup>2</sup>  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia<sup>3</sup>  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia<sup>4</sup>  
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia<sup>5</sup>*

*E-mail: rezkiawan@ung.ac.id*

---

**Abstract:** *The village as the smallest government unit of course also requires innovation in order to encourage economic growth. So that the right leadership practices can spur village productivity. Paternalistic leadership style are often found in traditional societies. This underlies the researcher to analyze whether paternalistic leadership can encourage innovation behavior of the village government, especially in this case the village head as a leader in traditional areas. This study involved 100 village heads as respondents. The researcher uses three indicators of paternalistic leadership style which include virtue, autocratic, and moral aspects. The results of the analysis prove that of the three indicators, the village head in Gorontalo emphasizes the virtue aspect, the autocratic aspect, and the morality aspect. This is due to the position of the village head who is in the midst of a community that strongly upholds family values. These three aspects are in accordance with the mo'odelo principle as the value of Gorontalo local wisdom. The application of the three aspects of paternalistic leadership is also proven to have an effect on management innovation with a percentage of 18.6%. Innovation in village governance can be seen in aspects of village management practices, processes, and structures.*

**Keywords:** *Paternalistic Leadership Style; Management Innovation; Village Head*

---

**Abstrak:** 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 peneliti untuk menganalisis apakah kepemimpinan paternalistik dapat mendorong perilaku inovasi pemerintah desa terutama dalam hal ini kepala desa sebagai pemimpin di wilayah tradisional. Penelitian ini melibatkan 100 kepala desa sebagai responden. Peneliti menggunakan tiga indikator gaya kepemimpinan paternalistik yang mencakup aspek kebajikan, otokratis, dan moralitas. Hasil analisis membuktikan bahwa dari ketiga indikator, 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 dengan persentase sebesar 18,6%. Inovasi dalam pemerintahan desa terlihat pada aspek praktik, proses, dan struktur manajemen desa.

**Kata Kunci:** *Gaya Kepemimpinan Paternalistik; Inovasi Manajemen; Kepala Desa*

---

### **PENDAHULUAN**

Inovasi bukan hanya bentuk kebaruan dalam bentuk produk atau layanan tetapi juga hal baru 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 baru, proses manajemen, dan struktur manajemen yang terkait erat dengan tujuan organisasi di masa depan. Inovasi manajemen adalah generasi dan implementasi praktik manajemen baru, proses, struktur atau teknik, seni. Untuk situasi tertentu dan dimaksudkan untuk tujuan organisasi di masa depan.

Desa sebagai unit pemerintah tentu saja juga membutuhkan inovasi untuk mendorong pertumbuhan ekonomi. Dengan demikian, praktik kepemimpinan yang sesuai dapat memacu produktivitas desa. Pendapat ini didukung oleh temuan empiris yang dilakukan oleh Chun-Pei & Bo-Chao (2014) bahwa seorang pemimpin dengan gaya paternalistik memiliki efek positif pada inovasi manajemen dan dapat memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan inovasi manajemen.

Model kepemimpinan yang berakar pada budaya lokal yang jika diterapkan dengan benar akan mengarah pada efektivitas organisasi (Mansur et al., 2017). Yukl (2006) berpendapat bahwa efektif seorang pemimpin tergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan. Salah satu gaya kepemimpinan yang menurut peneliti layak dipelajari adalah gaya paternalistik. Menurut Wanasika et al., (2011) Gaya paternalistik sangat cocok jika diterapkan di daerah dengan budaya organisasi yang cenderung kolektif. Dalam studi ini, peneliti mengambil kepala desa sebagai subjek karena pertimbangan bahwa daerah pedesaan di Gorontalo sangat identik dengan "huyula" atau budaya kerja.

Alasan ini juga diperkuat oleh pernyataan Wren (2005) bahwa gaya kepemimpinan paternalistik umumnya ditemukan di masyarakat tradisional. Beberapa faktor yang menandai popularitas gaya kepemimpinan paternalistik adalah ikatan primordial yang kuat, kehidupan komunitas komunalistik, peran adat istiadat yang sangat kuat, dan hubungan pribadi yang intim antara orang-orang (Cheng et al., 2013).

