



MENDORONG PERILAKU KERJA INOVATIF: PERAN KEPEMIMPINAN PATERNALISTIK DAN ORGANISASI PEMBELAJAR DALAM KONTEKS ORGANISASI PUBLIK

Almansyah Rundu Wonua¹

Niar Astaginy²

Ismanto³

¹Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Email : almansyah.jka@gmail.com

²Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Email : niaralfatah24@gmail.com

³Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Email : ismanto@usn.ac.id

Diterima: 11 Juni 2023

Direview: 21 Juni 2023

Dipublikasikan: 18 Agustus 2023

Abstract

In the current era of global competition, organizations that want to continue to exist and develop must be able to produce innovative products or services. Innovative work behavior is one of the essential things that allows each individual or group to achieve organizational goals. This research was conducted to find out how the influence of paternalistic leadership and learning organizations on the innovative work behavior of PDAM Kolaka Regency employees. This study used a quantitative approach, with a data collection tool in the form of a questionnaire. The data collected was analyzed using structure equation modeling (SEM) with the help of the Smart PLS program. The results of the study show that there is no significant relationship between paternalistic leadership and innovative work behavior. This is due to wrong reasons. This is because in a paternalistic leadership style, leaders act like parents, so employees tend to rely on their leaders to provide direction and do not feel encouraged to take the initiative at work. While the influence of learning organization variables on innovative work behavior based on research results shows that it has an influence. This is because the training and employee development carried out by PDAM Kolaka Regency can be a means for employees to share experiences, knowledge, and innovative ideas, encouraging the exchange of ideas and better collaboration.

Keywords: Paternalistic Leadership, Innovative Work Behavior

Abstrak

Di era persaingan global saat ini organisasi yang ingin tetap eksis dan berkembang harus mampu menghasilkan produk atau layanan yang inovatif. Perilaku kerja inovatif salah satu hal penting yang memungkinkan setiap individu atau kelompok mencapai tujuan organisasi. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan paternalistik dan organisasi pembelajar terhadap perilaku kerja inovatif Pegawai PDAM Kabupaten Kolaka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan alat pengumpulan data berupa kuesioner. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan structure equation modeling (SEM) dengan bantuan program Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan paternalistik dan perilaku kerja inovatif. Hal ini disebabkan salah Hal ini disebabkan dalam gaya kepemimpinan paternalistik pemimpin berperan seperti orang tua, sehingga pegawai cenderung mengandalkan pemimpin mereka untuk memberikan arahan, dan tidak merasa didorong untuk mengambil inisiatif dalam bekerja. Sedangkan pengaruh variabel organisasi pembelajar terhadap perilaku kerja inovatif berdasarkan hasil penelitian menunjukkan memiliki pengaruh. Hal ini disebabkan pelatihan, dan pengembangan pegawai yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Kolaka, dapat menjadi sarana pegawai untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, dan ide-ide inovatif, yang mendorong pertukaran gagasan dan kolaborasi yang lebih baik.

Kata Kunci: Kepemimpinan Paternalistik, Perilaku Kerja Inovatif

PENDAHULUAN

Di era persaingan global saat ini organisasi yang ingin tetap eksis dan berkembang harus mampu menghasilkan produk atau layanan yang inovatif (Sweiss & Yamin, 2020), sehingga membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja inovatif salah satu hal penting yang memungkinkan setiap individu atau kelompok mencapai tujuan organisasi (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019; Sweiss & Yamin, 2020). Dengan adanya pegawai yang memiliki perilaku kerja inovatif akan mempengaruhi perkembangan dan kemajuan organisasi untuk melakukan perbaikan dan inovasi secara berkelanjutan (Dahiya & Raghuvanshi, 2022). Perilaku kerja inovatif (*Innovative Work Behavior*) yaitu perilaku karyawan yang menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru dengan sengaja di tempat kerja, untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja dan daya saing organisasi (AlEssa & Durugbo, 2022). Perilaku kerja inovatif dapat juga didefinisikan sebagai perilaku yang terkait dengan pembangkitan dan implementasi ide-ide baru dan kreatif (Rosmayati et al., 2021). Sudah banyak penelitian perilaku kerja inovatif, namun belum ada penelitian yang secara komprehensif mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, terutama di organisasi publik. Menurut Tan et al., (2023) pegawai diorganisasi publik cenderung merasa bahwa tempat kerja mereka tidak menerima kreativitas dan inovasi. Hal ini disebabkan organisasi publik yang cenderung lebih birokratis. Mereka khawatir bahwa menciptakan layanan yang lebih inovatif dapat menghasilkan dampak negatif, umpan balik yang tidak menguntungkan, dan bahkan membuat mereka merasa ditolak secara pribadi. Sebagai hasilnya, pegawai cenderung menghindari terlibat dalam tindakan inovatif dalam bekerja. Hal ini sejalan apa yang dijelaskan Bos-Nehles et al., (2017) bahwa proses inovasi yang dilakukan individu dalam organisasi sektor publik cenderung menghadapi tantangan yang lebih banyak dibandingkan dengan sektor swasta.

