

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* DIMEDIASI OLEH
*LOCUS OF CONTROL***

(Studi Kasus Bidang Perumahan dan UPT TPU Dinas Pemakaman dan Kawasan
Permukiman Kota Malang)

SKRIPSI



Oleh

NURMAWADAH SAFITRI

NIM: 14510121

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2020

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* DIMEDIASI OLEH
*LOCUS OF CONTROL***

(Studi Kasus Bidang Perumahan dan UPT TPU Dinas Pemakaman dan Kawasan Permukiman
Kota Malang)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

NURMAWADAH SAFITRI

NIM: 14510121

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2020

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
INNOVATIVE WORK BEHAVIOR DIMEDIASI OLEH LOCUS OF CONTROL**

(Studi Kasus Bidang Perumahan dan UPT TPU Pada Dinas Pemakaman dan Kawasan
Permukiman Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh

NURMAWADAH SAFITRI

NIM: 14510121

Telah disetujui 21 Februari 2020

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag

NIP 194909291981031004

Mengetahui:

Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto, MM., CRA

NIP 196708162003121001

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* DIMEDIASI OLEH *LOCUS OF CONTROL* (Studi Kasus Bidang Perumahan dan UPT TPU Dinas Pemakaman dan Kawasan Permukiman Kota Malang)

SKRIPSI

Oleh

NURMAWADAH SAFITRI

NIM : 14510121

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada 20 April 2020

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

- | | | |
|--|---|-----|
| 1. Ketua
<u>Rini Safitri, S.E., M.M.</u>
NIDT 19930328201802012193 | : | () |
| 2. Penguji Utama
<u>Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si.</u>
NIP 197111081998032002 | : | () |
| 3. Dosen Pembimbing/Sekretaris
<u>Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag.</u>
NIP 194909291981031004 | : | () |

Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan

Drs. Agus Sucipto, MM., CRA
NIP 196708162003121001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nurmawadah Safitri
 NIM : 14510121
 Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP INNOVATIVE WORK BEHAVIOR DIMEDIASI OLEH LOCUS OF CONTROL PADA DINAS PEMAKAMAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN KOTA MALANG (Studi Kasus Bidang Perumahan dan UPT TPU Dinas Pemakaman dan Kawasan Permukiman Kota Malang) adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan siapapun.

Malang, 20 April 2020
 Hormat saya,



 Nurmawadah Safitri
 NIM : 14510121

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bismillah..

Puji syukur kehadiran Allah SWT, yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Aku persembahkan karyaku ini kepada orang-orang yang tidak kenal lelah untuk selalu menyemangatiku dan yang selalu mendoakanku disetiap waktunya'.

Untuk yang kucinta..

Ayahanda tercinta ayahanda Supi'i dan ibunda tercinta Nur Emi Irodah. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan, pelimpahan rezeki, kemudahan dalam segala urusannya, panjang umur dan terimakasih atas segala yang kalian berikan kepada anak perempuan pertamamu ini. Tanpa Ayah dan Ibu, aku tidak dapat menyelesaikan karya saya ini.

MOTTO

Lakukan semuanya dengan baik, maka kamu akan mendapatkan yang terbaik.



KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur hanyalah kepada Allah SWT, Dzat yang telah melimpahkan nikmat dan karunia kepada kita semua, khususnya kepada peneliti sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi dengan judul **"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Innovative Work Behavior* Dimediasi Oleh *Locus Of Control* Pada Dinas Pemakaman Dan Kawasan Permukiman"**.

Shalawat serta salam tetap tercurah atas junjungan Nabi besar kita Muhammad Rasulullah SAW, yang selalu kita jadikan tauladan dalam segala aspek kehidupan kita, juga segenap kepada keluarga, para sahabat serta umat beliau hingga akhir zaman.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program Sarjana Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan sebagai wujud serta partisipasi peneliti dalam mengembangkan ilmu-ilmu yang telah peneliti peroleh dibangku kuliah khususnya di Jurusan Manajmen Fakultas Ekonomi.

Peneliti mengucapkan terimakasih yang sebsar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh karena itu perkenalkan peneliti berterimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M. Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dan menggerakkan peneliti dalam menyusun skripsi.
5. Ibu Dr. Vivin Maharani, M.Si selaku dosen pembimbing yang juga membimbing dalam penelitian skripsi ini.
6. Bapak Muhammad Yusuf selaku Kepala Seksi Bidang Perumahan dan Pertanahan Dinas Pemakaman dan Kawasan Permukiman Kota Malang yang telah memberikan support untuk melakukan penelitian ini.
7. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
8. Kedua orangtua saya Bapak Supi'i dan Ibu Nur Emi Irodah yang telah memberikan motivasi dan kasih sayang, doa serta segala pengorbanan baik moril maupun materiil dalam mendidik serta mengiringi perjalanan peneliti hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada adik saya Ainun Zaariyah Safitri sudah memotivasi dan semangat dengan lulus duluan dibanding peneliti dan Ghulamrock selaku pendamping yang sudah menyemangati saya.
10. Kepada teman seperjuangan dan seangkatan saya yaitu Rizky Wahyu, Imam Prayogik dan Maysarah yang telah sama-sama berjuang bersama.

11. Kepada senior saya Setyo Anggono dan teman saya Muharram yang telah membantu melaksanakan penelitian ini.
12. Kepada teman-teman dari UKM Kommust yang sudah memberikan semangat dan sumber motivasi kepada peneliti.
13. Kepada Ghulamrock serta teman-teman lainnya yang sedia menemani dan menyemangati peneliti.
14. Dan kepada semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah dengan tulus membantu penyusunan skripsi.

Dan akhirnya skripsi ini telah selesai disusun, tetapi masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu penyusun mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak, demi kesempurnaan dan perbaikan karya ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi pembaca pada umumnya serta bagi peneliti khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia terutama di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Malang, 20 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL DALAM	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Penelitian Terdahulu	11
2.2 Kajian Teoritis	17
2.2.1 Kepemimpinan Transformasional	17
2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan	18
2.2.1.2 Teori Kepemimpinan	25
2.2.1.3 Kepemimpinan Transformasional	25
2.2.1.4 Konsep Kepemimpinan Transformasional	27
2.2.1.5 Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional	30
2.2.1.6 Indikator Kepemimpinan Transformasional	31
2.2.1.7 Kepemimpinan dalam Perspektif Islam	34
2.2.2 <i>Innovative Work Behaviour</i>	39
2.2.2.1 Pengertian <i>Innovative Work Behavior</i>	39
2.2.2.2 Dimensi Perilaku Kerja Inovatif (<i>Innovative Work Behavior</i>)	40
2.2.2.3 Dampak Perilaku Kerja Inovatif (<i>Innovative Work Behavior</i>)	41
2.2.2.4 Indikator <i>Innovative Work Behavior</i>	42
2.2.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Innovative Work Behavior</i>	42
2.2.2.6 <i>Innovative Work Behavior</i> dalam perspektif Islam	44
2.2.3 <i>Locus Of Control</i>	45
2.2.3.1 Pengertian <i>Locus Of Control</i>	45
2.2.3.2 Indikator <i>Locus Of Control</i>	47
2.2.3.3 Aspek-aspek <i>Locus of Control</i>	48
2.2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pembentukan <i>Locus of Control</i>	50

2.2.3.5 Locus Of Control dalam Perspektif Islam.....	52
2.3 Hubungan Antarvariabel.....	54
2.3.1 Hubungan antara kepemimpinan transformasional Terhadap <i>innovative work behavior</i>	54
2.3.2 Hubungan antara kepemimpinan transformasional, <i>locus of control</i> terhadap <i>innovative work behavior</i>	56
2.4 Hipotesis.....	57
2.4.1 Model Hipotesis.....	57
BAB 3 METODE PENELITIAN	58
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	58
3.2 Lokasi Penelitian.....	59
3.3 Populasi dan Sampel.....	59
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	60
3.5 Data dan Jenis Data.....	61
3.6 Teknik Pengumpulan Data.....	62
3.7 Definisi Operasional Variabel.....	63
3.8 Skala Pengukuran.....	68
3.9 Analisis Data.....	69
3.10 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	72
3.11 Uji Sobel.....	74
BAB 4 ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	76
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	76
4.1.1 Latar Belakang DISPERKIM.....	76
4.1.2 Lokasi DSIPERKIM.....	77
4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi DISPERKIM.....	78
4.1.4 Visi dan Misi DISPERKIM.....	78
4.1.5 Struktur Organisasi DISPERKIM.....	79
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	80
4.2.1 Karakteristik Subjek Penelitian.....	80
4.2.2 Gambaran Distribusi Frekuensi Responden.....	82
4.2.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	86
4.2.4 Uji Asumsi Klasik.....	88
4.2.5 Analisis Path.....	91
4.2.6 Pengujian Hipotesis.....	92
4.2.7 Pengembangan Diagram Jalur.....	93
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	94
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> di DISPERKIM.....	94
4.3.2 Pengaruh <i>Locus Of Control</i> terhadap <i>Innovative Work Behavior</i> di DISPERKIM.....	98
4.3.3 <i>Locus Of Control</i> Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Innovative Work Behavior</i>	102
BAB 5 PENUTUP	105
5.1 Kesimpulan.....	105
5.2 Saran.....	106

DAFTAR PUSTAKA

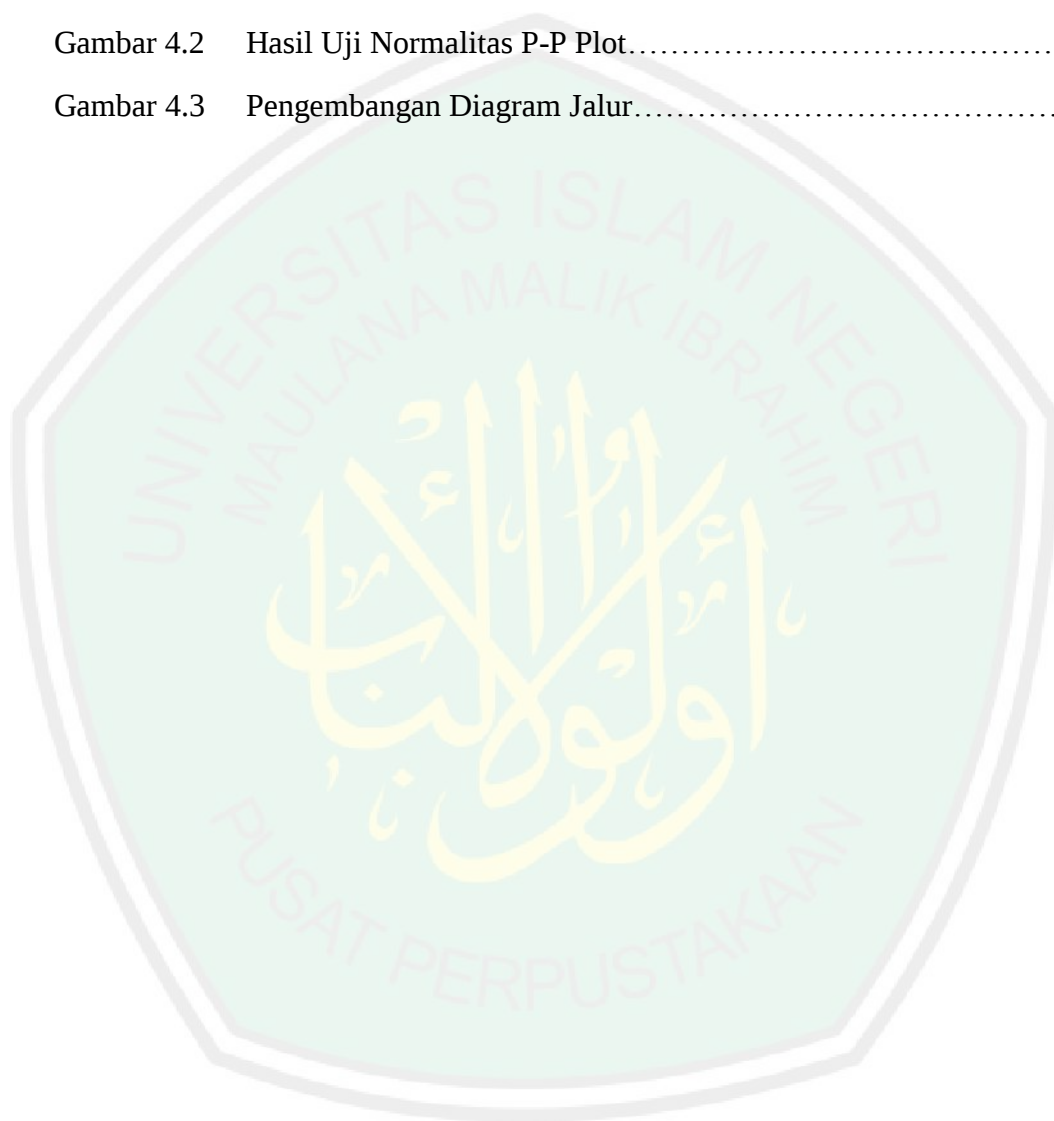
LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Hasil-hasil Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 3.1	Jumlah Responden Berdasarkan.....	61
Tabel 3.2	Definisi Operasional Variabel.....	64
Tabel 3.3	Bobot Nilai Pertanyaan.....	68
Tabel 4.1	Jenis Kelamin Responden.....	81
Tabel 4.2	Tingkat Pendidikan Responden.....	81
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Item (X).....	82
Tabel 4.4	Distribusi Frekuensi Item (Y).....	84
Tabel 4.5	Distribusi Frekuensi Item (Z).....	85
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional.....	86
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Locus Of Control</i>	87
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Innovative Work Behavior</i>	87
Tabel 4.9	Hasil Uji Reliabilitas.....	88
Tabel 4.10	Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian.....	89
Tabel 4.11	Hasil Uji Normalitas Residual Regresi.....	90
Tabel 4.12	Hasil Uji Linieritas.....	91
Tabel 4.13	Pengaruh Langsung dan Nilai Jalur Path.....	92
Tabel 4.14	Pengaruh Tidak Langsung (<i>Sobel Test</i>).....	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Hipotesis.....	57
Gambar 3.1	Metode Pemeriksaan.....	75
Gambar 4.1	Bagan Struktur DISPERKIM	80
Gambar 4.2	Hasil Uji Normalitas P-P Plot.....	90
Gambar 4.3	Pengembangan Diagram Jalur.....	94



