

## Analisis Efek Transformational Leadership Dan Locus Of Control Terhadap Innovative Work Behavior Melalui Organizational Citizenship Behavior

Fitria Istanti<sup>1</sup>, Adya Hermawati<sup>2</sup>, Muchlis Mas'ud<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Pasca Sarjana, Magister Manajemen, Universitas Widyagama Malang  
[vitreetanti@gmail.com](mailto:vitreetanti@gmail.com)

### Abstrak

**Tujuan** – Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efek transformational leadership dan locus of control terhadap innovative work behavior melalui organizational citizenship behavior.

**Desain/Methodologi/Pendekatan** - Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja yang berjumlah 52 responden. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data kuesioner dan metode dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan menggunakan statistika deskriptif dan statistika inferensial.

**Temuan penelitian** - Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership tidak berpengaruh terhadap innovative work behavior. Locus of control tidak berpengaruh terhadap innovative work behavior. transformational leadership tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. Locus of control berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap innovative work behavior. Transformational leadership dengan dimediasi organizational citizenship behavior tidak berpengaruh terhadap innovative work behavior. Dan, locus of control dengan dimediasi organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap innovative work behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan.

**Jenis artikel:** Artikel penelitian

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Locus of Control, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, Perilaku Kerja Inovatif

---

## Analysis of the Effects of Transformational Leadership and Locus Of Control on Innovative Work Behavior Through Organizational Citizenship Behavior

### Abstract

**Objectives** – This study aims to analyze the effect of transformational leadership and locus of control on innovative work behavior through organizational citizenship behavior.

**Design/Methodology/Approach** - This study uses a quantitative approach. The sample of this research is the employees of the Department of Manpower, amounting to 52 respondents. The researcher used the questionnaire data collection method and the documentation method. The data analysis method used was descriptive statistics and inferential statistics.

**Findings** - The results show that transformational leadership has no effect on innovative work behavior. Locus of control has no effect on innovative work behavior. transformational leadership has no effect on organizational citizenship behavior. Locus of control has an effect on organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior has an effect on innovative work behavior. Transformational leadership mediated by organizational citizenship behavior has no effect on innovative work behavior. And, locus of control mediated by organizational citizenship behavior has an effect on innovative work behavior at the Pasuruan City Manpower Office.

**Article type:** Research article

**Keyword:** Transformational Leadership, Locus of Control, Organizational Citizenship Behavior, Innovative Work Behavior

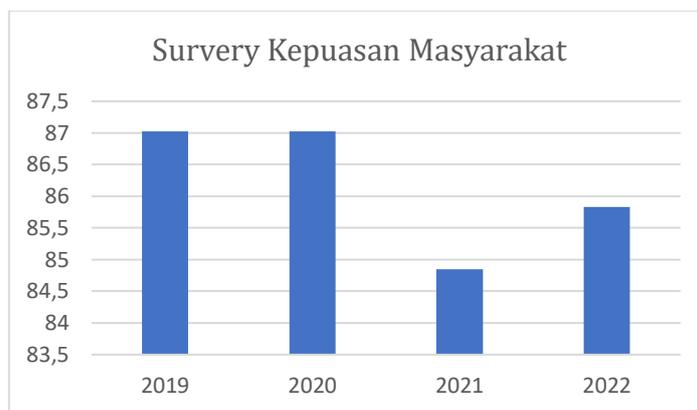
## 1. Introduction

Beberapa tahun berjalan ini pemerintah kota Pasuruan selalu mengumandangkan perlunya inovasi dalam bekerja. Sehingga pemerintah merasa perlu mendorong bahwa seluruh pegawai di pemerintahan Kota Pasuruan ini harus selalu berinovasi, dengan mendorong gerakan “One agency one innovation”. Setiap kementerian, lembaga, dan Pemerintah Daerah (provinsi, kabupaten, kota) wajib menciptakan 1 inovasi setiap tahun. 1 OPD 1 Inovasi untuk setiap tahunnya. Menurut de Jong & den Hartog (2008) perilaku inovatif atau Innovative Work Behaviour (IWB) adalah perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai tahap pengenalan atau berusaha mengenalkan ide-ide, proses, produk atau prosedur yang baru dan berguna di dalam pekerjaan, kelompok atau organisasi. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi Innovative Work Behavior, diantaranya adalah Transformational Leadership. Menurut de Jong & den Hartog (2008), Transformational Leadership mampu untuk menginduksikan pengikutnya, melalui intellectual stimulation, untuk mengevaluasi kembali masalah-masalah potensial dan lingkungan organisasi mereka sehingga ide-ide inovatif dapat berkembang (Hermawati & Puji, 2019).