Penelitian terdahulu, telah dijelaskan bahwa kepemimpinan mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai dalam organisasi (Rosmayati et al., 2021). Seorang pemimpin dapat menjadi salah satu sumber yang paling berpengaruh dalam mendorong perilaku kerja inovatif karyawan dalam suatu organisasi (Afsar et al., 2019). Banyak penelitian terdahulu mengkaji hubungan antara kepemimpinan dan perilaku kerja inovatif (Yamin, 2022; Pramono, 2020; Grosej et al., 2020). Namun masih terbatas yang mengkaji kepemimpinan paternalistik dengan perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan paternalistik merupakan suatu gaya kepemimpinan yang mengutamakan nilai-nilai budaya dan moralitas di dalam organisasi (Firidinata & Mas, 2017). Salah satu gaya kepemimpinan yang perlu diteliti adalah kepemimpinan paternalistik karena adanya pandangan yang berbeda antara negara dan budaya Barat dan Timur (Hakimian et al., 2014). Para pemimpin berbagai organisasi publik Indonesia umumnya berasal dari berbagai latar belakang suku dan budaya dan gaya kepemimpinan yang diterapkan sangat dipengaruhi nilai-nilai etika dan integritas (Sahertian & Jawas, 2021). Kepemimpinan paternalistik adalah salah satu gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin berperan sebagai figur ayah atau orang tua. Gaya kepemimpinan ini umumnya digunakan oleh laki-laki yang memiliki dominasi dalam organisasi mereka. Pemimpin menggunakan kekuasaannya untuk mengontrol dan melindungi staf bawahannya, dengan harapan bahwa mereka akan tetap setia dan patuh (Liao et al., 2017). Budaya Indonesia memiliki nilai-nilai yang kuat terkait dengan penghormatan terhadap otoritas dan hierarki (Hofstade 2017). Kepemimpinan paternalistik yang melibatkan perhatian dan perawatan terhadap pegawai sesuai dengan nilai-nilai tersebut. Kepemimpinan paternalistik cenderung memberikan dukungan dan sumberdaya kepada pegawai. Dimana dalam konteks inovasi, pegawai membutuhkan pemimpin dan lingkungan yang mendukung terhadap akses sumberdaya yang diperlukan untuk mengembangkan dan mewujudkan ide-ide inovatif mereka.

Selain kepemimpinan, pembelajaran memainkan peran kunci dalam mendorong terjadinya inovasi dalam suatu organisasi. Pembelajaran di sini mengacu pada proses di mana individu untuk menciptakan, mendapatkan, dan berbagi pengetahuan, dan mengubah perilakunya serta mencerminkan pembelajaran dan pengetahuan baru yang diperoleh (Sidani & Reese, 2018). Sehingga melalui organisasi pembelajar (*Learning organization*) organisasi dapat memberikan kesempatan kepada individu untuk mengembangkan keterampilan kreatif dan berpikir inovatif dalam bekerja. Organisasi pembelajar adalah organisasi yang telah mengembangkan kapasitasnya untuk terus belajar, beradaptasi dan berubah (Robbins & Coulter, 2016). Organisasi pembelajar dapat berkaitan dengan menghasilkan, menyebarkan, menafsirkan, dan menyimpan pengetahuan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Rehman et al., 2019). Menurut Rajak & Soleman (2022) organisasi pembelajar dapat menjadi faktor yang penting dalam meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Organisasi pembelajar merupakan konsep yang mementingkan pembelajaran secara berkelanjutan yang mampu mendorong karyawan untuk mengeluarkan ide-ide baru dan berfikir kreatif dalam upaya mencapai tujuan organisasi sehingga organisasi pembelajaran identik dengan perubahan karena fokus utama organisasi pembelajar adalah

mengembangkan individu atau karyawan untuk terus belajar, beradaptasi dan mengikuti perubahan, namun penelitian terkait bagaimana organisasi pembelajar mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan masih perlu dikembangkan terutama di organisasi sektor publik, karena salah satu hambatan yang dihadapi organisasi sektor publik saat ini yaitu melakukan perubahan dan inovasi, sehingga dengan organisasi pembelajar dapat berperan penting untuk mengatasi hambatan serta dapat menciptakan budaya yang bisa mendorong perubahan dan inovasi, sehingga bisa mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan perilaku inovatif dalam bekerja.

Dari penjelasan tersebut diatas, maka penelitian ini dilakukan untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan paternalistik dan organisasi pembelajar dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif pegawai di organisasi publik. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif ini, organisasi dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif pegawai organisasi publik. Selain itu, penelitian ini juga dapat memberikan informasi yang berguna bagi pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat dan bagi organisasi dalam mengembangkan program pembelajaran yang efektif untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif pegawai.