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Uji Validitas

Lampiran 2 Uji Reliabilitas

Lampiran 3 Uji Asumsi Klasik

Lampiran 4 Kuesioner

Lampiran 5 Dokumentasi



ABSTRAK

Nurmawadah Safitri. 2020. Skripsi, Judul: "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Innovative Work Behavior* Dimediasi Oleh *Locus Of Control*"

Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag

Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, *Innovative Work Behavior*, *Locus Of Control*

Perilaku kerja inovatif (IWB) merupakan tindakan seseorang dalam memunculkan gagasan baru. Dengan adanya perilaku kerja inovatif yang baik tentu akan memberikan keuntungan pada sebuah organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu tipe yang lebih terbuka, fleksibel, dan membantu bawahannya mencapai hasil kerja yang maksimal.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dengan *innovative work behavior* yang dimediasi oleh *locus of control* pada anggota karyawan di Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan DISPERKIM Kota Malang yang berjumlah 480 responden. Teknik pengambilan sample yaitu dengan teknik proportional random sampling dan diperoleh sampel sebesar 83 responden. Sumber data utama adalah hasil penelitian dengan cara penyebaran kuesioner yang dijawab langsung oleh karyawan DISPERKIM Kota Malang. Analisis data yang diperoleh selama melakukan penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik analisis deskriptif.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh secara signifikan sebagai pemediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior*.

ABSTRACT

Nurmawadah Safitri. 2020. Thesis, Title: "The Effect of Leadership Transformational Against Innovative Work Behavior Mediated by Locus of Control "

Mentor : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag

Keyword : Leadership Transformational, *Innovative Work Behavior*, *Locus Of Control*

Innovative work behavior (IWB) is someone's action in bringing up new ideas. A good innovative work behavior will certainly benefit an organization. Transformational leadership is one type that is more open, flexible, and helps subordinates achieve maximum work results.

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership with innovative work behavior mediated by locus of control for employee members in the Department of Housing and Settlements of Malang City. This research uses quantitative research. The population in this study were all employees of DISPERKIM Malang, totaling 480 respondents. The sampling technique is the proportional random sampling technique and obtained a sample of 83 respondents. The main data source is the results of research by distributing questionnaires that were answered directly by DISPERKIM employees in Malang. Analysis of the data obtained during conducting research was carried out using descriptive analysis techniques.

The results of the study indicate that locus of control has a significant effect as a mediator between transformational leadership and innovative work behavior.

ملخص البحث

نور مودة صافثري. ٢٠٢٠. أطروحة بعنوان: "تأثير القيادة التحويلية على سلوك العمل المبتكر بوساطة مركز التحكم"

المشرف: أ. د. سعادة محمد جعفر، S.H. ، M.Ag

الكلمات الرئيسية: القيادة التحويلية ، سلوك العمل المبتكر ، محور السيطرة

سلوك العمل المبتكر (IWB) هو عمل شخص في طرح أفكار جديدة. من المؤكد أن سلوك العمل المبتكر الجيد سيفيد المنظمة. تعد القيادة التحويلية أسلوبًا أكثر انفتاحًا ومرونة ويساعد المسؤولين على تحقيق أقصى نتائج عمل.

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد تأثير القيادة التحويلية مع سلوك العمل المبتكر بوساطة موضع السيطرة لأعضاء الموظفين في قسم الإسكان والمستوطنات في مدينة مالانج. يستخدم هذا البحث البحث الكمي. كان جميع السكان في هذه الدراسة من العاملين في DISPERKIM بمدينة Malang ، والذين يبلغ عددهم ٤٨٠ مشاركًا. تقنية أخذ العينات هي تقنية أخذ العينات العشوائية النسبية وتم الحصول على عينة من ٨٣ مستجيبًا. مصدر البيانات الرئيسي هو نتائج البحث عن طريق توزيع الاستبيانات التي تم الرد عليها مباشرة من قبل موظفي DISPERKIM في مالانج. تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها أثناء إجراء البحث باستخدام تقنيات التحليل الوصفي.

تشير نتائج الدراسة إلى أن موضع السيطرة له تأثير كبير كوسيط بين القيادة التحويلية وسلوك العمل المبتكر.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam masyarakat saat ini di mana kemajuan dalam sains dan teknologi telah mengubah sistem ekonomi global menjadi ekonomi berbasis pengetahuan, kompetisi ekonomi organisasi atau negara sangat bergantung pada pengetahuan bertahan hidup, berkembang, dan mengamankan masa depan mereka. Sekarang sistem ekonomi tidak bergantung pada tanah, tenaga kerja, dan modal lagi. Sebaliknya, itu didorong oleh pengetahuan dan inovasi. Di masa lalu, kelangsungan hidup organisasi bergantung pada manajemen modal. Untuk bertahan hidup dalam ekonomi modern ini, organisasi harus mencari inovasi untuk berubah proses, membuat proses yang berbeda dan lebih efektif, atau meningkatkan proses yang ada.

Setiap organisasi saat ini menghadapi lingkungan yang semakin dinamis dibandingkan waktu-waktu yang lalu sehingga kemampuan untuk berubah menjadi sebuah keharusan. bahkan tidak jarang suatu organisasi dengan sengaja menciptakan perubahan untuk mendongkrak kembali kinerja organisasinya. Saat ini organisasi berfokus pada bagaimana memelihara dan memanfaatkan potensi tenaga kerja mereka untuk menghasilkan ide-ide unik dan berguna sebanyak mungkin. Para karyawan diharapkan untuk menyusun strategi perusahaan yang inovatif baik itu produk dan proses serta solusi efektif untuk masalah bisnis yang dihadapi dan memperthankan keunggulan kompetitif organisasi (Narula, Budhiraja dan Malhotra, 2014 dalam Khasanah dan Himam, 2018:144).

Manajer yang sangat cerdas dalam menyusun tata laksana organisasi, tidak akan efisien dan efektif bilamana tidak disertai dengan kemampuan kepemimpinan. Memimpin adalah sebuah aksi mengajak sehingga memunculkan interaksi dalam struktur sebagai bagian dari proses pemecahan masalah bersama. Pada hakikatnya semua manusia adalah seorang pemimpin ialah pemimpin bagi diri sendiri dan setiap pemimpin akan diminta pertanggung jawaban nya atas apa yang telah dipimpinnya. seperti kita memimpin diri kita sendiri dalam menjalankan kehidupan sehari-hari bertanggung jawab atas apa yang kita lakukan di dalam kehidupan kita sendiri dan atas apa yang telah kita perbuat. Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi saw, beliau bersabda:

"Kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah pemimpin, seorang suami adalah seorang pemimpin seluruh keluarganya, demikian pula seorang isteri adalah pemimpin atas rumah suami dan anaknya. Kalian adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian". (HR. Bukhari dan Muslim)

Kepemimpinan telah sering diteliti sebagai penentu inovasi. Menurut Burns (Safaria, 2004:62), Kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan. Perubahan yang sangat cepat pada lingkungan kehidupan manusia pada zaman milenial ini menuntut upaya setiap orang maupun organisasi mengikuti perubahan tersebut.

Kepemimpinan transformasional adalah peran pemimpin sebagai agen perubahan merupakan kepemimpinan yang tepat untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Kim dan Yoon dalam Khasanah dan Himam (2018:146) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif terkait dengan sejauh mana karyawan

merasakan budaya inovasi. Perilaku kerja yang inovatif dapat dimulai oleh seorang pemimpin transformasional. Pemimpin transformasional memiliki persepsi yang baru tentang masa depan dan mendorong karyawan untuk mencapai masa depan baru.

Keberhasilan proses perubahan ini tergantung pada karyawan mengambil tanggungjawab pribadi untuk perubahan danantisipasi cecet mereka pada kemungkinan untuk mengubah dan berinovasi (Ghitulescu, 2013 dalam Khasanah dan Himam, 20018:144). Inovasi didefinisikan sebagai implementasi dan adopsi pemikiran baru oleh individu dalam organisasi (Ancok, 2012). Dalam konteks ini istilah baru bukan berarti original tetapi *newness* (kebaruan). Inovasi dapat menambahkan nilai dari produk, pelayanan proses kerja, pemasaran, system pengiriman, dan kebijakan, tidak hanya perusahaan tetapi juga pemegang saham dan masyarakat. (Jong & Hartog, 2007 dalam Khasanah dan Himam, 2018:145).

Kata inovasi atau *innovation* berasal dari bahasa latin *innovatio* yang berarti *renewal* atau *renovation*, berdasar pada *novus* (new). Dalam situs Wikipedia diartikan sebagai “proses” dan/atau “hasil” pengembangan dan/atau pemanfaatan/mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis) dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan/atau jasa), proses, dan/atau sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan (terutama ekonomi dan sosial).

Inovasi adalah proses membuat perubahan dari sesuatu yang sudah ada dengan memperkenalkan sesuatu yang baru (O'Sullivan, 2007 dalam Parashakti, Rizki dan Saragih, 2016:83). Proses inovasi di dalam pekerjaan bisa dari ide baru yang dibuat sendiri maupun yang didapat dari karyawan atau mitra bisnis, teman dan para manajer. Kemudian ada proses untuk mengkomunikasikan ide tersebut kepada orang

lain. Jika ide tersebut dapat dilaksanakan dan disetujui maka tahap persiapan implementasi bisa dilakukan.

Teori inovasi seringkali menekankan bahwa inovasi lebih luas dari kreativitas dan di dalamnya termasuk implementasi dari ide-ide yang dibuat. Oleh karena itu De Jong dan Hartog mengembangkan IWB ini tidak hanya memeparkan masalah bagaimana menghasilkan ide tetapi juga perilaku yang dibutuhkan untuk implementasi ide-ide tersebut yang dapat meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. De Jong & Hartog (2008:5) dalam Parashakti, Rizki dan Saragih (2016:85) mendefinisikan perilaku inovatif di tempat kerja atau *Innovative Work Behavior* (IWB) sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai tahap pengenalan atau berusaha mengenalkan (didalam pekerjaan, kelompok atau organisasi) ide-ide, proses-proses, produk-produk atau prosedur-prosedur yang baru dan berguna. Oleh karena itu pengukuran IWB yang mereka kembangkan mencakup baik tahap pengenalan dan implementasi ide-ide kreatif tersebut.

Selain seorang pemimpin menghendaki karyawan memiliki inovasi untuk perusahaannya, pemimpin juga harus mampu untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap karyawan sehingga memberikan kinerja yang baik. Dengan demikian dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena memiliki lingkungan kerja, rekan kerja yang positif dan baik yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dan dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan atau lembaga.

Locus of control merupakan cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak mengendalikan perilaku yang terjadi padanya (Ayudiati (2011:34). Pendapat lain menurut Ayudiati bahwa *locus of control* adalah

suatu cara yang mana individu memiliki tanggung jawab terhadap kegiatan yang terjadi di dalam kontrol atau di luar kontrol dirinya.

Dengan demikian, *locus of control* merupakan keyakinan seseorang terhadap dirinya, apakah ia mampu atau tidak untuk mengendalikan diri. Ida dan Dwinta (2010) membedakan orientasi *locus of control* menjadi dua, yakni *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal. Hal ini dijelaskan bahwa individu dengan *locus of control* internal cenderung menganggap bahwa keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), dan usaha (*effort*) lebih menentukan apa yang mereka peroleh dalam hidup. Individu dengan *locus of control* eksternal cenderung menganggap hidup mereka lebih ditentukan oleh kekuatan dari luar diri mereka, seperti nasib, takdir, dan keberuntungan.