Model kepemimpinan paternalistik diusulkan oleh Westwood (1997) dengan beberapa keterbatasan dalam penerapan model itu. Konseptualisasi kepemimpinan paternalistik dikembangkan lebih lanjut yang menghasilkan tiga dimensi untuk konstruksi kepemimpinan paternalistik, yaitu, otoritas, kebajikan, dan moralitas (Farh & Cheng, 2000). Model kepemimpinan ini sangat menjunjung tinggi moralitas dan figur ayah dalam suatu organisasi. Bahkan hari ini di Taiwan, kepemimpinan paternalistik masih jelas terlihat di dunia modern ini (Zhao, 1994).

Gaya kepemimpinan paternalistik juga diidentifikasi dengan gaya "kebapakan" di mana seorang pemimpin memperlakukan bawahannya seperti anak-anak dan cenderung otoriter (Cheng et al., 2004). Ini juga persis apa yang terjadi di daerah desa, di mana masyarakat menempatkan kepala desa sebagai sosok "tua". Stigma ini memposisikan kepala desa sebagai mediator ketika ada krisis sosial di masyarakat (Tarisayi, 2018).

Penerapan gaya kepemimpinan paternalistik di tingkat desa diharapkan dapat mendorong kinerja perangkat desa dan masyarakat untuk berinovasi manajemen, seperti yang diungkapkan oleh Fu et al., (2013) bahwa kepemimpinan paternalistik secara positif terkait dengan inovasi. Inovasi manajemen menurut Birkinshaw et al., (2008) adalah struktur, proses, sistem, program, atau praktik baru dalam suatu organisasi. Inovasi manajemen memainkan peran penting dalam mengenali ide-ide baru yang terus muncul dalam menanggapi pengembangan dunia yang cepat dan dinamis. Ide-ide ini harus dikelola secara sistematis dan berkelanjutan.

Pengukuran gaya paternalistik kepala desa menggunakan konsep yang dipromosikan oleh Cheng et al., (2004) yang mencakup tiga indikator, yaitu; (1) Otokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang menjunjung tinggi nilai kepatuhan absolut dan peran pendukung seorang pemimpin. (2) Kebajikan, yaitu gaya kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan orang lain dan toleransi. dan (3) moralitas, yang merupakan gaya kepemimpinan yang memprioritaskan memberikan contoh yang baik tentang seorang pemimpin dan disiplin tinggi.

Implementasi aspek otokratis di tingkat pemerintah desa tidak berarti mengurangi nilai-nilai demokratis. Otokratis di sini cenderung pada peran kepala desa. Sebagai sosok yang di-tua-kan, kepala desa memiliki peran mediator untuk setiap konflik yang terjadi. Ini sesuai dengan prinsip kebijaksanaan lokal yang terkandung dalam nilai Podungohu (kemampuan untuk mendengar dan mengurutkan informasi) yang berarti kepala desa akan mendengarkan masalah sebelum kemudian mencari solusi, dan Dulohupa (konsensus). Misalnya, jika ada orang yang bertentangan, maka konflik akan diselesaikan terlebih dahulu oleh kepala desa melalui jalur keluarga sebelum dibawa ke ranah hukum. Adapun aspek kebajikan, itu adalah implementasi nilai-nilai Pahawe (karakter) dan motonggu (kebijaksanaan) (Haluti, 2014). Aspek moralitas, dalam kebijaksanaan lokal Gorontalo, identik dengan nilai-nilai Dunguto, Ponuwo, dan Loyode yang mencakup cinta pemimpin untuk masyarakat dan lingkungan sebagai sesama makhluk

Tuhan. Aspek ini juga dimanifestasikan dalam sikap memelihara, melindungi, dan memelihara rakyatnya dengan cinta dan mampu berbaur dengan semua elemen masyarakat.