KAJIAN PUSTAKA DAN PEGEMBANGAN HIPOTESIS

Perilaku Kerja Inovatif (*Innovative Work Behavior*)

Perilaku kerja inovatif dapat diartikan sebagai penciptaan, pengenalan, dan penerapan ide-ide baru dalam suatu peran kerja agar dapat menguntungkan kinerja individu atau organisasi (Yean et al., 2016). Kemudian menurut AIEssa & Durugbo, (2022) perilaku kerja inovatif yaitu perilaku karyawan yang menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan ide-ide baru dengan sengaja di tempat kerja, untuk memberikan kontribusi terhadap kinerja dan daya saing organisasi. Perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai perilaku yang terkait dengan pembangkitan dan implementasi ide-ide baru dan kreatif (Rosmayati et al., 2021). Perilaku kerja inovatif tidak hanya mengacu pada penciptaan ide-ide baru tetapi juga implementasi dan promosi ide-ide yang berguna (Shakil et al., 2021). Sehingga dapat disimpulkan perilaku kerja inovatif mengacu pada tindakan individu yang melibatkan proses penciptaan, pengenalan, dan implementasi ide-ide baru dan kreatif dalam mendukung pekerjaan mereka. Ini mencakup kemampuan untuk berpikir di luar batas-batas yang sudah ada, menghasilkan solusi yang tidak konvensional, dan mencari cara baru untuk mengatasi tantangan atau meningkatkan proses kerja.

Kepemimpinan Paternalistik (*Paternalistic leadership*)

Paternalistik adalah pendekatan kepemimpinan yang berbasis peran seperti keluarga, dimana pemimpin berperan seperti orang tua dengan menawarkan perhatian dan arahan, sedangkan pengikut memiliki peran sebagai anak yang harus menunjukkan rasa hormat dan ketaatan kepada pemimpin (Wang et al., 2022). Sehingga gaya kepemimpinan paternalistik merupakan gaya kepemimpinan yang menjunjung nilai-nilai budaya dan moralitas didalam organisasinya (Firidinata & Mas, 2017). Menurut Hiller et al., (2019) Kepemimpinan paternalistik dianggap berbeda dengan gaya kepemimpinan umumnya yang kita kenal, menurut Hiller et al., (2019) kepemimpinan paternalistik memiliki tiga dimensi yaitu otoritarianisme, kepemimpinan yang baik hati dan bermoral. Secara umum, kepemimpinan paternalistik dianggap sebuah gaya kepemimpinan yang fokus utamanya berpusat pada sekitar kesejahteraan karyawan. Dalam kepemimpinan paternalistik seorang pemimpin menunjukkan perhatiannya dan melindungi dengan tulus terhadap karyawan dengan tujuan menciptakan loyalitas kesetiaan karyawan melalui rasa hormat dan penghargaan terhadap nilai-nilai moralitas pemimpin (Hakimian et al., 2014). Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan dengan menekankan hubungan personal dengan menekan pada nilai-nilai moralitas untuk menciptakan loyalitas karyawan, dimana dalam konteks perilaku kerja inovatif mengacu pada cara seorang pemimpin mempengaruhi dan memfasilitasi perilaku inovatif karyawan dengan pendekatan yang berfokus pada perhatian dan perlindungan dengan menciptakan lingkungan yang mendukung eksplorasi ide-ide baru, pengambilan risiko yang terkendali, dan pengembangan kreativitas.

Organisasi pembelajar (*Learning Organization*)

Organisasi pembelajar merujuk pada sekelompok individu yang memiliki kemampuan untuk terus belajar dan meningkatkan diri, dan ini diintegrasikan ke dalam budaya perusahaan. Mereka beroperasi di dalam suatu organisasi di mana proses pembelajaran dianalisis, disaring, dibangun, dan disatukan dengan tujuan dan target yang telah ditentukan (Dawood et al., 2015). Organisasi pembelajar adalah organisasi yang telah mengembangkan kapasitasnya untuk terus belajar, beradaptasi dan berubah (Robbins & Coulter, 2016). Kemudian menurut Cahyadi (2021) organisasi pembelajar dapat didefinisikan sebagai organisasi

yang memiliki kemampuan untuk terus-menerus meningkatkan kinerjanya melalui komitmen dan kompetensi individual anggotanya dalam belajar dan berbagi pengetahuan. Anggota organisasi pembelajaran memiliki kesadaran akan pentingnya belajar secara terus-menerus untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan organisasi pembelajar adalah suatu sistem yang fokus pada pengembangan kapasitas individu atau kelompok dalam organisasi dalam rangka mempercepat inovasi dan meningkatkan kinerja individu atau organisasi.