Selain Transformational Leadership, Innovative Work Behavior juga dipengaruhi oleh Locus of Control. Konsep tentang Locus of Control (pusat kendali) pertama kali dikemukakan oleh Rotter (1966), seorang ahli teori pembelajaran sosial. Škudienė et al., (2018) dalam penelitiannya menyimpulkan Locus of Control karyawan dapat mengubah sumber daya organisasi dan individu menjadi hasil yang inovatif. Kemudian Rum (2013) menyebutkan dengan memperkuat potensi Locus of Control dapat merangsang peningkatan inovasi. Tetapi penelitian Sparks (2019) menemukan hubungan yang tidak signifikan antara Locus of Control dengan Innovative Work Behavior.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi Innovative Work Behavior adalah organizational citizenship behavior. Menurut Organ (1988) Organizational Citizenship Behavior dimaknai sebagai perilaku individu yang bersifat diskresioner tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat akan mendorong fungsi organisasi lebih efektif. Sifat dari Organizational Citizenship Behavior adalah pragmatis sehingga dapat diaplikasikan pada manajemen organisasi, khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia (Hermawati, 2019). Organisasi tidak akan berhasil dengan baik atau tidak dapat bertahan tanpa ada anggotanya yang bertindak sebagai good citizenship (Markóczy & Xin, 2004).

Dinas Tenaga Kerja dalam upaya meningkatkan pelayanan dengan mengembangkan sistem penyeleksian peserta pelatihan dari sistem tertutup yakni hanya mengandalkan pihak kelurahan untuk menyebarluaskan jenis pelatihan kepada masyarakat, menjadi sistem terbuka yaitu menggunakan media sosial terutama Instagram yang notabene menjadi media yang banyak digunakan oleh generasi Z selama beberapa tahun ini. Sehingga penyebaran informasi tentang Dinas Tenaga Kerja baik untuk pelatihan, pemagangan dapat lebih tepat sasaran mengingat dinas ini memang sebaiknya melatih mereka yang berusia produktif aktif usia 18-35 tahun. Dari hasil pengembangan inovasi tersebut membuktikan adanya trend peningkatan pada tahun 2020 peminatan peserta di beberapa pelatihan yang hampir tiap tahun ada di Dinas Tenaga Kerja sesuai tabel 1. Namun di tahun 2021 terdapat trend penurunan minat di beberapa pelatihan. Adapun data yang ditunjukkan dari Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan, pada gambar 1 sebagai berikut:



Sumber: Disnaker Diolah, 2022

**Gambar 1. Survey Kepuasan Masyarakat**

Adapun dari hasil Survey Kepuasan Masyarakat yang diperoleh dari responden pelayanan AK I (antar kerja I yakni kartu kuning bagi pencari kerja) terbaca bahwa pada tahun 2019-2020 nilai IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) tinggi sebesar 87,02 dan mengalami penurunan pada 2021 sebesar 84,85. Dan akhirnya pada catur wulan I tahun 2022 ini mengalami kenaikan sebesar 85,83. Maka dari hasil ini membuktikan masih belum optimalnya inovasi yang ada di pelayanan pelatihan seperti yang diharapkan. Inilah yang menjadi dasar mengapa penelitian mengenai Innovative Work Behavior ini harus dilaksanakan di Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan.