Kekuatan ikatan primordial, nilai-nilai keluarga, dan peran lengket adat istiadat dalam kehidupan komunitas desa memungkinkan kepala desa memiliki hubungan intim dengan lingkungannya. Fitur ini juga merupakan penanda popularitas gaya paternalistik di komunitas desa. Ini karena gaya paternalistik hanya cocok jika diterapkan dalam ruang lingkup organisasi keluarga (Westwood, 1997).

Sementara itu, tolak ukur untuk keberadaan kebaruan atau inovasi dalam manajemen dalam pemerintahan desa dipandang dari tiga aspek, yaitu: (1) praktik manajemen, yaitu menetapkan tujuan perusahaan, mengelola berbagai prosedur perusahaan, menetapkan tugas dan fungsi dari berbagai divisi, mengembangkan bakat dari anggota organisasi, dan memenuhi tuntutan. berbeda dari pemangku kepentingan. (2) proses manajemen, yang mengacu pada rutinitas manajemen seperti; munculnya ide-ide abstrak atau baru dari anggota organisasi dan tindak lanjut dari ide-ide abstrak atau baru ini menjadi tindakan nyata. dan (3) struktur manajemen, yang mengacu pada bagaimana manajemen dan penyelarasan komunikasi dengan masing-masing anggota organisasi dalam struktur organisasi (Birkinshaw et al., 2008).

Oldham & Cummings, (1996) dalam penelitian mereka telah membuktikan bahwa perilaku inovatif secara signifikan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, dan mendorong organisasi untuk bertahan hidup di era kompetitif. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif masih merupakan masalah penting dalam studi organisasi. Gu et al (2015) mengidentifikasi salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku inovatif adalah gaya kepemimpinan paternalistik.

Dalam lingkungan yang dinamis, gaya paternalistik lebih efektif dalam mendorong inovasi manajemen (Hou et al., 2019). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya paternalistik cocok ketika diterapkan di wilayah pemerintah desa dengan lingkungan yang dinamis. Dinamika di desa dipicu oleh keragaman. Mengacu pada temuan Hou et al (2019), penulis dapat menarik asumsi bahwa inovasi manajemen di desa dapat direalisasikan dengan gaya paternalistik karena gaya ini dibangun oleh nilai kebijaksanaan lokal. Pendapat ini juga didasarkan pada temuan penelitian yang dilakukan oleh Tian & Sanchez (2017) yang menyatakan bahwa interaksi para pemimpin dengan anggota yang dimediasi oleh otokratis, sikap, dan kebajikan dapat merangsang perilaku inovatif.

## **METODE PENELITIAN**

Studi ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik survei. Tujuan peneliti adalah untuk mengungkapkan kecenderungan kepala desa untuk menerapkan gaya kepemimpinan paternalistik, serta bagaimana hal itu mempengaruhi inovasi manajemen di desa. Studi ini melibatkan 100 kepala desa dari 5 distrik di provinsi Gorontalo. Responden dipilih secara acak menggunakan metode pengambilan sampel acak. Penelitian ini dilakukan selama enam bulan. Pengamatan awal dilakukan selama dua minggu sejak awal juni 2021. Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang berisi 37 pertanyaan. Data diproses dan dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis regresi sederhana. Kuesioner sebelumnya telah diuji untuk validitas dan reliabilitas instrumen.

Pengujian validitas dan reliabilitas bertujuan untuk memastikan validitas instrumen sebagai alat pengumpulan data. Dalam kuesioner yang didistribusikan kepada responden, ada 37 item pertanyaan yang telah diuji untuk validitas dan keandalan. Kuesioner dinyatakan valid jika nilai korelasi Pearson lebih besar dari 0,3 dan dinyatakan dapat diandalkan jika nilai alpha Cronbach lebih besar dari 0,6 (Sekaran, 2003).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel X

<b>Pertanyaan</b>	<b>Pearson Correlation</b>	<b>Alpha Cronbach</b>	<b>Kriteria</b>
Janji temu atau perintah langsung ke pejabat desa	0,561	0,733	Valid