Hipotesis Penelitian

Pengaruh Kepemimpinan Paternalistik Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif merujuk pada tindakan dalam menciptakan dan menerapkan ide-ide baru serta kreatif dalam lingkungan kerja (Rosmayati et al., 2021). Seorang pemimpin dapat menjadi salah satu sumber yang paling berpengaruh dalam mendorong perilaku kerja inovatif karyawan dalam suatu organisasi (Hakimian et al., 2014). Sejalan yang disampaikan Fang et al., (2019) perilaku inovatif karyawan sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang ditunjukkan seorang pemimpin. Kepemimpinan paternalistik merupakan suatu gaya kepemimpinan yang mengutamakan nilai-nilai budaya dan moralitas di dalam organisasi (Firidinata & Mas, 2017). Hasil Penelitian terdahulu menjelaskan bahwa perilaku kerja inovatif dapat dipengaruhi kepemimpinan paternalistik (Nazir et al., 2020; Handayani & Hartijasti, 2021; Shakil et al., 2021)

H1: Kepemimpinan Paternalistik berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

Pengaruh Organisasi Pembelajar Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai perilaku yang terkait dengan pembangkitan dan implementasi ide-ide baru dan kreatif (Rosmayati et al., 2021). Oleh sebab itu, organisasi perlu mendorong pertumbuhan Perilaku Kerja Inovatif pada karyawan melalui berbagai metode agar tujuan akhir seperti itu dapat dicapai. Dalam hal ini, pembelajaran karyawan di tempat kerja dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi banyak organisasi (Shah et al., 2022) karena ide baru dan kreatif seseorang dapat lahir dari proses pembelajaran. Sebagaimana dijelaskan Sidani & Reese (2018) pembelajaran merupakan kunci penentu terjadinya inovasi dalam suatu pembelajaran bakat organisasi, untuk menciptakan, mendapatkan, dan berbagi pengetahuan, dan mengubah perilakunya serta mencerminkan pembelajaran dan pengetahuan baru. Penting bagi organisasi untuk mengadopsi orientasi pembelajaran karena hal itu dapat berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dengan menerapkan konsep pembelajaran akan mendorong inovasi (Al-Heizan, 2023). Dengan belajar ditempat kerja karyawan dapat meningkatkan peluang untuk menemukan cara baru dalam melaksanakan pekerjaannya (Cangialosi et al., 2020). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan perilaku inovatif individu, maka organisasi harus menjadi organisasi pembelajar. Hal ini sejalan dengan pendapat Cahyadi (2021) organisasi pembelajar adalah jenis organisasi yang mempunyai kapasitas untuk terus-menerus meningkatkan kinerjanya melalui komitmen dan kompetensi individual anggotanya dalam belajar dan berbagi pengetahuan. Anggota organisasi pembelajaran memiliki kesadaran akan pentingnya belajar secara kontinyu untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Kemudian berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu menjelaskan perilaku kerja inovatif dapat dipengaruhi organisasi pembelajar (Putri & Suharti, 2021; Yunus et al., 2021; Hosseini & Shirazi, 2021)

H2: Organisasi pembelajar berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana peneliti akan menganalisa suatu sampel atau populasi melalui pengujian beberapa hipotesis, analisa data dengan cara kuantitatif, dan mengumpulkan data melalui suatu instrumen tertentu (Sugiyono, 2017). Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang mempunyai keyakinan bahwa fokus penelitian merujuk kepada kuantitas dengan menggunakan landasan filsafat positivisme (Wonua et al., 2020). Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif, Sugiyono (2015) metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data penelitian. Penelitian dilaksanakan di Kantor PDAM Kabupaten Kolaka. Untuk menguji hipotesis, penelitian ini menggunakan PLS-SEM dengan dibantu aplikasi Smart-PLS versi 3.0. Untuk menyelidiki faktor utama dan kompleks hubungan struktural antar variabel, teknik PLS yang digunakan (Hair et al., 2017). Dalam penelitian ini, data dianalisis menjadi dua langkah (Hair et al., 2017). Pertama, model

pengukuran diperiksa dalam menentukan reliabilitas dan validitas konstruk dengan melihat nilai factor loadings, reliabilitas komposit, dan varians rata-rata. Persamaan structural model kemudian diperiksa untuk melihat apakah ada korelasi apapun antara konstruksi laten.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Measurement Model Assessment

Penelitian ini menguji model yang dibangun dengan menggunakan dua tahap. Model pengukuran pertama kali dievaluasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas dari instrumen yang digunakan, sesuai dengan (Hair et al., 2017). Setelah itu, model struktural dinilai untuk memverifikasi hipotesis yang diajukan. Penelitian ini mengevaluasi konvergen dan validitas diskriminan dari model pengukuran. Validitas konvergen mengacu pada sejauh mana dua item mengukur beban konstruk yang sama berat pada konstruksi itu. Memuat, varians rata-rata diekstraksi (AVE), dan reliabilitas komposit (CR). umum diterapkan untuk menentukan validitas konvergen. Nilai harus minimal 0,5, CR harus sama atau lebih tinggi dari 0,7, dan AVE seharusnya sama atau lebih tinggi dari 0,5 (Hair et al., 2017). Berdasarkan Tabel 1 Nilai AVE dan CR melebihi 0,5 dan 0,7, hasilnya hanya dapat diterima karena diatas 0,70 (Hair et al., 2017). Oleh karena itu, pengukuran tersebut valid dan reliabel.