Sehubungan dengan masalah utama penelitian ini yakni Innovative Work Behavior ketenagakerjaan di Kota Pasuruan dengan tupoksi Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan yang ada, maka dibutuhkan adanya inovasi-inovasi dari para pegawainya. Pegawai yang inovatif biasanya tidak hanya sekedar mengikuti aturan, namun juga ikut andil dalam membuat/merumuskan sebuah aturan untuk dapat meningkatkan produktifitas kerja. Pegawai yang inovatif akan cenderung membuat perubahan, berfikir out of the box dan tidak hanya mendukung adanya perubahan yang diciptakan oleh orang lain. Apabila ditemukan ciri-ciri pegawai di atas maka organisasi harus dapat mengasah, mengarahkan dan mengoptimalkan keterampilan mereka agar dapat membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan maksimal Talentine (2017) dalam (Hermawati, 2019).

## 2. Literature Review

### 2.1. Transformational Leadership

Forester & Clegg (1991) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi. Selanjutnya Forester & Clegg (1991) mengembangkan konsep kepemimpinan transformasional dengan berlandaskan pada pendapat Maslow mengenai hierarki kebutuhan manusia. Keterkaitan tersebut dapat dipahami dengan gagasan bahwa kebutuhan karyawan yang lebih rendah, seperti kebutuhan fisiologis dan rasa aman hanya dapat dipenuhi melalui praktik gaya kepemimpinan transaksional. Menurut Bass & Avolio (1994) pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Indikator dari transformational leadership, sebagai berikut: 1) idealized influence; 2) inspirational motivation, 3) intellectual stimulation; dan 4) individualized consideration.

### 2.2. Locus of Control

Gibson et al., (2011) mengatakan bahwa locus of control merupakan karakteristik kepribadian yang menguraikan orang yang menganggap bahwa kendali kehidupan mereka datang dari dalam diri mereka sendiri sebagai internalizers. (Stephen P, 2013) menjelaskan bahwa locus of control merupakan tingkat dimana individu yakin bahwa

mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Benson & Steele (2005) berpendapat locus of control mengacu pada keyakinan seseorang tentang bagaimana upaya individu dalam mencapai hasil yang diinginkan. Dimensi locus of control dikembangkan oleh studi Rotter (1966) yaitu external locus of control dan internal locus of control. Sedangkan menurut Levenson (1981) mengurai locus of control terbagi menjadi 3 faktor, yaitu internality, powerfull others, dan chance.

### **2.3. Organizational Citizenship Behavior**

Organ (1988) menyatakan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Organizational citizenship behavior adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Satwika & Himam, 2014). Dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan membutuhkan fleksibilitas, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku organizational citizenship behavior (Stephen P, 2013). Organ et al., (2006) Organizational Citizenship Behavior terdiri dari lima aspek utama yaitu altruism, conscientiousness, sportmanship, courtesy, dan civic virtue.

### **2.4. Innovative Work Behavior**

Menurut (de Jong & den Hartog, 2008) adalah perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan yang disengaja (dalam peran pekerjaan, kelompok atau organisasi) mengenai ide yang berguna berkaitan dengan proses, produk atau prosedur. Menurut (Yuan & Woodman, 2010), perilaku kerja inovatif adalah keinginan anggota organisasi untuk memperkenalkan, mengajukan serta mengaplikasikan ide-ide, produk, proses, serta prosedur baru ke dalam pekerjaannya, unit kerja atau organisasi tempat bekerja. Perilaku inovatif adalah proses bertahap dari pengenalan masalah, pemunculan ide atau solusi, membangun dukungan atas ide tersebut, dan implementasi gagasan (Scott & Bruce, 1994). Terdapat empat dimensi Innovative Work Behavior sebagai berikut: 1) opportunity exploration; 2) idea generation; 3) idea championing; dan 4) idea implementation.

## **3. Research Method**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian eksplanatori adalah menjelaskan hubungan sebab akibat dari beberapa variabel melalui pengujian hipotesis (Sekaran & Bougie, 2017). Subjek penelitian ini adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan. Penelitian ini berlokasi di Kantor Dinas Tenaga Kerja Pasuruan. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan yang berjumlah 52 responden yang kemudian dijadikan sampel penelitian. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, dan data kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data sekunder dan data primer. Peneliti menggunakan metode pengumpulan data kuesioner dan metode dokumentasi. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Metode analisis data yang digunakan menggunakan statistika deskriptif dan statistika inferensial dengan software yang digunakan ialah SmartPLS versi 3 yang menghasilkan informasi/data untuk keperluan uji statistik parametrik atau pengujian hipotesis.