Dalam pandangan Islam, *locus of control* yang berorientasi internal sangat dianjurkan. Karena sebagai hamba kita tidak hanya berharap atau bergantung pada nasib atau ketetapan Allah, tapi kita juga harus berusaha terhadap apapun yang terjadi pada diri kita. Dalam Al-Qur'an juga dijelaskan, bahwasannya sebagai orang muslim kita bersikap optimis dan berusaha dengan keras. Seperti pada Surat Al-Baqarah ayat 286 sebagai berikut:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ۚ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ۗ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِكْرَامًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا ۚ رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ ۗ وَاعْفُ عَنَّا وَاعْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا ۚ أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ

Artinya:

"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (Mereka berdoa): "Ya Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami tersalah. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau bebankan kepada kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tak sanggup kami memikulnya. Beri maaflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah Penolong kami, maka tolonglah kami terhadap kaum yang kafir"

Dalam surat Al-Baqarah ayat 286 tersebut diatas bahwsannya Allah menganjurkan bahwa hambanya selalu berusaha dan berpikir positif, menganggap segala bentuk ujian dan permasalahan sebagai kesempatan sarana untuk memperbaiki diri, bukan sebagai beban. Serta meyakini bahwa Allah tidak akan membebeani hambanya melampaui kemampuan yang dimiliki hambaNya. Oleh karena itu dalam agama Islam dalam penjelasan tersebut bahwasannya Allah menganjurkan hambaNya untuk berorientasi internal dalam masalah *locus of control*.

Kota Malang merupakan kota yang memiliki daya pesona dan daya tarik bagi wisatawan. Kondisi demikian menjadikan Kota Malang semakin berbenah dan mempercantik diri. Intensitas pelancong yang sangat tinggi menyebabkan perkembangan Kota Malang semakin pesat. Daya tarik wisatawan terhadap Kota Malang dipengaruhi oleh beberapa segi keindahan yang dimiliki Kota Malang. Secara geografis, konstruksi Kota Malang sangat mendukung dengan udaraya yang cukup dingin dan dikelilingi oleh pegunungan. Kota Malang pun pernah mendapat julukan kota *Paris of Java*, kota bunga, kota pendidikan atas berbagai pesona yang dimilikinya.

Mempercantik kota dan lain sebagainya tidak lepas dari tugas Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang. Yang berperan penting dalam tata letak kota dan fasilitas kota seperti, pemakaman umum, penerangan jalan, perumahan dan juga pemukiman Kota Malang. Lembaga ini menerima banya saran

serta kritikan yang harus diterima dari masyarakat Kota Malang mengenai fasilitas yang dinikmati oleh mereka. Dari banyaknya saran dan kritikan, tidak menyurutkan DISPERKIM untuk melakukan yang terbaik. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang merupakan dinas yang bergerak pada bidang jasa yang tergolong cukup besar dan berkembang di Kota Malang. Disperkim memiliki karyawan sebesar 480 karyawan, yang dimana peran pemimpin di lembaga tersebut sangat penting dalam kemajuan lembaga tersebut. Pemimpin transformasi diperlukan untuk memotivasi karyawan agar melakukan kerja inovatif secara optimal. Serta Disperkim menjadi organisasi perangkat daerah (OPD) yang mendapatkan peringkat pertama dalam merespons keluhan-keluhan masyarakat Kota Malang terkait masalah yang menjadi tugas dan fungsi lembaga tersebut.

Dari tiga puluh delapan (38) pengaduan yang masuk kepada Disperkim Kota Malang, sebanyak tiga puluh dua (32) ditangani langsung secara cepat. Dan dalam nilai persentase, pengaduan tersebut tertangani sebanyak delapan puluh empat persen (84%). Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang ini. Dikarenakan cepat tanggapnya karyawan Disperkim dalam menangani keluhan tersebut.

Peneliti meneliti dari beberapa penelitian yang ditemukan, yaitu ada salah satu penelitian Sayed Sami Muzafary, Zhixia Chen, Zalmay Wafayar & Mohammad Naim Wahdat (2019) yang berjudul *"The Influence of Transformational Leadership on the Employees Innovative Work Behavior"* yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sepenuhnya mempengaruhi perilaku kerja inovasi, yang terdiri dari pembuatan ide dan implementasi ide.

Penelitian oleh Julkifli Mootalu, Adolfina, Yantje Uhing (2019) berjudul "*Pengaruh Locus Of Control Dan Kepemimpinan Transformatioanl Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (Bpkad) Kota Manado*", menyatakan bahwa secara parsial *Locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara parsial tipe kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dan secara simultan *Locus of control* dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kedua penelitian tersebut adalah contoh dari kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja pegawai dalam melakukan kerja inovatif yang juga mempengaruhi *locus of control* para karyawan. Banyak sekali faktor yang menyebutkan bahwa ketiga variabel tersebut saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Namun juga ada penelitian yang diantara variabelnya tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel lainnya.

Berikut adalah salah satu penelitian yang tidak berpengaruh yaitu dari Yusuf Burhanudin. (2007). Hubungan Antara Locus Of Control dengan Perilaku Inovatif Pada Pengusaha Kecil. Dengan hasil penelitian yaitu tidak terdapat korelasi positif atau tidak adanya hubungan antara locus of control dengan perilaku inovatif usaha kecil. Penelitian lain dari

Adanya pemimpin adalah untuk mendorong karyawan melakukan yang terbaik untuk perusahaan. Menjadikan perusahaan semakin maju, dengan memiliki inovasi yang baru. Maka dari itu seharusnya kepemimpinan dapat membawa perusahaan menuju yang terdepan, terbaik dengan mengikuti perkembangan zaman yang sekarang ini, dengan berbagai hambatan yang akan terjadi dan akan dihadapi oleh pemimpin.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan, maka penelitian ini akan mengambil judul:

"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Innovative Work Behavior* Dimediasi Oleh *Locus Of Control* (Studi Kasus Pada Dinas Pemakaman Dan Kawasan Permukiman Kota Malang) ".

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *innovative work behavior* Disperkim Malang?
2. Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* Disperkim Malang?
3. Apakah *locus of control* sebagai pemediasi kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada Disperkim Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah untuk menganalisis tentang peran *Locus Of Control* sebagai mediasi Kepemimpinan Transformasional terhadap *Innovative Work Behavior*.

1. Membuktikan pengaruh secara langsung kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada Disperkim Malang.
2. Membuktikan pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada Disperkim Malang.
3. Membuktikan *locus of control* sebagai pemediasi kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* pada Disperkim Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Sejalan dengan tujuan penelitian seperti yang telah dikemukakan di atas, maka hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan kontribusi secara empiris teori kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi *locus of control* pegawai.
- b. Memberikan kontribusi secara empiris teori kepemimpinan transformasional yang dapat mempengaruhi *innovative work behavior* pegawai.
- c. Memberikan kontribusi secara empiris teori *innovative work behavior* yang dapat mempengaruhi *locus of control* pegawai.

2. Bidang Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia khususnya bagi pegawai Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang. Pentingnya kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* dan *locus of control* pegawai dinas.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang juga menjadi dasar pertimbangan dilakukannya penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu:

Andhika Putra Kresnandito dan Fajrianthi (2012) yang berjudul *"Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformatif terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio"* bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif penyiar radio. Variabel persepsi kepemimpinan transformasional dapat memprediksikan perilaku inovatif penyiar radio sebesar 17,9% dalam penelitian ini, artinya 82,1% sisanya adalah faktor lain yang mempengaruhi perilaku inovatif penyiar radio. Penelitian ini terbatas hanya dilakukan terhadap penyiar radio di delapan stasiun radio PRSSNI Jawa Timur di Surabaya sehingga hasil penelitian ini hanya dapat digeneralisasikan pada lingkup penelitian ini saja.

"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Locus Of Control terhadap Kinerja Auditor dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel moderating (Studi empiris pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah Surakarta dan Semarang" oleh Shofiana (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh secara serentak antara semua variabel terhadap kinerja auditor.

Penelitian lainnya oleh Andani (2015) yang berjudul *"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus Of Control sebagai variabel Moderating pada PT. Pos Indonesia"*, menyatakan bahwa

kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, *locus of control* secara positif mampu me-moderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, *locus of control* secara positif mampu me-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lainnya oleh Mohammad Sadegh Sharifirad (2013) "*Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being*", dimana hasil penelitiannya mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional, yang dikategorikan sebagai kepemimpinan positif, dapat meningkatkan kesejahteraan dan inovasi karyawan.

Khaola & Sephelane (2013) "*Leadership, Organizational Citizenship and Innovative Work Behaviors in Lesotho: Explanatory Evidence*" yang mempunyai hasil, yaitu kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan signifikan dengan perilaku kerja inovatif. Dan hanya *passive-avoidant* dari kepemimpinan transformasional berhubungan negatif dan signifikan dengan perilaku kerja inovatif.

Penelitian menurut Ni Made Mas Sendhi Rahayu dan I Dewa Nyoman Badera. (2017). "*Pengaruh Locus Of Control Internal, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Pada Kinerja Auditor*", mempunyai kesimpulan bahwa *locus of control* internal berpengaruh positif dan signifikan secara statistik pada kinerja auditor. Dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara statistik pada kinerja auditor.

Penelitian dari Sayed Sami Muzafary, Zhixia Chen, Zalmay Wafayar & Mohammad Naim Wahdat (2019) yang berjudul "*The Influence of Transformational Leadership on the Employees Innovative Work Behavior*" ini menyatakan bahwa

kepemimpinan transformasional sepenuhnya mempengaruhi perilaku kerja inovasi, yang terdiri dari pembuatan ide dan implementasi ide.

Penelitian oleh Julkifli Mootalu, Adolfina, Yantje Uhing (2019) berjudul *"Pengaruh Locus Of Control Dan Gaya Kepemimpinan Transformasioanl Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (Bpkad) Kota Manado"*, menyatakan bahwa secara parsial *Locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja dan secara simultan *Locus of control* dan Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Menurut Risalatil Laeli (2017) yang membahas tentang *"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada Perilaku Inovatif Melalui Berbagai Pengetahuan dan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi pada PT. Semarang Intermedia Pers"*, mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan berbagai pengetahuan, iklim organisasi, dan dapat meningkatkan perilaku inovatif. Dan kesimpulan yang didapat, peningkatan perilaku inovatif karyawan dapat dicapai dengan peran kepemimpinan transformasional dan melalui berbagai pengetahuan serta iklim organisasi.

Penelitian mengenai hubungan kepemimpinan transformasional dengan perilaku inovatif adalah dari Iffah Khasanah dan F. Himam (2018), yang berjudul *"Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian Proaktif dan Desain Kerja sebagai Prediktor Perilaku Kerja Inovatif"*. Dari penelitian ini terbukti bahwa kepemimpinan transformasional yang tinggi akan meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan. Begitu pula dengan kepribadian proaktif yang tinggi akan meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan. Karyawan semakin baik mempersepsikan

desain kerja yang mereka miliki maka akan meningkatkan motivasi mereka untuk melakukan perilaku kerja inovatif.

Penelitian lainnya yang sedikit bertentangan adalah dari Yusuf (2007), yang berjudul "*Hubungan Antara Locus Of Control dengan Perilaku Inovatif Pada Pengusaha Kecil*", dimana kesimpulannya bahwa tidak terdapat korelasi positif atau tidak adanya hubungan antara *locus of control* dengan perilaku inovatif usaha kecil.

Untuk lebih jelasnya hasil-hasil dari penelitian tersebut dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti (tahun)/ Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil
1.	Andhika Putra Kresnandito dan Fajrianthi (2012) yang berjudul " <i>Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio</i> "	1. Perilaku inovatif 2. Persepsi kepemimpinan transformasional 3. Penyiar radio	Analisis regresi linier sederhana	Terdapat pengaruh yang signifikan antara persepsi kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif penyiar radio.
2.	Mohammad Sadegh Sharifirad (2013) " <i>Transformational leadership, innovative work behavior, and employee well-being</i> "	1. Kepemimpinan Transformational 2. <i>Active empathetic listening</i> 3. <i>Innovative work behavior</i> 4. Psychological safety 5. Employee well-being	<i>Confirmatory factor analyses</i>	Bahwa kepemimpinan transformasional, yang dikategorikan sebagai kepemimpinan positif, dapat meningkatkan kesejahteraan dan inovasi karyawan.
3.	Shofiana (2013) " <i>Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Locus Of Control terhadap Kinerja Auditor dengan Kepuasan Kerja sebagai variable moderating</i> " (Studi	1. Gaya Kepemimpinan 2. <i>Locus Of Control</i> 3. Kinerja	Regresi Berganda	Bahwa ada pengaruh secara serentak antara semua variabel terhadap kinerja auditor.

No.	Peneliti (tahun)/ Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil
	empiris pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah Surakarta dan Semarang			
4.	Khaola & Sephelane (2013). <i>Leadership, Organizational Citizenship and Innovative Work Behaviors in Lesotho: Explanatory Evidence</i>	1. <i>Transformational Leadership</i> 2. <i>Transactional Leadership</i> 3. <i>Innovative Work Behaviour</i>		1. Kepemimpinan transformasional berhubungan positif dan signifikan dengan perilaku kerja inovatif. 2. Hanya <i>passive-avoidant</i> dari kepemimpinan transformasional berhubungan negatif dan signifikan dengan perilaku kerja inovatif
5.	Andani (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan <i>Locus Of Control</i> sebagai variabel Moderating pada PT. Pos Indonesia	1. Kepemimpinan 2. Motivasi Kerja 3. <i>Locus Of Control</i>	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 2. <i>Locus of control</i> secara positif mampu me-moderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. 3. <i>Locus of control</i> secara positif mampu me-moderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. 4. Kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
6.	Ni Made Mas Sendhi Rahayu dan I Dewa Nyoman Badera. (2017). <i>Pengaruh Locus Of Control Internal, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Pada Kinerja Auditor</i>	1. LOC Internal 2. Motivasi Kerja 3. Gaya Kepemimpinan 4. Komitmen Organisasi 5. Kinerja Auditor	Analisis regresi linear berganda	1. <i>Locus of control</i> internal berpengaruh positif dan signifikan secara statistik pada kinerja auditor. 2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara statistik pada kinerja auditor.