Tabel 1. Model Pengukuran

Variabel	Indikator	Loading	CR	AVE
Perilaku kerja inovatif	Y ₁	0,942	0,957	0,848
	Y ₂	0,866		
	Y ₃	0,963		
	Y ₄	0,949		
	Y ₅	0,878		
kepemimpinan paternalistik	X _{1.1}	0,725	0,772	0,694
	X _{1.2}	0,847		
	X _{1.3}	0,915		
	X _{2.1}	0,923		
	X _{2.2}	0,914		
organisasi pembelajar	X _{2.3}	0,949	0,938	0,754
	X _{2.4}	0,732		
	X _{2.5}	0,803		

Sumber : Hasil Olahan Data 2023

Validitas diskriminan adalah tes yang memastikan jika dua konstruksi secara konseptual berbeda. HTMT (rasio korelasi heterotrait-monotrait) kriteria yang diusulkan oleh Henseler et al., (2015) dan dimodifikasi oleh Franke & Sarstedt (2019) digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur validitas diskriminan. HTMT nilai harus kurang dari atau sama dengan 0,85 untuk kriteria yang lebih ketat dan kurang dari atau sama dengan 0,90 untuk kriteria yang lebih diterima.

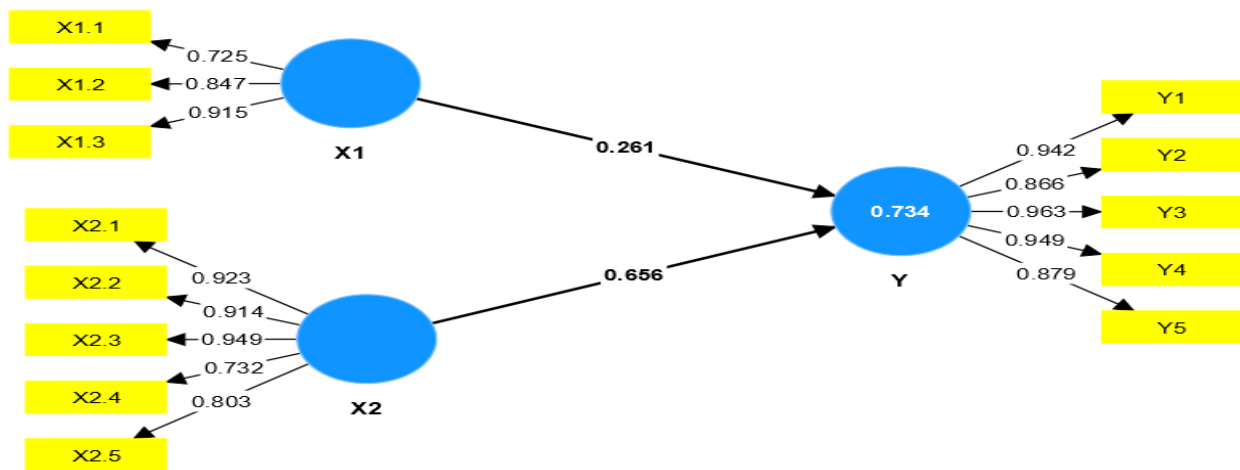
Tabel 2. Discriminant Validity Heterotrait–Monotrait Ratio Of Correlations (HTMT)

Variabel	kepemimpinan paternalistic	organisasi pembelajar	Perilaku kerja inovatif
kepemimpinan paternalistik			
organisasi pembelajar	0.810		
Perilaku kerja inovatif	0,826	0,892	

Sumber : Hasil Olahan Data 2023

Seperti yang ditabulasikan pada Tabel 4, nilai HTMT adalah semuanya kurang dari ambang batas yang lebih ketat yaitu 0,85; menandakan bahwa responden benar-benar memahaminya konstruksinya berbeda. Kedua uji validitas (validitas konvergen & diskriminan) menunjukkan hal itu instrumen yang digunakan dalam penelitian ini sama-sama valid dan dapat diandalkan.

Structural Model Assessment



Gambar 1. Output Bootstrap
 Sumber : Output SmartPLS 3.0, 2023

Tabel 3. Nilai *Path Coefficient*

Hipotesis	Hubungan	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviation (STDV)	T Statistics (O/STDV)	P-Values	Hipotesis
Kepemimpinan paternalistik - > Perilaku kerja inovatif	X1->Y	0.261	0.271	0.143	1.826	0.068	Ditolak
Organisasi Pembelajaran -> Perilaku kerja inovatif	X2->Y	0.656	0.656	0.136	4.821	0.000	Diterima

Sumber : Hasil Olahan Data 2023

Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Nilai T-Statistic sebesar 1.826 lebih kecil dari 1,96 dan nilai P-Value 0,068 (> 0,05), bisa diambil kesimpulan kepemimpinan paternalistik tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan PDAM Kabupaten Kolaka. Artinya hipotesis pertama ditolak.