## 4. Result

### 4.1. Karakteristik Responden

Data karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi: 1) berdasarkan usia; 2) berdasarkan masa kerja; 3) berdasarkan jenis kelamin; dan 4) berdasarkan pendidikan. Ke-empat karakteristik responden tersebut secara berurutan ditampilkan dalam tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Uraian	Jumlah	Presentase (%)
Usia		
20 – 30 tahun	14 orang	27%
31 – 40 tahun	13 orang	25%
41 – 50 tahun	12 orang	23%
> 50 tahun	13 orang	25%
Masa Kerja		
0 – 5 tahun	19 orang	37%
6 – 10 tahun	2 orang	4%
11 – 15 tahun	14 orang	27%
16 – 20 tahun	10 orang	19%
> 20 tahun	7 orang	13%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	34 orang	65%
Perempuan	18 orang	35%
Pendidikan		
SMA	27 orang	52%
Strata Satu (S1)	22 orang	42%
Strata Dua (S2)	3 orang	6%

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Berdasar tabel 1, karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa usia 20 – 30 tahun menjadi yang terbanyak dengan persentase sebesar 27%. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja menunjukkan bahwa masa kerja 0 – 5 tahun menjadi yang terbanyak dengan persentase sebesar 37%. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa laki-laki menjadi yang terbanyak dengan persentase sebesar 65%. Dan, karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan menunjukkan bahwa SMA menjadi yang terbanyak dengan persentase 52%.

### 4.2. Outer Model

Outer model yang baik disebut telah memenuhi Goodness of Fit, yakni reliabilitas dan validitas. Model pengukuran yang dimaksud meliputi: 1) Cronbach's Alpha; 2) Composite Reliability; 3) AVE (Average Variance Extracted); dan 4) Outer Loading. Dapat dilihat pada tabel 2, sebagai berikut:

**Tabel 2. Nilai Cronbach's Alpha, Composite Reliability, dan Outer Loadings**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Outer Loading
Transformational Leadership	0,874	0,877	Valid
Locus of Control	0,876	0,898	Valid
Organizational Citizenship Behavior	0,839	0,874	Valid
Innovative Work Behavior	0,771	0,834	Valid

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 2, nilai cronbach's alpha yang disyaratkan sebesar paling sedikit 0,7 sedangkan nilai idealnya 0,8 atau 0,9. Keempat variabel tersebut memiliki nilai cronbach's alpha lebih besar dari 0,7 dengan kata lain disebutkan bahwa instrument

penelitian adalah reliabel. Kemudian, nilai composite reliability yang disyaratkan minimal 0,7. Keempat variabel menunjukkan bahwa nilai composite reliability lebih besar dari 0,7 dengan demikian instrumen penelitian adalah reliabel. Dan, untuk nilai outer loading dalam penelitian ini adalah valid, karena korelasi absolut antara variabel laten dan indikatornya diharapkan lebih besar dari 0,7 atau dengan melihat signifikansi nilai probability lebih kecil dari 0,5.

### 4.3. Inner Model

Inner model adalah hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya. Adapun beberapa ukuran dalam inner model, antara lain R-Square sebagai berikut:

**Tabel 3.** Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Organizational Citizenship Behavior	0,478
Innovative Work Behavior	0,314

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Tabel 3 menunjukkan nilai R-Square untuk variabel organizational citizenship behavior diperoleh sebesar 0,478 atau dibulatkan menjadi 0,48. Nilai R-Square tersebut menunjukkan bahwa 48% variabel organizational citizenship behavior (Z) dapat dipengaruhi oleh transformational leadership (X1) dan locus of control (X2), sedangkan sisanya 52% dipengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti.

Tabel 3 menunjukkan nilai R-Square innovative work behavior sebesar 0,314 atau 0,31. Hal ini menunjukkan bahwa innovative work behavior (Y) dipengaruhi oleh transformational leadership (X1), locus of control (X2), dan organizational work behavior (Z) terhadap innovative work behavior (Y) sebesar 31%, sedangkan sisanya 69% dipengaruhi oleh variabel lain di luar yang diteliti.