No.	Peneliti (tahun)/ Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil
7.	Sayed Sami Muzafary, Zhixia Chen, Zalmay Wafayar & Mohammad Naim Wahdat. (2019). <i>The Influence of Transformational Leadership on the Employees Innovative Work Behavior.</i>	1. Kepemimpinan transformasional 2. <i>Innovative Work Behavior</i>	<i>Self-determination theory</i>	Studi ini mengakui bahwa kepemimpinan transformasional sepenuhnya mempengaruhi perilaku kerja inovasi, yang terdiri dari pembuatan ide dan implementasi ide.
8.	Julkifli Mootalu, Adolfina, Yantje Uhing (2019). <i>Pengaruh Locus Of Control Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (Bpkad) Kota Manado</i>	1. <i>Locus Of Control</i> 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional 3. Kinerja Pegawai	Model regresi linier berganda	1. Secara parsial <i>Locus of control</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2. Secara parsial Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja 3. Secara simultan <i>Locus of control</i> dan Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja
9.	Risalatil Laeli. (2017). <i>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional pada Perilaku Inovatif Melalui Berbagi Pengetahuan dan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi pada PT. Semarang Intermedia Pers.</i>	1. Kepemimpinan Transformasional 2. Perilaku Inovatif 3. Berbagi Pengetahuan 4. Iklim Organisasi	<i>Path Analysis</i>	Peningkatan perilaku inovatif karyawan dapat dicapai dengan peran kepemimpinan transformasional dan melalui berbagi pengetahuan serta iklim organisasi.
10.	Yusuf Burhanudin. (2007). <i>Hubungan Antara Locus Of Control dengan Perilaku Inovatif Pada Pengusaha</i>	1. <i>Locus Of Control</i> 2. Perilaku Inovatif	<i>Purposive Sampling</i>	Tidak terdapat korelasi positif atau tidak adanya hubungan antara <i>locus of control</i> dengan perilaku inovatif usaha kecil.

No.	Peneliti (tahun)/ Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil
	Kecil			
11.	Iffah F.N. Khasanah & Fathul Himam. (2018). Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian Proaktif dan Desain Kerja sebagai Prediktor Perilaku Kerja Inovatif.	1. Kepemimpinan Transformasional 2. Kepribadian Proaktif 3. Desain Kerja 4. Perilaku Kerja Inovatif.	Regresi Berganda	1. Kepemimpinan transformasional yang tinggi akan meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan. 2. Kepribadian proaktif yang tinggi akan meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan.

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, 2019

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Kepemimpinan Transformasional

2.2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut Robbins (2002:3) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu strategi atau kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Menurut Bass (1985, dalam Wutun, 2001:345), gaya kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu hubungan yang cenderung mengikuti pola atau strategi tertentu untuk pencapaian tujuan bersama. Krisis yang dialami setiap organisasi, termasuk didalamnya organisasi pendidikan, berakar pada krisis kepemimpinan nasional, khususnya berupa tantangan terhadap kecerdasan kita, yang tidak dapat lagi diantisipasi sekedar dengan kecerdasan rasional (IQ) dan kecerdasan emosional (EQ) namun menuntut peran kecerdasan spiritual (SQ) sebagai induk segala kecerdasan. Tidak bisa dipungkiri bahwa salah satu faktor pendorong kemajuan adalah kepemimpinan yang kuat sekaligus melayani masyarakat. Pemimpin yang kuat sekaligus melayani adalah pemimpin yang berhasil menerapkan

prinsip kepemimpinan, bahwa inti kepemimpinan adalah mempengaruhi (*leadership is influenced*).

Pendapat lain dikemukakan oleh Kartini Kartono (2011:57) mengemukakan bahwa dalam buku *The Art of Leadership*, Ordway Tead menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.

Fungsi dari kepemimpinan sendiri ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan supervise/pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju, sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan (Kartini Kartono, 2011:93).

Fungsi lain menurut Suwatno dan Priansa (2011:149), seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting, yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan.

Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi.

Jika disederhanakan fungsi kepemimpinan adalah memastikan karyawannya mendapatkan segala kebutuhan dalam kegiatan kerja, yang selanjutnya akan meluncurkan proses pencapaian tujuan organisasi.

2.2.1.2 Teori Kepemimpinan

Banyak ahli mengemukakan pendapat dan teorinya tentang kepemimpinan. Teori yang mereka kemukakan beraneka ragam. Keragaman itu disebabkan antara

lain oleh tiga hal. Pertama, teori dirumuskan berdasarkan bukti empiris atau hasil penelitian. Kedua, perbedaan sudut pandang para ahli mengenai manusia organisasi. Ketiga, hakikat dan substansi tugas yang dilakukan dan kerangka praktek kepemimpinan itu. Berikut ini dari beberapa pendapat tentang teori kepemimpinan. (Danim, 2012:68)

1. Teori Sifat (*Traits Theory*)

Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti kepribadian, motivasi, nilai, dan keterampilan. Yang mendasari pendekatan ini adalah asumsi bahwa beberapa orang mempunyai bakat memimpin yang memiliki ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh orang lain. Teori kepemimpinan yang paling awal menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan oleh kemampuan luar biasa seperti memiliki energi yang tidak kenal lelah, intuisi kepemimpinan, pandangan masa depan, dan kekuatan untuk membujuk yang tidak dapat ditolak. (Yukl, 2005:13-14)

Teori ini mempercayai bahwa pemimpin memiliki cara yang bervariasi karena mereka memiliki karakteristik atau disposisi yang sudah melekat dalam dirinya. Teori tentang analisis kepemimpinan berdasarkan ciri yang dalam bahasa Inggris dikenal dengan "*traits theory*" memberi petunjuk bahwa ciri-ciri ideal tersebut ialah:

- a. Pengetahuan umum yang luas
- b. Kemampuan untuk bertumbuh dan berkembang
- c. Sifat inkuisitif
- d. Kemampuan analitik
- e. Daya ingat yang kuat
- f. Kapasitas integrative
- g. Keterampilan berkomunikasi secara efektif

- h. Keterampilan mendidik
- i. Rasionalitas
- j. Objektivitas
- k. Pragmatisme
- l. Kemampuan menentukan skala prioritas
- m. Kemampuan membedakan yang urgen dan yang penting
- n. Rasa tepat waktu
- o. Rasa kohesi yang tinggi
- p. Naluri relevansi
- q. Keteladanan
- r. Kesediaan menjadi pendengar yang baik
- s. Adaptabilitas
- t. Fleksibilitas
- u. Ketegasan
- v. Keberanian
- w. Orientasi masa depan
- x. Sikap yang antisipatif (Siagian, 2003:75-76)

Teori kepemimpinan berdasarkan ciri-ciri ternyata tidak bebas dari kelemahan tertentu, yang terpenting di antaranya ialah adanya asumsi bahwa jika seseorang pemimpin memiliki ciri-ciri tersebut, ia dengan sendirinya akan menjadi pemimpin yang efektif. Tidak demikian halnya dengan teori kepemimpinan berdasarkan ciri-ciri terlalu menekankan pandangan bahwa bakat yang dibawa sejak lahir merupakan jaminan keberhasilan seseorang menyelenggarakan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Kelemahan lain dari teori kepemimpinan berdasarkan ciri-ciri ialah adanya anggapan

bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang dapat dialihkan *in toto* dari satu situasi organisasional ke situasi organisasional yang lain dengan tingkat keberhasilan yang sama. Dengan kata lain, terdapat pandangan bahwa keberhasilan seseorang memimpin satu organisasi sudah merupakan jaminan mutlak untuk keberhasilannya memimpin organisasi yang lain, meski pun tujuan, misi, fungsi, sasaran, dan kegiatannya berbeda. (Siagian, 2003:118-119)

2. Teori Perilaku (*Behaviors Theory*)

Teori perilaku berusaha untuk mengidentifikasi perilaku-perilaku pemimpin. Bila perilaku pemimpin ada perbedaan yang berarti jikadibandingkan dengan perilaku yang dipimpin, maka kepemimpinan akan dapat diajarkan. Bila kepemimpinan bisa diajarkan, maka pasokan pemimpin bisa diperbesar. Pendekatan ini menekankan bahwa pemimpin dan manager secara nyata bekerja untuk pekerjaan dan hubungan keefektifan managerial. (Yukl, 1989)

Perbedaan yang paling mendasar antara teori karakter dan teori perilaku adalah terletak pada asumsi yang mendasarinya. Jika teori karakter yang benar, maka pada dasarnya kepemimpinan dibawa dari lahir. Sedangkan jika teori perilaku yang benar, maka kepemimpinan bisa diajarkan atau ditanamkan.

3. Teori Situasional (*Situasional/Contingency Theory*)

Salah satu model kepemimpinan yang paling banyak digunakan dewasa ini adalah yang berdasarkan teori situasional yang dikembangkan oleh *paul harsey* dan *ken blanchard*. Teori ini terkadang disebut "teori kontijensi" kepemimpinan. Teori ini sangat menarik untuk didalami karena paling sedikit tiga alasan, yaitu: penggunaannya yang meluas, daya tariknya secara intuitif dan karena tampaknya didukung oleh pengalaman di dunia nyata. Pendekatan situasional menekankan

pentingnya faktor kontekstual yang mempengaruhi proses kepemimpinan. (Yukl, 2005:15)

Berbagai faktor situasional yang ditemukan berpengaruh pada gaya kepemimpinan tertentu, antara lain ialah:

- a. Kompleksitas tugas yang harus diselenggarakan,
- b. Jenis pekerjaan, misalnya apakah bersifat rutin atau inovatif,
- c. Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan,
- d. Persepsi, sikap dan gaya yang digunakan oleh para pejabat pemimpin yang menduduki hirarki jabatan yang lebih tinggi,
- e. Norma-norma yang dianut oleh kelompok kerja yang berada di bawah pimpinan yang bersangkutan,
- f. Rentang kendali yang paling tepat untuk diterapkan,
- g. Ancaman yang datang dari luar organisasi yang mesti dihadapi, misalnya dalam bentuk persaingan bagi suatu organisasi niaga,
- h. Tingkat stress yang mungkin timbul sebagai akibat beban tugas, tingkat tanggung jawab, desakan waktu dan faktor-faktor lainnya yang dapat menimbulkan ketegangan,
- i. Iklim yang terdapat dalam organisasi. (Siagian, 2003:129)

Pada intinya teori ini menekankan bahwa efektifitas kepemimpinan seseorang tergantung pada dua hal, yaitu pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan jiwa (kedewasaan) para bawahan yang dipimpin. Dua dimensi kepemimpinan yang digunakan dalam teori ini ialah perilaku seorang pemimpin yang berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dan hubungan atasan-bawahan. Tergantung pada orientasi tugas kepemimpinan dan sifat

hubungan atasan dan bawahan yang digunakan, gaya kepemimpinan yang timbul apat mengambil empat bentuk, yaitu:

- a. Memberitahukan. Jika seorang pemimpin berperilaku memberitahukan, hal ini berarti bahwa orientasi tugasnya dapat dikatakan tinggi dan digabung dengan hubungan atasan-bawahan yang tidak dapat digolongkan sebagai akrab, meskipun tidak pula digolongkan sebagai hubungan yang tidak bersahabat. Dengan kata lain, perilaku pemimpin terwujud dalam gaya yang bersifat direktif.
- b. "Menjual,". Jika seorang pemimpin berperilaku "menjual" berarti bertitik tolak dari orientasi perumusan tugasnya secara tegas digabung dengan hubungan atasan-bawahan yang bersifat intensif.
- c. Mengajak bawahan berperan serta. Perilaku pimpinan dalam hal demikian ialah orientasi tugas yang rendah digabung dengan hubungan atasan-bawahan yang intensif. Artinya, pimpinan hanya memainkan peranan selaku fasilitator untuk memperlancar tugas para bawahan yang antara lain dilakukannya dengan menggunakan saluran komunikasi yang ada secara efektif.
- d. Melakukan pendelegasian. Seorang pemimpin dalam menghadapi situasi tertentu dapat pula menggunakan perilaku berdasarkan orientasi tugas yang rendah digabung dengan intensitas hubungan atasan-bawahan yang rendah pula. (Siagian, 2003:139-140)

4. Kepemimpinan Transformasional

Proses begitu cepat dan luas menuntut perubahan bahwa “perubahan dan perbaikan” dilakukan sebagai sebuah proses yang berkelanjutan, sehingga konsep kepemimpinan yang berbeda diperlukan. Kepemimpinan transformasional dianggap menunjukkan jalan. Pemimpin transformasional tidak hanya mengelola struktur dan

tugas, tetapi berfokus pada orang-orang yang membawa mereka kerjasama dan berkomitmen. Mereka mencoba untuk secara aktif mempengaruhi “budaya” dari sekolah sehingga memungkinkan untuk lebih merangsang kerjasama, koherensi dalam belajar dan bekerja lebih bebas. Hater dan Bass (1988) menyatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan memiliki peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional ini harus memiliki kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan kaki tangannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Bass dan Avolio, mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi yang disebutkan sebagai “*The Four Is*”:

- a. Perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati sekaligus mempercayai (pengaruh ideal).
- b. Pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi karyawan (motivasi-inspirasi).
- c. Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi staf (stimulasi intelektual).
- d. Pemimpin transformasional dilihat sebagai seorang pemimpin yang maumendengarkan dengan penuh perhatian masukkan-masukkan staf dan secara khusus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan staf akan pengembangan karir(konsederasi individu).