Pengujian Hipotesis Ke Dua (H2)

Nilai T-Statistic sebesar 4.821 lebih kecil dari 1,96 dan nilai P-Value 0,000 (> 0,05), bisa diambil kesimpulan Organisasi Pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan PDAM Kabupaten Kolaka. Artinya hipotesis kedua diterima.

PEMBAHASAN

Kepemimpinan Paternalistik Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan paternalistik dan perilaku kerja inovatif. Hal ini disebabkan Paternalistik adalah pendekatan kepemimpinan yang berbasis peran seperti keluarga, dimana pemimpin berperan seperti orang tua dengan menawarkan perhatian dan arahan, sedangkan pengikut memiliki peran sebagai anak yang harus menunjukkan rasa hormat dan ketaatan kepada pemimpin (Wang et al., 2022). Oleh sebab itu setiap keputusan pegawai harus sesuai dengan keinginan pemimpin. Hal ini mengakibatkan pegawai merasa kurang memiliki kebebasan atau kemandirian dalam menghasilkan ide-ide inovatif. Mereka cenderung mengandalkan pemimpin mereka untuk memberikan arahan, dan tidak merasa didorong untuk mengambil inisiatif atau menunjukkan perilaku kerja secara inovatif. Kemudian salah satu dimensi kepemimpinan paternalistik yaitu otoritarianisme (Hiller et al., 2019), dimana pemimpin yang menunjukkan otoritarianisme cenderung mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan pegawainya secara aktif. Pemimpin menetapkan aturan yang ketat, memberikan perintah, dan menekankan ketaatan. Pendekatan ini membatasi kebebasan dan otonomi pegawai dalam mengembangkan perilaku inovatif dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pegawai lebih cenderung pada mematuhi perintah dan harapan pemimpin daripada mengembangkan ide-ide inovatif atau mencari cara baru untuk melakukan pekerjaan mereka. Kemudian PDAM Kabupaten Kolaka merupakan organisasi publik yang memiliki stuktur yang lebih birokratis dan

menerapkan aturan yang ketat sehingga menghambat anggota organisasi untuk berani mencoba pendekatan baru atau berbagi ide-ide yang berbeda dalam melakukan inovasi saat bekerja.

Organisasi Pembelajar Terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa Organisasi Pembelajar memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Hal ini disebabkan perilaku kerja inovatif didefinisikan sebagai perilaku yang terkait dengan pembangkitan dan implementasi ide-ide baru dan kreatif (Rosmayati et al., 2021). Ide baru dan kreatif seseorang dapat lahir dari proses pembelajaran. Sebagaimana dijelaskan Sidani & Reese (2018) pembelajaran merupakan kunci penentu terjadinya inovasi dalam suatu pembelajaran bakat organisasi untuk menciptakan, memperoleh, dan berbagi pengetahuan, dan mengubah perilakunya untuk mencerminkan pembelajaran dan wawasan baru. Pembelajaran dilakukan dengan cara pelatihan, workshop, atau program pengembangan pegawai yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Kolaka, dapat menjadi sarana pegawai untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, dan ide-ide inovatif, yang mendorong pertukaran gagasan dan kolaborasi yang lebih baik. Hal ini seperti pendapat yang disampaikan Robbins & Coulter (2016) organisasi pembelajar adalah organisasi yang telah mengembangkan kapasitasnya untuk terus belajar, beradaptasi dan berubah. Orientasi pembelajaran memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi peluang baru, mengatasi tantangan, dan memperbaiki proses dan praktik yang ada (Hussein et al., 2014). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Yunus et al., (2021) organisasi pembelajaran memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan paternalistik dan perilaku kerja inovatif. Hal ini disebabkan salah satu dimensi kepemimpinan paternalistik yaitu otoritarianisme (Hiller et al., 2019), dimana pemimpin yang menunjukkan otoritarianisme cenderung mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan pegawainya secara aktif. Pemimpin menetapkan aturan yang ketat, memberikan perintah, dan menekankan ketaatan. Pendekatan ini membatasi kebebasan dan otonomi pegawai dalam mengembangkan perilaku inovatif dalam bekerja. Hal ini menyebabkan pegawai lebih cenderung pada mematuhi perintah dan harapan pemimpin daripada mengembangkan ide-ide inovatif atau mencari cara baru untuk melakukan pekerjaan mereka. Kemudian PDAM Kabupaten Kolaka merupakan organisasi publik yang memiliki stuktur yang lebih birokratis dan menerapkan aturan yang ketat sehingga menghambat anggota organisasi untuk berani mencoba pendekatan baru atau berbagi ide-ide yang berbeda untuk melakukan inovasi dalam bekerja. Sedangkan pengaruh variabel Organisasi Pembelajar terhadap perilaku kerja inovatif berdasarkan hasil penelitian menunjukkan memiliki pengaruh. Hal ini disebabkan pelatihan, workshop, atau program pengembangan pegawai yang dilakukan oleh PDAM Kabupaten Kolaka, dapat menjadi sarana pegawai untuk saling berbagi pengalaman, pengetahuan, dan ide-ide inovatif, yang mendorong pertukaran gagasan dan kolaborasi yang lebih baik. Penelitian ini mempunyai beberapa kelemahan atau kekurangan, antara lain jumlah responden penelitian yang terbatas serta keterbatasan dalam menggeneralisasi hasil penelitian. Untuk memperbaiki masalah ini, peneliti berikutnya bisa memperluas sampel penelitian dengan mengambil responden yang lebih banyak dan mewakili berbagai kelompok populasi, dengan menambah variabel lainnya seperti budaya organisasi, persepsi dukungan organisasi dan motivasi kerja atau membandingkan gaya kepemimpinan paternalistic dengan gaya kepemimpinan lainnya.