Kejelasan Perintah Kepala Desa untuk Pejabat Desa	0,383	0,74	Valid
Instruksi tentang cara melaksanakan tugas	0,381	0,741	Valid
Setiap tugas selalu diberikan tenggat waktu	0,573	0,731	Valid
Kepala desa menetapkan standar tinggi di setiap tugas	0,561	0,733	Valid
Ada keterlibatan kepala desa dalam setiap tugas yang ditugaskan untuk pejabat desa	0,528	0,738	Valid
Ada keterlibatan pejabat desa dan masyarakat dalam perumusan kebijakan	0,674	0,735	Valid
Intensitas musyawarah	0,466	0,739	Valid
Kepala desa secara teratur mengevaluasi pekerjaan pejabat desa	0,52	0,738	Valid
Semua orang memiliki kebebasan berpendapat dalam setiap musyawarah desa	0,55	0,739	Valid
Kepala desa selalu menjadi wadah untuk mengeluh oleh masyarakat ketika ada konflik	0,55	0,739	Valid
Selama jam kerja, kepala desa menyediakan ruang bagi pejabat desa untuk meminta izin ketika ada kebutuhan mendesak	0,7	0,734	Valid
Pejabat desa selalu termotivasi	0,666	0,734	Valid
Terbuka dengan kritikan	0,345	0,743	Valid
Hormati pendapat bahkan jika itu dari oposisi	0,7	0,734	Valid
Terjalin hubungan yang harmonis antara kepala desa dengan pejabat desa dan masyarakat	0,427	0,743	Valid
Kemampuan bekerja sama	0,7	0,734	Valid
Kepala desa selalu menjadi mediator dalam setiap konflik di komunitas	0,483	0,742	Valid
Ketika konflik terjadi, kepala desa menggunakan aturan adat yang berlaku sebagai solusi sebelum melibatkan pihak berwenang	0,665	0,725	Valid
Ada hadiah untuk orang yang memiliki prestasi	0,607	0,733	Valid
Ketepatan waktu bertugas	0,805	0,722	Valid
Meninggalkan kantor tanpa izin	0,7	0,734	Valid
Kepala desa bertanggung jawab penuh atas keselamatan dan kenyamanan masyarakat	0,55	0,739	Valid

Sumber: Data diolah (2022)

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Y

Pertanyaan	Pearson Correlation	Alpha Cronbach	Kriteria
Masyarakat terlibat dalam perumusan visi dan misi desa	0,774	0,716	Valid
Masyarakat terlibat dalam mengevaluasi realisasi target pekerjaan pemerintah desa	0,362	0,74	Valid
Kesesuaian bidang pekerjaan dengan keahlian pejabat desa	0,462	0,737	Valid
Intensitas implementasi pelatihan untuk memperkuat kapasitas pejabat desa	0,399	0,739	Valid
Sinergi antara pemerintah desa dan pemangku kepentingan	0,499	0,734	Valid
Implementasi ide-ide baru	0,698	0,72	Valid

Pejabat desa didorong untuk berinovasi di setiap tugas	0,754	0,72	Valid
Kepala desa dengan mudah beradaptasi dengan ide -ide baru	0,499	0,734	Valid
Harmonisasi Komunikasi antara Kepala Desa dan Pejabat Desa	0,305	0,744	Valid
Harmonisasi komunikasi antara sesama kepala desa	0,601	0,732	Valid
Harmonisasi komunikasi antara kepala desa dan masyarakat	0,357	0,741	Valid
Tugas dan kebijakan selalu dikomunikasikan dengan jelas dan transparan	0,601	0,732	Valid
Kepala desa mudah dihubungi kapan saja	0,852	0,717	Valid
Ketersediaan fasilitas dan infrastruktur komunikasi yang memadai	0,744	0,716	Valid

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel validitas dan hasil uji reliabilitas di atas, diketahui bahwa nilai korelasi Pearson lebih dari 0,30. Ini dapat ditafsirkan bahwa setiap item dari pertanyaan itu valid. Sementara kolom Cronbach Alpha untuk setiap pertanyaan adalah untuk memenuhi kriteria keandalan yang telah ditentukan. Dengan demikian, jawaban responden untuk pertanyaan yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan paternalistik konsisten dan dapat diandalkan.