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang individu dan yang memiliki kharisma. (Subarino, 2011)

2.2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya, mentransformasikan visi menjadi realita, panas menjadi energy, dan lain sebagainya. Karena transformasional mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain.

Kepemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikutnya atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins, 2008:90)

Pendapat lain dari Bass (dalam Wutun, 2001:350) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional cenderung membangun kesadaran para bawahannya mengenai pentingnya nilai kerja dan tugas mereka. Pemimpin berusaha memperluas dan meningkatkan kebutuhan melebihi minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut kearah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Munandar dan Wutun (2001:379) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasi yang dikemukakan oleh Bass mempunyai kesamaan dengan konsep

kepemimpinan Ki Hajar Dewantara yaitu seorang pemimpin harus mampu berada di depan menjadi tauladan (*Ing ngarso sung tulodo*), berada di tengah-tengah pengikutnya menghimpun kekuatan bersama (*Ing madya mangun karsa*), dan berada di belakang untuk selalu memotivasi pengikutnya dan mengarahkan ke tujuan yang tepat (*Tut wuri handayani*). Pemimpinan transformasi cenderung berusaha untuk memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran karyawan untuk mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju aktualisasi diri yang nyata (Wutun, 2001:351).

Kepemimpinan transformasional secara konsep dan teori lebih dipahami sebagai kepemimpinan yang melibatkan pengikut, memberikan inspirasi bagi para pengikutnya, serta berkomitmen untuk mewujudkan visi bersama dan tujuan bagi suatu organisasi, serta menantang para pengikutnya untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan melalui pelatihan, pendampingan, dengan berbagai tantangan dan dukungan. Pendapat ini diperkuat Bass dan Riggio (2006; 4) dengan pernyataannya sebagai berikut:

“Transformational leadership involves inspiring followers to commit to a shared vision and goals for an organization or unit, challenging them to be innovative problem solvers, and developing followers’ leadership capacity via coaching, mentoring, and provision of both challenge and support”.

Kepemimpinan transformasional mengacu pada kemampuan pemimpin menginspirasi karyawan untuk memiliki kepercayaan dan percaya diri dalam membuat perubahan dalam organisasi dan tampil di level yang lebih tinggi dan lebih efisien dalam kepentingan terbaik organisasi.

Dari pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa seseorang dapat disebut pemimpin apabila seseorang itu dapat memengaruhi pikiran, perasaan dan perilaku orang lain, baik dalam bentuk individu maupun kelompok untuk mencapai

suatu tujuan tertentu. Proses mempengaruhi tersebut dapat berlangsung meskipun tidak ada ikatan-ikatan yang kuat dalam suatu organisasi, karena kepemimpinan lebih menitikberatkan pada fungsi bukan pada struktur.

Dan pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu sehingga bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya dan pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

2.2.1.4 Konsep Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Riggio (2006; 6-7), kepemimpinan transformasional dalam teorinya dapat dilihat empat komponen inti selalu melekat, yaitu:

1. Pengaruh idealis (*Idealized influence*). Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memengaruhi pengikut mereka sehingga pengikut dapat mengagumi, menghormati, sehingga dapat dipercaya. Ada dua aspek yang dilihat untuk pengaruh ideal ini, yaitu: perilaku pemimpin dan unsur-unsur yang dikaitkan dengan pemimpin. Selain itu, pemimpin yang memiliki banyak pengaruh ideal adalah bersedia untuk mengambil risiko dan konsisten dan tidak sewenang-wenang. Mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar, menunjukkan standar perilaku etika dan moral.
2. Motivasi yang memberi Inspirasi (*Inspirational motivation*). Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memberikan motivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka dengan memberikan arti dan tantangan untuk bekerja. Semangat tim terangsang, antusiasme dan optimisme akan ditampilkan. Sehingga, pemimpin mendapatkan pengikut yang aktif terlibat

dengan pola komunikasi yang intens serta menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*). Pemimpin transformasional mendorong upaya pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, reframing masalah, dan mendekati situasi lama dengan cara baru. Kreativitas didorong. Tidak ada kritik publik terhadap kesalahan individu anggotanya. Ide-ide baru dan solusi masalah secara kreatif dikumpulkan dari pengikut, termasuk dalam proses mengatasi masalah dan menemukan solusi. Pengikut didorong untuk mencoba pendekatan baru, dan ide-ide mereka tidak dikritik karena mereka berbeda dari ide-ide para pemimpin.
4. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*). Pemimpin transformasional memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan masing-masing pengikut individu untuk pencapaian dan pertumbuhan dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor. Pengikut dan rekan yang potensial dikembangkan pada tingkat yang lebih tinggi. Perilaku pemimpin menunjukkan penerimaan terhadap perbedaan individu (misalnya, beberapa karyawan menerima lebih banyak dorongan, otonomi lebih banyak, standar yang jelas). Komunikasi dua arah didorong serta Interaksi dengan pengikut dipersonalisasi (misalnya, pemimpin ingat percakapan sebelumnya, adalah menyadari masalah individu, dan melihat individu sebagai manusia seutuhnya bukan hanya sebagai seorang karyawan). Pemimpin lebih banyak mendengar para pengikutnya. Pelimpahan tugas sebagai sarana untuk mengembangkan tugas yang didelegasikan dengan memantau apakah para pengikut perlu arahan atau dukungan dan untuk menilai kemajuan.

Seluruh dimensi tersebut jika dilaksanakan dengan baik maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan.

Pemimpin transformasional adalah orang yang membantu perusahaan dan orang lain untuk membuat perubahan positif dalam aktivitas mereka. Perubahan itu sering kali berskala besar dan dramatis. Setelah menetapkan arah baru yang menarik bagi perusahaan atau menciptakan masa depan, pemimpin biasanya memilih salah satu dari enam metode yang berada untuk melahirkan perubahan, yaitu (Dubrin, 2005:143-145):

1. Mengubah kultur organisasi. Tindakan paling luas yang dilakukan pemimpin transformasional adalah mengubah kultur organisasi. Ini berarti bahwa nilai, sikap, dan bahkan atmosfer organisasi diubah. Perubahan paling umum adalah mengubah kultur dari kultur birokratis, kaku dan sedikit mengambil resiko menjadi kultur di mana orang bisa lebih bergerak dan tidak terlalu dibatasi oleh aturan dan regulasi.
2. Meningkatkan kesadaran orang tentang imbalan. Pemimpin transformasional membuat anggota kelompok sadar akan arti penting imbalan tertentu dan bagaimana cara mendapatkannya. Dia mungkin menyebutkan kebanggaan yang akan dirasakan karyawan jika perusahaan menjadi nomor satu dibidangnya.
3. Membantu orang tidak sekedar mengejar kepentingan diri. Pemimpin transformasional membantu anggota kelompok untuk melihat pada gambaran yang lebih besar demi kebaikan tim dan organisasi. Sedikit demi sedikit pemimpin membuat pekerja menyadari bahwa tindakan mereka memberi kontribusi pada tujuan yang lebih luas ketimbang sekedar memenuhi kepentingan diri sendiri.

4. Membantu orang mencari pemenuhan diri. Pemimpin transformasional membantu orang lain untuk tidak sekedar berfokus pada kesuksesan kecil-kecilan, tetapi juga pada usaha mencari pemenuhan diri.
5. Memberi pemahaman kepada orang lain tentang keadaan urgen. Untuk menciptakan transformasi, pemimpin mengumpulkan para manajer kritis dan karyawan lainnya dan melibatkan mereka dalam diskusi urgensi perubahan.
6. Mengejar kejayaan. Tindakan transformasional tertinggi adalah membuat orang lain bersemangat untuk melakukan kerja keras demi kebesaran dan kejayaan organisasi.

2.2.1.5 Prinsip-prinsip Kepemimpinan Transformasional

Paradigma baru dari kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis menurut Erik Ress (2001) dalam Munir (2016:13-14) sebagaimana di bawah ini :

- 1) Simplifikasi. Keberhasilan dari kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama. Kemampuan serta keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab "kemana kita akan melangkah?" menjadi hal pertama yang penting untuk kita implementasikan.
- 2) Motivasi. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergitas di dalam organisasi, berarti seharusnya dia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energy kepada setiap pengikutnya.
- 3) Fasilitasi. Dalam pengertian kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi "pembelajaran" yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelomok,

ataupun individual. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.

- 4) Inovasi. Yaitu kemampuan untuk secara berani dan bertanggungjawab melakukan suatu perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu, pemimpin transformasional harus sigap merespon perubahan tanpa mengorbankan rasa percaya dan tim kerja yang sudah dibangun.
- 5) Mobilitas. Yaitu pengalokasian semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya dalam mencapai visi dan misi. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggung jawab.
- 6) Siap siaga. Yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Tekad. Yaitu tekad bulat untuk selalu sampai akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk ini tentu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik serta komitmen.

2.2.1.6 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional diuraikan dalam empat ciri utama, yaitu: idealisasi pengaruh, motivasi inspirasional, konsiderasi individual, dan stimulasi intelektual (Bass dan Avolio, 2003:208).

Seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen (Bass, 1985) dalam Kurniawan (2011:34-37). Berikut adalah dimensi dan

indikator kepemimpinan transformasional yang dijadikan sebagai acuan dalam penelitian:

1. Pengaruh Idealisme.

Pemimpin yang memiliki karisma menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menempatkan diri pada isu-isu yang sulit menunjukkan nilai yang paling penting, menekankan pentingnya tujuan, komitmen dan konsekuen etika dari kepuasan, serta memiliki visi dan *sence of mission*. Dengan demikian pemimpin akan diteladani, membangkitkan kebanggaan, loyalitas, hormat, antusiasme dan kepercayaan karyawan. Selain itu pemimpin akan membuat karyawan mempunyai kepercayaan diri. Adapun indikator pengaruh idealis sebagai berikut:

- a. Kebanggaan
- b. Kepercayaan
- c. Loyalitas
- d. Rasa hormat

2. Pemimpin Inspirasional.

Pemimpin mempunyai visi yang menarik untuk masa depan, menetapkan standar yang tinggi bagi para karyawan, optimism dan antusiasme, memberikan dorongan dan arti terhadap apa yang perlu dilakukan. Pemimpin semacam ini akan memperbesar optimism dan antusiasme bawahan serta motivasi dan menginspirasi karyawannya untuk melebihi harapan motivasional awal melalui dukungan emosional dan daya tarik emosional. Adapun indikator pemimpin inspirasional sebagai berikut:

- a. Memotivasi bawahan

- b. Penggunaan symbol
- c. Pencapaian tujuan
- d. Kemampuan

3. Stimulasi Intelektual.

Pemimpin yang mendorong bawahan untuk lebih kreatif, menghilangkan keengganan karyawan untuk mengeluarkan ide-idenya dan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada menggunakan pendekatan-pendekatan baru yang lebih menggunakan intelegasi dan alasan-alasan yang rasional dari pada hanya didasarkan pada opini-opini atau perkiraan-perkiraan semata. Adapun indikator stimulasi intelektual sebagai berikut:

- a. Menciptakan iklim yang kondusif
- b. Memunculkan ide baru
- c. Penyelesaian masalah

4. Konsiderasi Individual.

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan aspirasi-aspirasi, mendengarkan, mendidik dan melatih bawahan. Sehingga pemimpin seperti ini memberikan perhatian personal terhadap karyawannya yang melihat karyawan sebagai individual dan menawarkan perhatian khusus untuk mengembangkan karyawan demi kinerja yang bagus. Adapun indikator konsiderasi individual sebagai berikut:

- a. Perhatian
- b. Penghargaan
- c. Penasehat melalui interaksi

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap karyawan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap perilaku kerja karyawan. Dimana pemimpin transformasional adalah agen perubahan dan bertindak sebagai *katalisator* yaitu yang memberi peran mengubah system kearah yang lebih baik.