SARAN

Saran Praktis

Dalam Upaya meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan, PDAM perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dan mengembangkan budaya pembelajaran, sehingga pegawai dalam bekerja dapat menunjukkan perilaku inovatif dalam rangka menciptakan keunggulan kompetitif organisasi dimasa yang akan datang, karena salah satu masalah utama bagi organisasi publik rendahnya kapabilitas inovasi yang diakibatkan karena perilaku kerja inovatif yang sangat minim dilakukan oleh anggota organisasi. Dengan menerapkan organisasi pembelajaran, organisasi dapat mendorong anggota organisasinya untuk meningkatkan kapabilitasnya melalui kegiatan pelatihan atau berbagi pengetahuan.

Saran Teoritis

Hasil penelitian menunjukkan masih adanya keterbatasan sehingga peneliti memberikan saran agar penelitian selanjutnya dengan menambahkan variabel baru yang sebelumnya tidak ada dalam penelitian ini,

serta peneliti dapat menggunakan pendekatan kualitatif terutama untuk mengali gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku inovatif pegawai pada organisasi publik.

REFERENSI

- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5), 1186–1208.
- Al-Heizan, M. O. (2023). Learning organizations in Saudi universities: Implications for occupational therapy education. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 18(2), 366–370.
- AlEsa, H. S., & Durugbo, C. M. (2022). Understanding innovative work behaviour of women in service firms. In *Service Business* (Vol. 16, Issue 4). Springer Berlin Heidelberg.
- Bos-Nehles, A. C., Bondarouk, T., & Nijenhuis, K. (2017). Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations: the case of supervisors in the Netherlands fire services. *International Journal of Human Resource Management*, 28(2), 379–398.
- Bos-Nehles, A. C., & Veenendaal, A. A. R. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate. *International Journal of Human Resource Management*, 30(18), 2661–2683.
- Cahyadi, L. (2021). Memahami Learning Organization. *Memahami Learning Organization Forum Ilmiah*, 18(9), 381.
- Cangialosi, N., Odoardi, C., & Battistelli, A. (2020). Learning Climate and Innovative Work Behavior, the Mediating Role of the Learning Potential of the Workplace. *Vocations and Learning*, 13(2), 263–280.
- Dahiya, R., & Raghuvanshi, J. (2022). Validation of innovative work behaviour scale: Indian apparel manufacturing sector. *Asia Pacific Management Review*, 27(2), 120–136.
- Dawood, S., Mammona, Fahmeeda, & Ahmed, A. (2015). Learning Organization-Conceptual and Theoretical Overview. *International Journal of Humanities Social Sciences and Education*, 2(4), 93–98.
- Fang, Y. C., Chen, J. Y., Wang, M. J., & Chen, C. Y. (2019). The impact of inclusive leadership on employees' innovative behaviors: The mediation of psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 10(AUG).
- Firidinata, A. P., & Mas, F. (2017). *Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Pos Indonesia Regional VI Semarang)*. 6, 1–10.
- Franke, G., & Sarstedt, M. (2019). Heuristics versus statistics in discriminant validity testing: a comparison of four procedures. *Internet Research*, 29(3), 430–447.
- Groselj, M., Cerne, M., Penger, S., & Grah, B. (2020). Authentic and transformational leadership and innovative work behaviour: the moderating role of psychological empowerment. *European Journal of Innovation Management*, 24(3), 677–706.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications, inc.
- Hakimian, F., Farid, H., Nazari Ismail, M., & Arif Ismail, I. (2014). The Role of Paternalistic Leadership on Fostering Employees' Innovative Behavior: Moderating Effects of Job Insecurity. *International Journal of Research in Business and Technology*, 4(2), 446–452.
- Handayani, T., & Hartijasti, Y. (2021). The Effect of Paternalistic Leadership on Employee Innovative Behavior in Indonesian Startup Companies: The Mediating Role of Psychological Empowerment. *Proceedings of the Sixth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business and Management, Accounting and Entrepreneurship (PICEEBA 2020)*, 179(Piceeba 2020), 589–597.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Hiller, N. J., Sin, H. P., Ponnappalli, A. R., & Ozgen, S. (2019). Benevolence and authority as WEIRDly unfamiliar: A multi-language meta-analysis of paternalistic leadership behaviors from 152 studies. *Leadership Quarterly*, 30(1), 165–184.
- Hosseini, S., & Shirazi, Z. R. H. (2021). Towards teacher innovative work behavior: A conceptual model. *Cogent Education*, 8(1).