## HASIL PENELITIAN

### Sebaran Responden

Data angket mencatat bahwa kepala desa di Gorontalo didominasi oleh usia paruh baya dengan kisaran 30-40 tahun dengan persentase 57%. Pada usia ini, para pemimpin cenderung otokratis. Usia mempengaruhi proses adaptasi seseorang. Namun, seorang pemimpin yang lebih tua dari anggotanya cenderung memiliki pengaruh lebih besar daripada pemimpin yang lebih muda. Ini karena faktor usia mempengaruhi kemampuan pemimpin untuk mengarahkan anggotanya. Selain itu, faktor usia juga mempengaruhi kreativitas seorang pemimpin dalam berinovasi. Semakin tua seseorang, semakin lambat mereka mengadopsi ide -ide inovatif. Jadi, implementasi program ini juga cenderung datar (Suhita, 2016)

Data angket juga menunjukkan bahwa kepala desa di Gorontalo didominasi oleh pria dengan persentase 63%. Aspek gender dalam konsep kepemimpinan mengacu pada elemen emosional psikologis, sebagai karakteristik sosial. Hubungan antara pria dan wanita dibangun secara berbeda antara tempat dan waktu. Keduanya memiliki keunggulan dan karakteristik mereka sendiri, misalnya, perempuan dikenal sebagai makhluk lembut, cantik, emosional, dan keibuan. Sementara laki -laki dianggap kuat, rasional, jantan dan perkasa. Data ini memberikan informasi penting bahwa desa yang dipimpin oleh kepala desa pria cenderung menekankan aspek otokratis. Sementara itu, kepala desa wanita cenderung menekankan aspek moralitas (Bakan, 1996; Eagly & Wood, 1991; Harzing & Van, 2019).

### Analisis Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk mengukur aspek mana yang disorot oleh kepala desa dalam implementasi gaya paternalistik. Selain itu, melalui analisis ini, juga dapat dilihat aspek inovasi yang telah dilakukan oleh kepala desa selama masa kepemimpinannya. Skala pengukuran menggunakan skala Likert dengan kriteria berikut:

Tabel 3. Rentang Skala

Mean	Kriteria
1 – 1,99	Buruk
2 – 2,99	Cukup
3 – 3,99	Baik
4 – 4,99	Sangat Baik

Source: (Vagias, 2006)

### **Kepemimpinan paternalistik**

Deskriptif hasil survei atas gaya kepemimpinan paternalistik dapat dilihat pada tabel 4;

Tabel 4. Frekuensi Jawaban Responden Tentang Gaya Kepemimpinan Paternalistik

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Kriteria</b>
Autocratic	4,48	89,6	Very Good
Virtue	4,6	92	Excellent
Morality	4,42	88,4	Very Good

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas, implementasi gaya kepemimpinan paternalistik di tingkat desa di provinsi Gorontalo cenderung baik, dengan persentase di atas 90%. Dari tiga indikator yang diukur, ditemukan bahwa aspek kebajikan ditekankan oleh kepala desa dengan persentase 92%. Ini karena kepala desa berada di tengah-tengah masyarakat tradisional yang terkait erat dengan peran kebiasaan. Di mana hubungan dekat dengan komunitas, ikatan primordial, dan sistem keluarga yang luas adalah nilai-nilai yang sangat ditegakkan (Erlandu et al., 2013)

Dari aspek otokratis, skor 89,6% diperoleh. Ini menunjukkan bahwa ada nilai-nilai otokratis yang diterapkan dalam kepemimpinan harian kepala desa. Ini dibuktikan dengan proses pengambilan keputusan yang sepenuhnya dipegang oleh kepala desa sebagai otoritas tertinggi. Ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh (Annisa, 2020) bahwa gaya kepemimpinan paternalistik otokratis cenderung menempatkan pemimpin dalam posisi pengambilan keputusan dan jarang memberikan peluang bawahannya untuk membuat keputusan. Meski begitu, masyarakat masih terlibat dalam perumusan kebijakan.