2.2.1.7 Kepemimpinan Transformasional dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan dalam Islam pertama kali dicontohkan oleh Rasulullah SAW, kepemimpinan Rasulullah tidak bisa dipisahkan dengan fungsi kehadirannya sebagai pemimpin spiritual dan masyarakat. Prinsip dasar kepemimpinan beliau adalah keteladanan. Dalam kepemimpinannya mengutamakan uswatun hasanah pemberian contoh kepada para sahabatnya yang dipimpin. Rasulullah memang memiliki kepribadian yang sangat agung yang di berikan allah kepadanya , di dalam Al-Qur'an disebutkan:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ
اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya:

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah" (Q.S Al-Ahzab/33:21)

Kepemimpinan di dalam Islam pada dasarnya bukanlah suatu kekuasaan yang patut kita sombongkan bukan pula jabatan yang patut kita banggakan dan kepemimpinan bukan pula suatu barang atau jasa yang patut kita perjual belikan, karna pada dasarnya kepemimpinan itu adalah suatu amanah yang di berikan Allah kepada kita yang harus di jalankan dan di pertanggungjawabkan di dunia maupun di

akhirat, apabila kita amanah terhadap kepemimpinan yang kita jalani, maka kita tidak termasuk kedalam golongan orang-orang yang munafik. Hadist dibawah menjelaskan tentang orang-orang munafik. Dari Abu Hurairah, bahwa Nabi SAW bersabda:

"Tanda-tanda orang munafik ada tiga: jika berbicara dia berdusta, jika berjanji dia mengingkari, dan jika diberi amanah dia berkhianat (HR. Al- Bukhari).

Dari hadist di atas menunjukan bahwasannya Rasulullah memiliki kelebihan akhlak yang sangat mulia, sehingga di dalam hal memimpin tidak dapat di ragukan lagi. Memang kita tidak dapat meniru sepenuhnya, namun sebagai umatnya patut kita teladani di dalam kehidupan kita sehari-hari agar kita mendapat syafa'at nya di hari kiamat.

Kepemimpinan adalah sebuah keharusan, agar kehidupan sebuah organisasi atau perusahaan, bahkan negara akan lebih terarah. Apabila kepemimpinan dikaitkan dengan Islam, khususnya perkara figur yang mempengaruhi dalam proses, jelas tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan Muhammad Rasulullah SAW. sebagai tokoh sentral yang wajib dijadikan tolok atau karakteristik kepemimpinan dalam Islam. Berikut dikutipkan dalam ayat penjelas sebagai berikut ini dalam surah Al-Baqarah ayat 30:

قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya :

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan menyucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Depag, 2008:6)

Ayat tersebut diatas jelas menerangkan tentang manusia yang diamanahi Allah SWT. Untuk menjadi wakil Allah, dalam hal ini ialah pemimpin di muka bumi. Kepimimpinan tersebut dicontohkan Allah melalui para nabi dan rasulNya, terutama Nabi Muhammad SAW. sebagai rasul yang membawa pesan bagi penyempurnaan agama Islam, memberi rahmat bagi seluruh alam. Begitu juga manusia bagaimana dia mampu menjaga bumi ini dengan baik, dengan dijadikan dan dipercaya Allah untuk melaksanakan pesan-pesan dari langit (*samawi*) untuk diimplementasikan di bumi dengan amanah, sebagai hamba Allah (*abdullah*).

Dalam pandangan Islam setiap individu adalah pemimpin apalagi seorang manajer. Ia diberi kepercayaan dan amanah oleh organisasi atau perusahaan untuk melaksanakan tugas dengan baik dan benar, dan harus mempertanggungjawabkannya pada organisasi atau perusahaan dan tentunya pada Allah SWT. Menjadi pemimpin haruslah memberi teladan yang baik bagi semua orang. Dalam islam setiap orang merupakan pemimpin yang seharusnya memiliki rasa kepemimpinan dan tanggung jawab, hal ini dapat dilihat dari hadis berikut :

عَنِ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنَّهُ قَالَ « أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلَا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ »

Artinya:

Dari Ibnu Umar RA dari Nabi SAW. "Sesungguhnya bersabda: sesungguhnya Rasulullah SAW bersabda: setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara adalah pemimpin atas rakyatnya dan akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami adalah pemimpin atas anggota keluarganya dan akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri adalah pemimpin atas rumah tangga dan anak-anaknya dan akan ditanya perihal tanggungjawabnya. Seorang pembantu rumah tangga adalah bertugas memelihara barang milik majikannya dan

akan ditanya atas pertanggung jawabannya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya atas pertanggungjawabannya."(Ilfi, 2012:167-168)

Islam menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif menerapkan minimal empat sifat wajib bagi Rasulullah SAW, yaitu *siddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *fathonah* (cerdas/mampu diandalkan), dan *tabligh* (menyampaikan) sesuai dengan apa yang dilakukan Nabi Muhammad SAW. ketika memimpin umat Islam kala itu. Selain itu pemimpin juga dapat dipercaya, seperti gelar *al-amin* yang melekat pada diri Rasulullah SAW. karena umat Islam adalah umat beliau. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT. dalam Q.S Al-Ahzaab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya:

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (Depag, 2008:6)

Ayat Al Qur'an yang dapat menjelaskan kepemimpinan dalam Islam lainnya adalah Surat At-Tahrim Ayat 6, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا وَقُودُهَا النَّاسُ وَالْحِجَارَةُ عَلَيْهَا مَلَائِكَةٌ غِلَاظٌ شِدَادٌ لَا يَعْصُونَ اللَّهَ مَا أَمَرَهُمْ وَيَفْعَلُونَ مَا يُؤْمَرُونَ

Artinya :

"Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu; penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, yang keras, yang tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan."

Altalib (dalam Fuad Nashori, 2009:44) menyebutkan ada empat ciri yang menggambarkan kepemimpinan Islam yang ideal, yaitu:

- 1) Setia pada Allah SWT.

Pemimpin dan orang yang dipimpin setia pada Allah SWT.

2) Mengaplikasikan tujuan Islam.

Pemimpin melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok, tetapi juga dalam lingkup kepentingan yang lebih luas.

3) Berpegang pada akhlak dan syariat Islam.

Pemimpin terikat dengan aturan Islam serta boleh menjadi pemimpin selama ia berpegang teguh pada perintah syariat Islam.

4) Pengembalian amanat.

Pemimpin menerima kekuasaan sebagai amanat dari Allah swt. yang disertai tanggung jawab besar, sesuai dengan Q.S Al-Anfal ayat 27:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui." (Depag, 2008:180)

Setelah mempunyai empat indikator diatas maka diwajibkan tiap-tiap umat muslim wajib mentaati apa yang menjadi kebijakan dari pimpinan, seperti yang firman Allah SWT. pada Qur'an surat an-Nisa ayat 59, yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya:

"Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan/pimpinan) diantara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (al-Qur'an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (Depag, 2008:87)

2.2.2 *Innovative Work Behavior* (Perilaku Kerja Inovatif)

2.2.2.1 *Pengertian Innovative Work Behavior*

Inovasi adalah proses menemukan atau mengimplementasikan sesuatu yang baru ke dalam situasi yang baru. Konsep kebaruan ini berbeda dari kebanyakan orang karena sifatnya relative apa yang dianggap baru oleh seseorang atau pada suatu konteks dapat menjadi sesuatu yang merupakan lama berbagi orang lain dalam konteks lain.

Inovasi dapat menjadi positif atau negatif. Inovasi positif didefinisikan sebagai proses membuat perubahan terhadap sesuatu yang telah mapan dengan memperkenalkan sesuatu yang baru yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Inovasi negative menyebabkan pelanggan enggan untuk memakai produk tersebut karena tidak memiliki nilai tambah, merusak cita rasa dan kepercayaan pelanggan hilang.

Menghasilkan produk atau layanan yang monoton membuat sebagian konsumen akan merasa bosan, terlebih produk atau layanan sebelumnya memiliki banyak kekurangan. Inovasi juga merupakan bagian dari mental seorang pebisnis yakni inovatif. Seorang pebisnis memiliki tuntutan untuk mampu menjadi sosok yang inovatif dalam melahirkan ide-ide dan strategi untuk mengembangkan usaha bisnis yang dimiliki. Mental inovatif tersebut pada akhirnya akan dimunculkan pada karya-karya inovasi sebagai hasil dari produk bisnis atau layanan jasa untuk konsumen.

Inovasi bisa diartikan sebagai pengenalan dan pengaplikasian ide, proses atau prosedur yang baru dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi yang dirancang untuk menguntungkan organisasi, tim kerja atau pekerjaannya sendiri.

Perilaku inovatif kerja adalah jumlah dari aktivitas kerja fisik dan kognitif yang dilakukan oleh karyawan dalam konteks pekerjaan mereka, baik sendiri maupun kelompok untuk mencapai satu set tugas yang dibutuhkan untuk tujuan pengembangan inovasi.

Menurut Rank *et al.*, (2004:522) perilaku inovatif mengacu pada inisiatif karyawan terkait dengan adanya inovasi di dalam organisasi termasuk generasi ide baru dan penggunaan ide, mengkomunikasikan ide dan menyampaikannya terhadap yang lain mengenai ide tersebut serta mengimplimentasikan dalam pekerjaan di organisasi.

Sedangkan menurut Jong dan Hartog (2003:25) yang mendefinisikan bahwa perilaku inovatif merupakan semua tindakan individu yang diarahkan pada generasi, pengenalan dan penerapan hal baru yang menguntungkan di tingkat organisasi manapun mencakup perubahan dalam konsep layanan antarmuka klien, system pengiriman dan pilihan teknologi. Untuk berperan dalam proses inovasi karyawan dapat menghasilkan ide yang muncul karena adanya peluang yang dilihat dari adanya ketidaksesuaian dengan yang diharapkan, mengidentifikasi kesenjangan kinerja atau menghasilkan solusi untuk permasalahan.

2.2.2.2 Dimensi Perilaku Kerja Inovatif (*Innovative Work Behavior*)

Menurut De Jong dan Hartog (2008:6) terdapat 4 dimensi perilaku kerja inovatif, yaitu :

a) *Opportunity Exploration*

Opportunity exploration adalah dimensi yang merupakan tahap awal dari perilaku inovatif kerja dimana karyawan mampu menemukan kesempatan atau sebuah

masalah. Termasuk mencari cara untuk mengembangkan produk, jasa, dan proses juga mencoba memikirkan alternative lain.

b) *Idea Generation*

Idea generation adalah tahap kedua dari dimensi perilaku inovatif kerja dimana karyawan mampu untuk mengembangkan ide inovasi melalui proses menciptakan dan menyarankan ide untuk produk, jasa, maupun proses baru. Umumnya ide baru muncul berdasar hasil penemuan pada tahap *idea exploration*.

c) *Championing*

Championing menjadi relevan ketika ide sudah berhasil diciptakan. Karena pada tahap ini karyawan diharapkan mulai terdorong untuk mencari dukungan dalam mewujudkan ide inovasi baru yang telah dihasilkannya. Termasuk mencari koalisi agar ide baru bisa diimplementasikan dan percaya dengan keberhasilan ide tersebut.

d) *Idea Implementation*

Idea implementation merupakan tahap terakhir dari perilaku inovatif kerja. Pada dimensi ini karyawan memiliki keberanian untuk menerapkan ide baru tersebut ke dalam bproses kegiatan kerja rutin yang biasa ia lakukan. Termasuk pengembangan dan uji coba terhadap ide produk, proses maupun jasa baru yang ia tawarkan.

2.2.2.3 Dampak Perilaku Kerja Inovatif (*Innovative Work Behavior*)

Menurut Janssen (2000:289) dampal positif yang diakibatkan oleh perilaku kerja inovatif antara lain sebagai berikut:

1. Dapat menghasilkan gagasan untuk lingkungan di tempat kerja.

Adanya perilaku kerja inovatif mendorong seseorang menciptakan gagasan atau ide baru untuk memperbaiki lingkungan tempat kerja menjadi lebih baik dan meciptakan teknik baru dalam menyelesaikan pekerjaan agar efektif dan efisien.

2. Dapat mempromosikan diri sendiri di dalam pekerjaan.

Seorang yang mempunyai ide inovatif berpeluang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi, hal ini jelas dikarenakan peran serta orang tersebut dalam menciptakan ide baru untuk menyelesaikan masalah di perusahaan.

3. Dapat mewujudkan gagasan baru untuk lingkungan kerja.

Perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) sebagai tempat dalam diri seseorang untuk mewujudkan ide baru yang terpendam dalam pikiran dan berguna untuk menghadapi masalah kedepan nanti.

2.2.2.4 Indikator *Innovative Work Behavior*

Indikator perilaku kerja inovatif menurut Janssen (2000:292) adalah sebagai berikut:

1. Menciptakan ide baru untuk menyelesaikan masalah
2. Mencari metode kerja, teknik atau instrument baru
3. Menghasilkan solusi asli untuk menyelesaikan masalah
4. Memobilisasi dukungan untuk ide inoasi
5. Mendapatkan persetujuan untuk gagasan inovatif
6. Membuat anggota organisasi antusias terhadap gagasan inovatif
7. *Transforming* ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna
8. Memperkenalkan ide inovatif ke dalam lingkungan kerja secara sistematif.