- Hussein, N., Mohamad, A., Noordin, F., & Ishak, N. A. (2014). Learning Organization and its Effect On Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130, 299–304.
- Liao, S. Hsien, Widowati, R., Hu, D. Chian, & Tasman, L. (2017). The mediating effect of psychological contract in the relationships between paternalistic leadership and turnover intention for foreign workers in Taiwan. *Asia Pacific Management Review*, 22(2), 80–87.
- Nazir, S., Shafi, A., Asadullah, M. A., Qun, W., & Khadim, S. (2020). Linking paternalistic leadership to follower's innovative work behavior: the influence of leader-member exchange and employee voice. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1354–1378.
- Pramono, T. (2020). Rahasia Inovasi Karyawan Wanita di Era Digital : Analisis Modal Psikologis dan Dukungan Kepemimpinan Value : Jurnal Manajemen dan Akuntansi Volume 16 Nomor 2. *Manajemen & Akuntansi*, 16, 312–328.
- Putri, Y., & Suharti, L. (2021). Learning Agility and Innovative Behavior : The Roles of Learning Goal Orientation and Learning Organization. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 5(3), 711–722.
- Rajak, A., & Soleman, R. (2022). The Effect of Learning Organization, Work Engagement, Work Motivation, and Work Stress on Innovative Work Behavior: Work Motivation and Work Stress as Mediation and Moderation. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(2), 210–224.
- Rehman, S. U., Bhatti, A., & Chaudhry, N. I. (2019). Mediating effect of innovative culture and organizational learning between leadership styles at third-order and organizational performance in Malaysian SMEs. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 0–24.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management*. Pearson Education Limited.
- Rosmayati, S., Kuswarno, E., Mudrikah, A., & Iriantara, Y. (2021). Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Menciptakan Perilaku Kerja Yang Inovatif dan Efektifitas Organisasi. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3).
- Sahertian, P., & Jawas, U. (2021). Culture and excellent leaders: case of indigenous and non-indigenous Indonesian leaders. *Heliyon*, 7(11), e08288.
- Shah, S. T. H., Shah, S. M. A., & El-Gohary, H. (2022). Nurturing Innovative Work Behaviour through Workplace Learning among Knowledge Workers of Small and Medium Businesses. *Journal of the Knowledge Economy*, 0123456789.
- Shakil, R. M., Memon, M. A., & Ting, H. (2021). Inclusive leadership and innovative work behaviour: the mediating role of job autonomy. *Quality and Quantity*, 0123456789.
- Sidani, Y., & Reese, S. (2018). A View of the Learning Organization from a Corporate Governance Perspective: Interview with Bob Garratt. *Learning Organization*, 25(6).
- Sugiyono. (2017). *Model Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. (CV. Alfabeta (ed.)).
- Sweiss, M. I. K., & Yamin, M. A. Y. (2020). The influence of organisational and individual factors on organisational innovation with moderating role of innovation orientation. *International Journal of Business Innovation and Research*, 23(1), 103–126.
- Tan, A. B. C., van Dun, D. H., & Wilderom, C. (2023). Lean innovation training and transformational leadership for employee creative role identity and innovative work behavior in a public service organization. *International Journal of Lean Six Sigma*.
- Wang, A. C., Chen, Y., Hsu, M. S., Lin, Y. C., & Tsai, C. Y. (2022). Role-based paternalistic exchange: Explaining the joint effect of leader authoritarianism and benevolence on culture-specific follower outcomes. *Asia Pacific Journal of Management*, 39(2), 433–455.
- Wonua, A. R., Astaginy, N., & Ismanto. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Karya Ilmiah Mahasiswa*. Literacy Institute.
- Yamin, M. A. (2022). Paternalistic Leadership and Job Embeddedness With Relation to Innovative Work Behaviors and Employee Job Performance: The Moderating Effect of Environmental Dynamism. *Frontiers in Psychology*, 13(March).
- Yean, T. F., Johari, J., & Yahya, K. K. (2016). Contextualizing Work Engagement and Innovative Work Behaviour: The Mediating Role of Learning Goal Orientation. *The European Proceedings of Social & Behavioural Science*, 14(1).
- Yunus, A. A., Rajak, A., & Ruslan Kamis. (2021). Pengaruh Learning Organization Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Perilaku Kerja Inovasi Pada PT. Jamkrindo Cabang Maluku Utara. *Jurnal Manajemen Sinergis*, 9(1), 74–92.