Aspek moralitas juga menerima skor 88,4%. Nilai ini menunjukkan bahwa kepala desa tidak mengabaikan aspek moralitas sebagai indikator gaya kepemimpinan paternalistik yang diterapkan. Aspek moralitas ini terlihat dalam perilaku kepala desa, bahwa sebagai pemimpin di desa kepala desa diharuskan menjadi contoh bagi masyarakat. Ini di puseran bea cukai Gorontalo disebut oleh istilah (mo'odelo). Mo'odelo adalah instrumen teladan dan kepemimpinan di Gorontalo yang berlaku dari ruang lingkup terkecil ke ruang lingkup yang lebih luas (Botutihe et al., 2006).

### **Inovasi Manajemen**

Deskriptif hasil survei atas inovasi manajemen dapat dilihat pada tabel 5;

Tabel 4. Frekuensi Jawaban Responden Tentang Inovasi Manajemen

<b>Indikator</b>	<b>Mean</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Kriteria</b>
Practice	4,46	89,2	Very Good
Process	4,42	88,4	Very Good
Structure	4,43	88,6	Very Good

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel di atas, hasil analisis menunjukkan bahwa dari tiga indikator yang terlihat dari implementasi inovasi manajemen di area desa Provinsi Gorontalo, itu cenderung baik dengan hasil rata-rata 90%. Dari tiga indikator yang diukur, ditemukan bahwa inovasi cenderung terlihat dalam praktik manajemen dengan persentase 89,2%. Inovasi manajemen dilakukan dalam bentuk melibatkan masyarakat dalam perumusan visi dan misi, masyarakat juga terlibat dalam mengevaluasi realisasi target pekerjaan yang pada era kepemimpinan sebelumnya belum pernah dilakukan.

Inovasi juga dilakukan di bagian struktur manajemen dengan skor 88,4%, inovasi ini termasuk membangun fasilitas komunikasi dan infrastruktur yang mendukung interaksi antara kepala desa dan pejabat desa, antara kepala desa dan kepala desa lainnya dan kepala desa dan masyarakat. Selain itu, informasi yang terkait dengan fasilitas desa juga telah diterbitkan secara transparan.

Dalam hal lain kita juga dapat melihat bahwa inovasi dilakukan dalam proses manajemen dengan skor 88,4%. Inovasi yang dimaksud termasuk ide-ide baru yang diberikan oleh kepala desa, cara kepala desa mendorong peralatan untuk menjadi inovatif dalam menyelesaikan tugas, dan cara kepala desa menerima dan beradaptasi dengan ide-ide baru.

### Hasil Pengujian Hipotesis

Untuk memperkuat analisis deskriptif di atas, peneliti melakukan uji hipotesis untuk membuktikan apakah gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh terhadap inovasi manajemen.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

T <sub>count</sub>	T <sub>table</sub>	Sig	R	R <sub>square</sub>	Adjusted R <sub>square</sub>
4,855	1,660	0,000	0,440	0,194	0,186

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai T-hitung = 4,855 lebih besar dari T-tabel = 1,660 yang berarti Ho ditolak dan Ha diterima atau dengan kata lain ada pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik terhadap inovasi manajemen. Nilai R sebesar 0,440 dan nilai R square yang dihasilkan sebesar 0,194. Sedangkan nilai adjusted R square yang dihasilkan adalah 0,186. Artinya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 18,6%, selebihnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak teridentifikasi dalam penelitian. Hubungan antara gaya kepemimpinan paternalistik dengan Inovasi Manajemen dinilai cukup kuat, dimana nilai R yang dihasilkan sebesar 0,440 atau 44,0%.

### PEMBAHASAN

Inovasi manajemen mewakili bentuk atau perubahan terbaru dalam organisasi (Langley et al., 2013). Artinya inovasi manajemen adalah perubahan yang meliputi kondisi dan kualitas organisasi yang belum pernah terjadi sebelumnya. Inovasi manajemen mencakup struktur organisasi internal dan eksternal, strategi, dan praktik manajemen (Chiesa, 2001).

Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa inovasi manajemen sangat penting bagi organisasi yang memiliki orientasi jangka panjang. Di tingkat pemerintahan desa, inovasi manajemen diterapkan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Implementasinya melalui penguatan kapasitas perangkat desa khususnya kepala desa dalam menyusun rencana pembangunan sesuai dengan potensi desa (Suhita, 2016). Pendapat ini sejalan dengan apa yang disampaikan Lionberger & Gwin (1982) bahwa inovasi manajemen mampu mendorong reformasi pada masyarakat di lokasi tertentu.

Inovasi manajemen hanya akan lahir dari kepala desa yang memiliki kemampuan dan komitmen (Kushandajani, 2015). Dengan demikian, penerapannya bergantung pada bagaimana interaksi dan hubungan antara kepala desa dengan aparatur dan masyarakat. Hal tersebut mendasari asumsi peneliti bahwa agar inovasi pengelolaan desa di Provinsi Gorontalo dapat berjalan dengan baik diperlukan gaya kepemimpinan yang mampu menempatkan kepala desa pada posisi strategis dimana moralitas dan pengaruh pemimpin sangat mempengaruhi masyarakat.

Hasil survei yang melibatkan 100 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 meliputi aspek kebijakan, otokratis, dan moral. Hasil analisis membuktikan bahwa kepala desa di Gorontalo sangat menekankan aspek kebijakan dengan persentase 92%. Hal ini disebabkan posisi kepala desa yang berada di tengah-tengah masyarakat adat yang menjunjung tinggi nilai-nilai kekeluargaan. Aspek keutamaan ini juga sesuai dengan prinsip mo'odelo sebagai nilai kearifan lokal. Pada prinsip mo'odelo, nilai-nilai kebijakan menjadi ciri khas setiap pemimpin di Gorontalo (Botutihe et al., 2006). Sehingga aspek keutamaan sangat melekat pada kepala desa.

Dilihat dari aspek otokratis, tercatat 89,6% responden menyatakan bahwa setiap kepala desa dalam kesehariannya juga menunjukkan gaya otokratis. Sikap otokratis diperlukan dalam proses inovasi manajemen karena berkaitan erat dengan model pengambilan keputusan. Sikap otokratis

sangat terlihat dalam proses perumusan dan implementasi kebijakan. Setiap kepala desa sangat tegas dalam setiap keputusan yang diambil. Kepala desa sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di desa, juga selalu melibatkan masyarakat dalam perumusan kebijakan, khususnya dalam agenda rencana pembangunan jangka menengah.

Dari aspek moralitas, 88,4% responden menyatakan bahwa setiap kepala desa wajib menjadi panutan masyarakat. Aspek moralitas juga terlihat dari bagaimana kepala desa menjadi penengah dalam setiap konflik. Nilai kekeluargaan selalu dikedepankan dalam setiap pemecahan masalah di desa. Hal ini menurut Botutihe et al., (2006) juga menjadi ciri khas setiap pemimpin di Gorontalo yang tertuang dalam prinsip mo'odelo sebagai kearifan lokal.

Aspek-aspek yang terkandung dalam gaya paternalistik menentukan keberhasilan inovasi manajemen. Seperti yang dikatakan Lin & Chen (2021) bahwa dalam kepemimpinan paternalistik, moralitas dan kepemimpinan otokratis sangat berdampak pada inovasi manajemen. Hasil analisis yang dilakukan peneliti juga membuktikan bahwa pada tingkat pemerintahan desa di wilayah Gorontalo, gaya kepemimpinan paternalistik berpengaruh terhadap inovasi manajemen. Responden menyatakan bahwa ada perubahan yang signifikan dalam praktik, dimana masyarakat tidak hanya dilibatkan dalam perumusan kebijakan tetapi juga diikutsertakan dalam proses evaluasi realisasi kerja pemerintah desa. Inovasi juga terlihat pada struktur dan proses pengelolaan desa itu sendiri. Proses perencanaan pembangunan desa harus dilakukan dengan data agar tepat sasaran. Target dan realisasi capaian pemerintah desa dapat dipublikasikan dengan memanfaatkan teknologi sehingga masyarakat dapat mengevaluasi kinerja pemerintah desa. Hal ini juga dapat mendorong sinergi antara pemerintah dan pemangku kepentingan.