2.2.2.5 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Innovative Work Behavior*

Terdapat faktor-faktor yang diperkirakan dapat meningkatkan munculnya perilaku inovatif karyawan. Nijenhuis (2015:15) mengemukakan beberapa faktor eksternal maupun faktor internal yaitu:

1) Faktor Eksternal

- a. *Competitive pressures*. Semakin tingginya tekanan untuk berkompetisi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan memiliki efek positif untuk munculnya perilaku inovatif.
- b. *Social – Political pressures*. Organisasi yang memiliki dukungan dari pemerintah harus terus memberi hasil kerja yang memuaskan jika tetap ingin mendapat dukungan. Sehingga pemimpin dan karyawan harus memunculkan perilaku inovasi agar tetap memberi hasil kerja yang terus berkembang dan lebih baik.

2) Faktor Internal

- a. Interaksi dengan atasan. Karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan atasan mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku inovatif kerja dan mampu memberi keyakinan bahwa perilaku inovatif mereka akan menghasilkan keuntungan kinerja. Hubungan yang berkualitas sering ditandai dengan saling percaya dan menghormati.
- b. Interaksi dengan grup rekan kerja. Karyawan yang memiliki hubungan baik dengan rekan kerja lebih mungkin memudahkan mereka mengimplementasikan ide baru mereka juga meningkatkan idea generation di dalam sebuah grup rekan kerja mereka.

Berdasarkan faktor-faktor diatas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor *competitive pressure* (tantangan kompetisi), *social-political pressure* (tekanan sosial politik), interaksi dengan pimpinan dan grup rekan kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *innovative work behavior*.

2.2.2.6 Innovative Work Behavior dalam Perspektif Islam

Berikut *innovative work behavior* dilihat dari segi pandang Islam.

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya :

"Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia." (Surat. Ar Ra'd: 11).

Berdasarkan ayat diatas, lebih jelasnya dapat dilihat pada Surat Al-Ahzaab:21, sebagai berikut :

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya:

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (Q.S Al-Ahzaab:21).

Dalam Islam sebaik-baiknya manusia adalah manusia yang dapat bermanfaat bagi manusia. Berikut hadist yang mendukung pernyataan tersebut:

عَنِ جَابِرٍ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا، قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

Artinya:

“Jabir radhiyallau ‘anhuma bercerita bahwa Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam bersabda: “Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia.” Hadits dihasankan oleh al-Albani di dalam Shahihul Jami’ (no. 3289).

2.2.2 *Locus Of Control*

2.2.3.1 *Pengertian Locus Of Control*

Konsep locus of control (lokus kendali) pertama kali dikemukakan oleh Rotter, seorang ahli teori pembelajaran sosial. Rotter (dalam Satriyadin, 2017:148-149) mengenalkan konsep bahwa perilaku dipengaruhi bagaimana seseorang merasakan dirinya di dalam kendali dari penguatan (*reinforcement*) yang ada di lingkungan atau mungkin mereka berada di luar kendali. Hal ini menjadi masalah yang disebut dengan lokus kendali. Permasalahannya adalah bagaimana individu mempunyai kendali atau tidak atas perilakunya. Seseorang mungkin mengatakan bahwa dia percaya kalau mempunyai kendali atas perilakunya, tetapi hal ini tidak berarti bahwa individu tersebut benar-benar mempunyai kendali atas perilakunya. Sejak Rotter menerbitkankarya aslinya, sejumlah besar penelitian telah dilakukan untuk mengetahui efek dari kepercayaan seseorang terhadap locus of control dari perilaku.

Locus of Control menurut Robbins (2007:139) adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Faktior internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apa-apa pun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan faktor eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan atau kesempatan *Locus of control* (Munir & Sajid, 2010) didefinisikan sebagai cerminan dari sebuah kecendrungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya (internal) atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain, misalnya kuasa orang lain (eksternal).

Menurut Rotter (1966) menyatakan bahwa penguatan tidak otomatis menentukan perilaku karena manusia memiliki kemampuan untuk melihat hubungan sebab akibat antara perilaku mereka dan peluang kemunculan penguatan. Rosenblatt (1984) menjelaskan bahwa *locus of control* dapat didefinisikan sebagai keyakinan masing-masing individu karyawan tentang kemampuannya untuk bisa mempengaruhi semua kejadian yang berkaitan dengan dirinya dan pekerjaannya (Zakiyah, 2017:38-39).

Menurut J. Jung dalam Bahasa Indonesia *locus of control* biasa disebut dengan pusat kendali. Konsep mengenai pusat kendali ini berasal dari teori Julian B. Rotter atas dasar teori belajar sosial yang memberikan gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu, perilakunya. Konsep ini menerangkan dan menganalisa proses belajar yang terjadi pada manusia dan hewan. Berdasarkan hasil percobaannya pada tingkah laku hewan, beliau menganalisis bahwa tingkah laku dapat dikontrol melalui pemberian imbalan yang di manipulasi dengan memberikan rangsang yang menghasilkan kepuasan atau hukuman (Ghufron & Risnawati, 2011:65).

Menurut Hanurawan (2010:113) adalah kecenderungan orang untuk mencari sebab suatu peristiwa pada arah tertentu. Dapat dikategorikan kedalam *locus of control* internal dan eksternal. Sedangkan *locus of control* menurut Ghufron dan Risnawita (2011:65) *locus of control* adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya. *Locus of control* merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu.

Jadi dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa Locus of control merupakan suatu konsep yang menunjukkan keyakinan individu mengenai peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam hidupnya. Hal ini termasuk pada keyakinan bahwa keberhasilan ataupun

kegagalan dalam melakukan berbagai kegiatan di dalam hidupnya disebabkan oleh kendali dirinya atau kendali di luar dirinya.

2.2.3.2 Indikator *Locus Of Control*

Robbins (2007) juga berpendapat bahwa *locus of control* dibedakan menjadi dua, yaitu *locus of control internal* dan *locus of control eksternal*. *Locus of control* dapat digolongkan menjadi dua kategori, sebagai berikut:

1. *Locus Of Control Internal*

Rotter (1966) menyatakan *locus of control internal* mengindikasikan bahwa individu percaya dirinya bertanggung jawab atas segala kejadian yang dialami. Individu dengan *locus of control internal* percaya bahwa, kesuksesan dan kegagalan yang dialami disebabkan oleh tindakan dan kemampuannya sendiri. Mereka merasa mampu mengontrol akibat-akibat dari tingkah lakunya sendiri.

Ghufron (2010:69) mengatakan apabila individu mengalami keberhasilan, mereka akan bangga dengan usahanya. Hal ini akan mempengaruhi untuk tindakan selanjutnya di masa yang akan datang.

Menurut Crider (1983) dalam Ghufron dan Risnawati (2010:23) karakteristik antara *locus of control internal* adalah suka bekerja keras, memiliki inisiatif yang tinggi, selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah, selalu mencoba untuk berfikir selektif mungkin dan selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil.

2. *Locus Of Control External*

Menurut Rotter (1981) *locus of control external* melihat keberhasilan pada dasarnya ditentukan oleh kekuatan dari luar dirinya, apakah itu keberuntungan,

konteks sosial, atau orang lain. Individu dengan *locus of control external* merasa tidak mampu mengendalikan atau mengontrol peristiwa-peristiwa yang terjadi pada dirinya.

Locus external dikemukakan oleh Lee (1990) dalam Ayudiati (2010:6) individu yang eksternalnya tinggi akan mudah pasrah dan menyerah jika sewaktu-waktu terjadi persoalan yang sulit. Individu semacam ini akan menganggap permasalahan yang datang menjadi sebuah ancaman bagi dirinya. Apabila seorang mengalami kegagalan atau tidak dapat menyelesaikan suatu permasalahan, maka individu tersebut akan menganggap suatu kegagalan sebagai nasib dan membuatnya ingin lari dari persoalan tersebut.

Karakteristik dari *locus of control external* adalah kurang memiliki inisiatif, mudah menyerah, kurang suka berusaha keras karena mereka percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol, kurang mencari informasi mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha, kesuksesan, dan mudah dipengaruhi dan bergantung pada petunjuk orang lain.

2.2.3.3 Aspek-aspek *Locus of Control*

Phares (dalam Silalahi, 2009:30-32) menjelaskan aspek-aspek *locus of control*. Lebih terperinci ada 2 aspek dalam *locus of control*, yaitu:

1) Aspek Internal

Seseorang yang memiliki *locus of control* internal selalu menghubungkan peristiwa yang dialaminya dengan faktor dalam dirinya, karena mereka percaya bahwa hasil dan perilakunya disebabkan faktor dari dalam dirinya. Faktor dalam aspek internal antara lain kemampuan, minat, usaha.

- a. Kemampuan. Seseorang yakin bahwa kesuksesan dan kegagalan yang telah terjadi sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki.

- b. Minat. Seseorang yang memiliki minat lebih besar terhadap kontrol perilaku, peristiwa dan tindakannya.
- c. Usaha. Seseorang yang memiliki *locus of control* internal bersikap optimis, pantang menyerah dan akan berusaha semaksimal mungkin untuk mengontrol perilakunya. Berpikir positif adalah berusaha mencapai hal terbaik dari keadaan terburuk. (Ghufron & Risnawita, 2010:95)

2) Aspek Eksternal

Seseorang yang memiliki *locus of control* eksternal percaya bahwa hasil dan perilakunya disebabkan faktor dari luar dirinya. Faktor dalam aspek eksternal antara lain nasib, keberuntungan, sosial ekonomi, dan pengaruh orang lain.

- a. Nasib. Seseorang akan menganggap kesuksesan dan kegagalan yang dialami telah ditakdirkan dan mereka tidak dapat merubah kembali peristiwa yang telah terjadi, mereka percaya akan firasat baik dan buruk.
- b. Keberuntungan. Seseorang yang memiliki tipe eksternal sangat mempercayai adanya keberuntungan, mereka menganggap bahwa setiap orang memiliki keberuntungan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, beruntung adalah sesuatu keadaan mujur yang telag digariskan oleh Tuhan yang Maha Kuasa bagi perjalanan hidup seseorang.
- c. Sosial ekonomi. Seseorang yang memiliki tipe eksternal menilai orang lain berdasarkan tingkat kesejahteraan dan bersifat materialistik.

Makin berkembang dan makin bervariasi status dalam masyarakat, menyebabkan timbulnya kecenderungan untuk mengelompokkan status-status yang kira- kira sama tingginya ke dalam suatu kelas. Orang-orang dengan status

yang tinggi dikelompokkan ke dalam kelas social tinggi, sedangkan orang-orang dengan status social yang rendah digolongkan dalam kelas social rendah.

- d. Pengaruh orang lain. Seseorang yang memiliki tipe eksternal menganggap bahwa orang yang memiliki kekuasaan dan kekuatan yang lebih tinggi mempengaruhi perilaku mereka dan sangat mengharapkan bantuan orang lain.

2.2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pembentukan *Locus of Control*

Pembentukan *locus of control* sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh faktor lingkungan. Faktor lingkungan ini tidak lepas dari peran keluarga terutama orang tua ketika masa-masa awal perkembangan. Menurut Monks (1982) pembentukan *locus of control* tergantung dari:

8) Stimulus.

Jika anak kekurangan stimulasi dari lingkungan maka hal ini dapat menyebabkan anak mengalami deprivasi persepsual (tidak memperoleh stimulasi yang memadai).

9) Respon.

Memberikan respon dan reaksi pada saat-saat yang tepat terhadap tingkah laku anak dapat memberikan pengaruh yang penting terhadap rasa diri anak.

Individu yang cenderung berorientasi pada *locus of control* internal dibesarkan dalam lingkungan yang penuh kehangatan dan demokratis. Sedangkan individu yang cenderung berorientasi pada *locus of control* eksternal dibesarkan dari lingkungan yang banyak menerapkan hukuman fisik, hukuman afektif, dan pengurangan hak-hak istimewa. (McDonald & Phares; dalam Ohares, 1976: 123)

Interaksi antara anak dan orang tua yang hangat, fleksibel akan menghasilkan anak yang berorientasi ke internal, bila dibandingkan orang tua yang menolak, memusuhi dan mendominasi dalam segala sesuatu. Sering tidaknya orang tua berada

dirumah ikut pula mempengaruhi terbentuknya *locus of control*. Anak-anak yang orang tuanya sering tidak berada dirumah lebih eksternal bila dibandingkan dengan orang tua yang sering dirumah. Selain faktor lingkungan sosial, perkembangan *locus of control* kearah internal terjadi dengan bertambahnya usia seseorang. Menurut Englar bahwa semakin dewasa maka *locus of control* berkembang kearah internal dan stabil pada usia paruh baya. Hal ini disebabkan karena semakin bertambahnya kemampuan persepsi sehingga memungkinkan mereka melakukan penyesuaian-penyesuaian terhadap model-model penalaran logis yang melatarbelakanginya. (Ghufron & Risnawati, 2010: 70)

Lefcourt (dalam buku Robinson, dkk, 1991: 414) menyatakan perkembangan *locus of control* individu dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu *episodic antecedent* dan *accumulative antecedent*. *Episodic antecedent* adalah kejadian-kejadian yang relative mempunyai makna penting yang muncul pada waktu tertentu, seperti kematian orang yang dicintai, kecelakaan atau bencana alam. Sedangkan *accumulative antecedent* adalah kejadian yang bersifat berkelanjutan atau terus menerus yang dapat mempengaruhi *locus of control*. Ada tiga faktor penting yang merupakan *accumulative antecedent*, yaitu diskriminasi sosial, ketidakmampuan yang berkepanjangan, dan pola asuh anak. Diskriminasi sosial yang dimaksud adalah adanya perbedaan ras, status sosial dan status ekonomi. Individu yang berasal dari status ekonomi rendah memandang segala sesuatu yang terjadi pada dirinya tergantung pada nasib dan kesempatan yang ada, sehingga mereka cenderung memiliki *locus of control* eksternal.