### 4.4. Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol). Uji hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

**Tabel 4.** Uji Hipotesis

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T-Statistic	Signifikansi	Keputusan
Transformational Leadership terhadap Innovative Work Behavior	0,158	0,890	0,374	Ditolak
Locus of Control terhadap Innovative Work Behavior	-0,007	0,035	0,972	Ditolak
Transformational Leadership terhadap Organizational Citizenship Behavior	-0,143	0,862	0,389	Ditolak
Locus of Control terhadap Organizational Citizenship Behavior	0,659	4,614	0,000	Diterima
Organizational Citizenship Behavior terhadap Innovative Work Behavior	0,625	6,243	0,000	Diterima
Transformational Leadership dengan dimediasi Organizational Citizenship Behavior terhadap Innovative Work Behavior	-0,090	0,829	0,408	Ditolak

Locus of Control dengan dimediasi Organizational Citizenship Behavior terhadap Innovative Work Behavior	0,412	3,985	0,000	Diterima
---	-------	-------	-------	----------

Sumber: Data Kuesioner Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4, menunjukkan bahwa hipotesis 4, hipotesis 5, dan hipotesis 7 dinyatakan diterima karena memiliki tingkat signifikansi kurang dari 0,5, namun hipotesis 1, hipotesis 2, hipotesis 3, dan hipotesis 6 dinyatakan ditolak namun hipotesis 1 dinyatakan ditolak karena memiliki tingkat signifikansi lebih dari 0,5.

## 5. Discussion

### 5.1. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Innovative Work Behavior

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa transformational leadership tidak berpengaruh terhadap innovative work behavior. Hal ini berarti transformational leadership belum dapat berpengaruh secara baik oleh para pegawai yang berhubungan dengan innovative work behavior. Hal ini bisa terbuktikan antara lain karena mayoritas responden masa bekerjanya masih dibawah 5 tahun. Lima tahun terbilang jangka waktu yang pendek untuk masa bekerja. Jadi masih dalam tahap mengenali pekerjaan belum berani untuk memecahkan permasalahan dan menciptakan inovasi dalam bekerja. Dari segi tingkat pendidikan didominasi SMA yakni sebanyak 56% membuktikan bahwa sependai apapun pimpinan atau sebagus apapun gaya kepemimpinan kalau SDM yang ada di Dinas Tenaga Kerja masih terbilang rendah tentu sulit untuk mencapai harapan Innovative Work Behaviour akan tercapai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Rizki et al., (2019) menyimpulkan transformational leadership tidak mempengaruhi innovative work behavior. Akan tetapi belum sejalan dengan teori Rotter (1966) dan studi Afsar et al., (2014) dan Fahrurrobbil et al., (2020) bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap innovative work behavior.

### 5.2. Pengaruh Locus of Control terhadap Innovative Work Behavior

Berdasarkan hasil pengujian ditemukan bahwa locus of control tidak berpengaruh terhadap innovative work behavior. Hal ini karena jumlah pegawai 52 orang semuanya rata-rata memiliki masa kerja tidak lebih lima tahun. Berdasarkan masa kerja relatif singkat ini menjadi factor penyebab lemahnya locus of control dalam menghadapi permasalahan tugas/pekerjaan. Hasil penelitian konsisten dengan penelitian Sparks (2019b) menemukan hubungan yang tidak signifikan antara locus of control dengan innovative work behaviour. Namun demikian penelitian ini belum sejalan dengan hasil studi Škudienė et al., (2018) dan Rum (2013) dalam penelitiannya menyimpulkan locus of control karyawan dapat mengubah sumber daya organisasi dan individu menjadi hasil yang inovatif.

### 5.3. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa transformational leadership tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. Hal ini dapat dimaknai bahwa organizational citizenship behavior selama ini ditentukan oleh kesadaran sendiri setiap individu, bukan oleh factor transformational leadership. Hal ini bisa jadi antara lain disebabkan adanya kekosongan jabatan yang seharusnya sudah diisi dan diajukan sebagai kebutuhan pegawai namun belum terpenuhi hingga saat ini. Yang kedua adanya pegawai yang mungkin masih dianggap belum mampu semisal mengoperasikan komputer sehingga harus diampu oleh rekan kerja lainnya (double task). Sehingga perlu kebersamaan yang lebih tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian tidak sejalan dengan studi (Gunawan, 2016), menunjukkan

terdapat hubungan positif yang kuat antara kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior.