Arus digitalisasi menuntut organisasi untuk beradaptasi dengan revolusi informasi. Artinya, desa sebagai wilayah pemerintahan, meski berada dalam pusaran masyarakat tradisional, tidak bisa menutup mata terhadap gelombang digitalisasi. Transformasi zaman memaksa pemerintah harus mampu berinovasi agar desa tidak tertinggal. Mengacu pada aspek kebaruan yang dikemukakan oleh Birkinshaw et al (2008), inovasi pengelolaan dapat dilaksanakan mulai dari praktik pengelolaan desa itu sendiri. Proses perencanaan pembangunan desa harus dilakukan dengan data agar tepat sasaran. Target dan realisasi capaian pemerintah desa dapat dipublikasikan dengan memanfaatkan teknologi sehingga masyarakat dapat mengevaluasi kinerja pemerintah desa. Hal ini juga dapat mendorong sinergi antara pemerintah dan pemangku kepentingan.

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

Dari aspek struktur, inovasi manajemen difokuskan pada penataan struktur organisasi berbasis teknologi. Model hirarki yang terkandung dalam struktur organisasi tradisional perlahan-lahan berubah menjadi sebuah siklus yang memungkinkan setiap anggota (perangkat desa, masyarakat, pemangku kepentingan) memiliki akses informasi yang sama (Rochaety, 2013).

## **KESIMPULAN**

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

1. Penerapan gaya kepemimpinan paternalistik oleh kepala desa di wilayah Gorontalo menekankan pada aspek kebajikan, otokratis, dan moral. Berkaitan dengan hal tersebut, kepala desa disarankan agar dalam praktik dan proses pemerintahan lebih memperhatikan aspek keutamaan dan moralitas dalam berinovasi.
2. Inovasi pengelolaan di wilayah pemerintahan desa dapat dilihat pada aspek praktik, struktur, dan proses manajerial. Inovasi manajemen dapat dikembangkan tidak hanya dalam hal praktik manajerial, struktur, dan proses yang cenderung bersifat internal. Tapi itu juga bisa diterapkan di lingkungan eksternal.
3. Inovasi manajemen dapat terlaksana karena pengaruh gaya kepemimpinan paternalistik yang diterapkan oleh kepala desa. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat menambahkan unsur demografi sebagai variabel intervening atau moderat. Karena penerapan gaya kepemimpinan paternalistik dalam berinovasi berkaitan dengan faktor demografi seperti tingkat pendidikan.



#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bakan, D. (1996). Origination, Self-Determination, and Psychology. *Journal of Humanistic Psychology*, 36(1), 9–20. <https://doi.org/10.1177/00221678960361003>
- 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>
- CHENG, M.-Y., WANG, L., & LESMANA, S.-D. (2013). THE RELATIONSHIP BETWEEN PATERNALISTIC LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR-THE MEDIATING EFFECT OF ETHICAL CLIMATE. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 4(10), 108–117.
- 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.
- Eagly, A. H., & Wood, W. (1991). Explaining Sex Differences in Social Behavior: A Meta-Analytic Perspective. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17(3), 306–315. <https://doi.org/10.1177/0146167291173011>
- 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).
- Haluti, D. (2014). Nilai-Nilai Kearifan Lokal “Pulanga” Untuk Pengembangan Karakter. *Al-Ulum*, 14(1), 211–228.
- Harzing, A. W., & Van, J. R. (2019). *Human Resource Management (Fifth Edit)*. SAGE Publications Ltd.
- 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>
- 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.
- 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.
- Rochaety, E. (2013). *Sistem Informasi Manajemen (2nd ed.)*. Mitra Wacana Media.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. John Wiley & Sons Incorporated.
- Suhita, D. (2016). PERAN KEPEMIMPINAN 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>
- Vagias, W. M. (2006). Likert-type scale anchors. *Clemson International Institute for Tourism & Research Development, Department of Parks, Recreation and Tourism Management*. Clemson University.
- 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>