#### **5.4. Pengaruh Locus of Control terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa locus of control berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. Hal ini diantaranya disebabkan dukungan rasa ingin saling menjaga hubungan yang baik antar pekerja. dimana hal ini mengakibatkan locus of control dapat berperan meningkatkan organizational citizenship behavior. Locus of control dibagi menjadi dua dimensi yakni internal locus of control dan External locus of control (Ivancevich et al., 1990). Karyawan yang merasakan control internal merasa puas bahwa secara personal mereka dapat mempengaruhi hasil melalui kemampuan, keahlian atau usaha-usaha mereka sendiri. Sedangkan karyawan yang menilai control eksternal merasa bahwa hasil mereka diluar control, karena mereka merasa bahwa kekuatan-kekuatan eksternal seperti beruntungan atau kesulitan tugas mengontrol hasil mereka. Paul E. Spector dalam (Luthans et al., 2021) menemukan bahwa locus of control berhubungan dengan kinerja dan kepuasan anggota organisasi dan hubungan antara motivasi dan insentif. Selanjutnya kepuasan anggota organisasi akan meningkatkan organizational citizenship behavior yang lebih baik.

#### **5.5. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Innovative Work Behavior**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior berperan dalam meningkatkan innovative work behavior. Terutama pada item karyawan selalu berusaha mencari cara untuk menyelesaikan proses dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi salah satu pendukung keberhasilan peran Organizational Citizenship Behavior dalam meningkatkan innovative work behavior. Keberhasilan organisasi dan syarat dasar untuk menjadi pemimpin pasar, adalah melalui penciptaan inovasi yang konsisten. Untuk menjadi kreatif dan inovatif, karyawan perlu bekerja sama dan berbagi pengetahuan yang dibutuhkan secara sukarela. Organizational citizenship behavior memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja dan efektivitas pegawai Yulianti (2014). Menurut pandangan (Nickerson, 1999) kreativitas adalah kapasitas pemecahan masalah, atau kapasitas untuk menghasilkan produk baru yang dapat diterima dalam budaya bisnis. Argumen dapat dikatakan bahwa organizational citizenship behavior menjadi stimulus innovative work behavior.

#### **5.6. Pengaruh Transformational Leadership terhadap Innovative Work Behavior dengan Organizational Citizenship sebagai variabel intervening**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa organizational citizenship behavior belum dapat berperan dalam memediasi pengaruh meningkatkan transformational leadership untuk meningkatkan innovative work behavior. Hal ini karena di satu sisi transformational leadership belum dapat berperan untuk memperbaiki Organizational Citizenship Behavior dalam organisasi. Pada sisi yang lain sebagai besar pegawai dalam menjalankan tugasnya belum dapat menerjemahkan pentingnya transformational leadership untuk memperbaiki organizational citizenship behavior.

#### **5.7. Pengaruh Locus of Control terhadap Innovative Work Behavior dengan Organizational Citizenship sebagai variabel intervening**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa organizational citizenship behavior dapat berperan dalam memediasi pengaruh meningkatkan locus of control untuk meningkatkan innovative work behavior. Hal ini berarti karena locus of control pegawai yang baik dapat meningkatkan organizational citizenship behavior. Selanjutnya semua pegawai dalam menjalankan tugasnya mampu memperbaiki innovative work behaviour,

bahkan tidak ditentukan oleh gaya kepemimpinan tertentu. Hasil penelitian sebelumnya menyebutkan locus of control berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (Škudienė et al., 2018). Begitu juga ada pengaruh yang signifikan organizational citizenship behavior terhadap innovative work behavior (Sparks, 2019a). Hasil kedua penelitian dapat disimpulkan bahwa organizational citizenship behavior dapat digunakan sebagai variable mediasi atau intervening antara locus of control dan innovative work behavior.

## 6. Conclusion

Berdasarkan pendahuluan, tujuan penelitian, hipotesis penelitian, analisis data, serta pembahasan yang telah dijelaskan, maka kesimpulan peneliti sebagai berikut:

- a. Transformational Behavior belum mampu mendorong peningkatan Innovative Work Behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan
- b. Locus of Control belum mampu mendorong peningkatan Innovative Work Behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan
- c. Transformational Behavior belum mampu mendorong peningkatan Organizational Citizenship Behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan
- d. Locus of Control mampu mendorong peningkatan Organizational Citizenship Behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan
- e. Organizational Citizenship Behavior mampu mendorong peningkatan Innovative Work Behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan
- f. Transformational Behavior dengan dimediasi Organizational Citizenship Behavior belum mampu mendorong peningkatan Innovative Work Behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan
- g. Locus of Control dengan dimediasi Organizational Citizenship Behavior mampu mendorong peningkatan Innovative Work Behavior pada Dinas Tenaga Kerja Kota Pasuruan

## References

- Afsar, B., Badir, Y. F., & Saeed, B. bin. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior. *Industrial Management & Data Systems*.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.
- de Jong, J. P., & den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1–27.
- Fahrurrobbi, N., Ihsan, M., Rahmawati, I., & Lestari, H. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap perilaku kerja inovatif guru di SMA Swasta Se-Kecamatan Pamijahan Bogor. *Jurnal Sains Indonesia*, 1(2), 99–105.
- Forester, J., & Clegg, S. R. (1991). Burns, JM (1978). Leadership. New York: Harper and Row. *Leadership Quarterly*, 2(1).
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes*. McGraw-Hill Higher Education.
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada PT First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora*, 4(1), 60–66.
- Hermawati, A. (2019). *Quality of Work Life, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior in Relationship between Transglobal Leadership to Employee Performance*.
- Hermawati, A., & Puji, R. (2019). The transglobal leadership-based strategy of MSMEs performance optimization of Malang Raya and the implementation of quality of work life. *Research Journal of Textile and Apparel*.

- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Konopaske, R. (1990). *Organizational behavior and management*.
- Levenson, H. (1981). Differentiating among internality, powerful others, and chance. *Research with the Locus of Control Construct*, 1, 15–63.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. IAP.
- Markóczy, L., & Xin, K. (2004). The virtues of omission in organizational citizenship behavior. *University of California*, 24, 28–30.
- Nickerson, R. (1999). *Enhancing Creativity, in the Handbook of Creativity*, Sternberg, R. Ed. Cambridge University press.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & SB, M. (n.d.). SB 2006. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences. *BOOK REVIEW ADVISORY*, 59, 205.
- Rizki, M., Parashakti, R. D., & Saragih, L. (2019). *The effect of transformational leadership and organizational culture towards employees' innovative behaviour and performance*.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1.
- Rum, M. (2013). Locus of control, innovation, performance of the business people in the small business and medium industries in south Sulawesi. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 15(3), 373–388.
- Satwika, P. A., & Himam, F. (2014). Kinerja karyawan berdasarkan keterbukaan terhadap pengalaman, organizational citizenship behavior dan budaya organisasi. *Jurnal Psikologi*, 41(2), 205–217.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian, Edisi 6 Buku 1*.
- Škudienė, V., Augutytė-Kvedaravičienė, I., Demeško, N., & Suchockis, A. (2018). Exploring the relationship between innovative work behavior and leadership: moderating effect of locus of control. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 9, 21–40.
- Sparks, B. (2019a). The effects of leadership styles on innovative work behavior and the role of locus of control in the manufacturing environment. *Journal of Organizational Psychology Vol*, 19(1), 79.
- Sparks, B. (2019b). The effects of leadership styles on innovative work behavior and the role of locus of control in the manufacturing environment. *Journal of Organizational Psychology Vol*, 19(1), 79.
- Stephen P, R. (2013). *Organizational behavior*. Pearson.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323–342.
- Yulianti, P. (2014). Building Organizational citizenship behavior with creative organizational climate support: a conceptual framework in higher education. *Educational Research*, 5(3), 98–106.