Rotter dan para ahli juga menemukan bahwa usia mempengaruhi *locus of control* yang dimiliki individu. Ditunjukkan dengan *locus of control* internal akan

meningkat seiring dengan bertambahnya usia. Hal ini berkaitan dengan tingkat kematangan berpikir dan kemampuan mengambil keputusan. Dimana teori Rotter menitikberatkan pada penilaian kognitif terutama persepsi sebagai penggerak tingkah laku dan tentang bagaimana tingkah laku dikendalikan dan diarahkan melalui fungsi kognitif. (Allen, 2003: 291)

Kebudayaan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *locus of control*, seperti pada budaya barat dan timur. Secara umum budaya barat lebih pada kendali internal, sedangkan budaya timur lebih pada kendali eksternal (Rothbaum, Weiz & Synder, 1982; dalam Wade & Tavis, 2007: 300)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor pembentuk *locus of control* ada diantaranya faktor lingkungan yang didukung oleh peran keluarga terutama orang tua ketika masa-masa awal perkembangan anak, bertambahnya usia seseorang, kebudayaan, kejadian-kejadian yang relative mempunyai makna penting yang muncul pada waktu tertentu, seperti kematian yang dicintai, kecelakaan atau bencana alam, kejadian atau faktor yang bersifat berkelanjutan atau terus menerus diantaranya diskriminasi sosial, ketidakmampuan yang berkepanjangan dan pola asuh.

2.2.3.5 Locus Of Control dalam Perspektif Islam

Sebagian besar orang percaya, bahwa kesuksesan atau kegagalan hidupnya adalah tergantung atas usahanya sendiri. Sedang sebagian yang lain lebih percaya bahwa apa yang terjadi adalah karena sudah suratan takdirnya. Tipe pertama adalah orang yang yakin bahwa pusat kendali hidupnya adalah dirinya sendiri (internal locus of control); adapun tipe kedua adalah orang yang yakin bahwa kendali hidupnya

adalah pada faktor eksternal (external locus of control) (Robbins, 2009; Joelson, 2017).

Untuk *internal locus of control*, terdapat dukungan dari QS Ar Ra'd: 11. Dalam ayat tersebut terlihat bahwa manusia sendirilah yang harus berusaha untuk perubahan dirinya.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ ۚ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوهُ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ ۚ مِنْ وَلٍ ۚ

Artinya:

“Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.” (QS Ar Ra'd: 11)

Adapun untuk *external locus of control*, terdapat beberapa ayat yang menunjukkan peran Tuhan dalam perilaku kita dan juga hadits shahih yang menjelaskan bahwa segala hal tentang manusia telah dituliskan dengan jelas masalah rezeki, ajal, amal, dan kecelakaan atau kebahagiaannya, ketika ruh janin berumur 40 hari. Berikut Surat Al-Insan ayat 30, berbunyi:

وَمَا تَشَاءُونَ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا

Artinya:

“Dan kamu tidak mampu (menempuh jalan itu), kecuali bila dikehendaki Allah. Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui lagi Maha Bijaksana.”

Dari Abu Abdurrahman Abdullah bin Mas'ud ra. berkata: Rasulullah saw. menyampaikan kepada kami: Sesungguhnya setiap kalian dikumpulkan penciptaannya di perut ibunya sebagai setetes mani selama empat puluh hari, kemudian berubah menjadi setetes darah selama empat puluh hari, kemudian menjadi segumpal daging selama empat puluh hari. Kemudian diutus kepadanya seorang malaikat lalu ditiupkan padanya ruh dan dia diperintahkan untuk menetapkan empat

perkara: menetapkan rezekinya, ajalnya, amalnya, dan kecelakaan atau kebahagiaannya.” (HR. Bukhari dan Muslim)

Dalam pandangan Islam, *locus of control* yang berorientasi internal sangat dianjurkan. Karena sebagai hambaNya, kita tidak hanya berharap atau bergantung pada nasib atau ketetapan Allah. Sehingga seorang mukmin yang memiliki *locus of control* internal akan senantiasa optimis terhadap kemampuan dirinya sendiri dalam meningkatkan kinerjanya. Dalam Al Qur'an Surat an Naml ayat 47 dijelaskan:

قَالُوا اطَّيَّرْنَا بِكَ وَبِمَنْ مَعَكَ ۚ قَالَ طَائِرُكُمْ عِنْدَ اللَّهِ ۚ بَلْ أَنْتُمْ قَوْمٌ تُفْتَنُونَ

Artinya:

"Mereka menjawab: "Kami mendapat nasib yang malang, disebabkan kamu dan orang-orang yang besertamu". Shaleh berkata: "Nasibmu ada pada sisi Allah, (bukan kami yang menjadi sebab), tetapi kamu kaum yang diuji."

2.3 Hubungan Antarvariabel

2.3.1 Hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior*

Keberhasilan sebuah organisasi bisa berubah karena pengaruh pemimpinnya. Namun hal tersebut bukanlah hal yang mudah sebagai seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Banyak hal yang harus dipertimbangkan seorang pemimpin agar bawahannya mampu melakukan kerja sama dengan baik sehingga tujuan organisasi bisa tercapai. Pemimpin perlu memanusiakan manusia. Seorang pemimpin harus peduli terhadap bawahannya. Pemimpin juga perlu mengembangkan kompetensi karyawan sehingga mampu bekerja secara profesional dan inovatif.

Dengan tipe kepemimpinan transformasional digambarkan dengan perencanaan tugas, penyedia sumber daya untuk mencapai tujuan dalam kinerja dan penghargaan terhadap kinerja, proaktif, meningkatkan kesadaran bawahan tentang kepentingan kolektif yang inspirasional, dan membantu bawahan mencapai hasil kerja yang baik

dirasa mampu membuat interaksi antara atasan dan bawahan semakin mendukung pencapaian tujuan organisasi. (Wibowo, 2011 dalam Asriana, 2018:9)

Kepemimpinan transformasional dibentuk oleh 4 komponen, yaitu: (a) *Idealized Influence*, menggambarkan pemimpin sebagai contoh peran yang kuat; (b) *Inspirational Motivation*, menggambarkan pemimpin yang membicarakan harapan tinggi kepada anggotanya dan memotivasi mereka melalui visi; (c) *Intellectual Stimulation*, menggambarkan pemimpin yang mendukung dengan anggotanya mencoba pendekatan baru; (d) *Individual Consideration*, yaitu pemimpin yang membangun iklim yang mendukung dengan mendengarkan kebutuhan anggotanya dan menjadi mentor agar anggotanya lebih teraktualisasi. (Avolio & Bass, 2002 dalam Asriana, 2018:9)

Menurut Jung dkk dalam buku Djamaludin (2012:133) menemukan dalam penelitian mereka bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan inovasi dalam perusahaan. Semakin baik transformasional para pemimpin dalam perusahaan, semakin banyak inovasi yang muncul dalam perusahaan. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu pendukung munculnya inovasi. Dan apabila inovasi karyawan tersebut dapat memberikan keuntungan organisasi dan sekitarnya maka pemimpinlah yang membantu karyawannya untuk mengaplikasikan inovasi tersebut. Sehingga antara pemimpin transformasional dan karyawan yang berperilaku inovatif akan saling diberikan keuntungan satu dan yang lainnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka didapat hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Ada pengaruh secara langsung kepemimpinan transformasional terhadap *Innovative work behavior*.

2.3.2 Hubungan antara kepemimpinan transformasional, *locus of control* terhadap *innovative work behavior*

Seorang pemimpin transformasi akan berusaha memotivasi, membangkitkan semangat dan minat para bawahan, disamping itu tetap berusaha meyakinkan akan tujuan dan misi organisasi. Pemimpin transformasi juga akan berusaha melihat, memperhatikan, mengenali kemampuan individu yang berguna untuk organisasi. Pemimpin transformasi berusaha meyakinkan bawahan untuk bersama-sama menciptakan produktivitas kerja tinggi, usaha keras, komitmen, dan kapasitas kerja yang tinggi.

Menghasilkan produk atau layanan yang monoton membuat sebagian konsumen akan merasa bosan, terlebih produk atau layanan sebelumnya memiliki banyak kekurangan. Inovasi juga merupakan bagian dari mental seorang pebisnis yakni inovatif. Seorang pebisnis memiliki tuntutan untuk mampu menjadi sosok yang inovatif dalam melahirkan ide-ide dan strategi untuk mengembangkan usaha bisnis yang dimiliki. Mental inovatif tersebut pada akhirnya akan dimunculkan pada karya-karya inovasi sebagai hasil dari produk bisnis atau layanan jasa untuk konsumen.

Innovative Work Behavior tidak hanya mencakup pembuatan ide, tetapi juga perilaku yang diperlukan untuk mengimplementasikan ide dan mencapai peningkatan yang akan meningkatkan kinerja pribadi dan atau bisnis.

Locus of control adalah konsep psikologis yang berhubungan dengan kepribadian. Seseorang “*Locus*” dikonseptualisasikan sebagai internal dan eksternal. Implikasinya adalah ketika mengukur kepribadian karyawan, seorang peneliti dapat dibagi menjadi individu yang memiliki *locus of control* internal (yaitu orang yang percaya keputusan dan tindakan mempengaruhi peristiwa dan hasil dalam kehidupannya) dan mereka yang memiliki *locus of control* eksternal (yaitu keyakinan

bahwa faktor lingkungan di luar kendali seseorang mempengaruhi peristiwa dan hasil dalam kehidupan seseorang). Dan didapat hipotesis sebagai berikut:

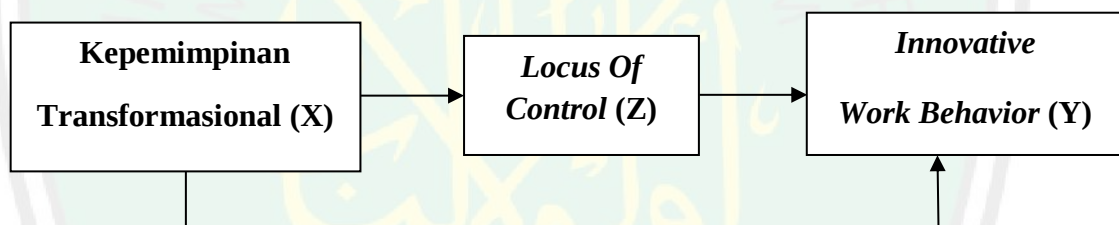
H₂ : Ada pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap *Innovative work behavior*.

H₃ : Ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *Innovative work behavior* dengan *Locus of control* sebagai variabel mediasi

2.4 Hipotesis

2.4.1 Model Hipotesis Penelitian

Dari berbagai hasil penelitian diatas, maka dapat disimpulkan dalam model konsep penelitian sebagaimana tergambar dibawah ini:



Gambar 2.1
Model Hipotesis

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian eksplanatori. Menurut Sugiyono (2012:21) penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan yang lain. Sedangkan karakteristik penelitian ini bersifat replikasi, sehingga hasil uji hipotesis harus didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya, yang diulang dengan kondisi lain yang kurang lebih sama. Data merupakan sekumpulan fakta yang diperoleh melalui pengamatan (observasi) langsung atau survei (Indriantoro dan Supomo, 2002:23). Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis (Sugiyono, 2012:13). Sumber data yang digunakan adalah data sekunder. Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2012:193). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan tidak dipublikasikan.

Menurut Sugiyono (2014:8) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang

telah ditetapkan. Peneliti dalam melihat hubungan variabel terhadap obyek yang diteliti lebih bersifat sebab akibat (kausal), sehingga dalam penelitiannya ada variabel independen dan dependen. Dari variabel tersebut selanjutnya dicari seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini bertujuan untuk menguji “Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* dan *locus of control* sebagai variabel mediasi”. Penelitian dirancang untuk mengetahui pengaruh antar variabel, dengan jenis analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur ini digunakan untuk mengetahui penjelasan mengenai pola-pola hubungan langsung dan tidak langsung dari suatu model kausal yang disusun berdasarkan pertimbangan-pertimbangan teoritis dan pengetahuan peneliti.

3.2 Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang, Jl. Bingkil No. 37, Kota Malang. Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah masalah kepemimpinan, khususnya dalam hal pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif dan *locus of control* sebagai pemediasi.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Supriyanto dan Maharani, 2013:35). Pada penelitian ini populasinya adalah karyawan Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang yang meliputi. Kepala Dinas, Sekretariat, Bidang

Perumahan dan Pertanahan, Bidang Penerangan Jalan, Bidang Pertamanan, UPT TPU, UPT Rusunawa, dan UPT Pengelolaan Taman Dalam penelitian ini jumlah populasi sejumlah 480 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi menurut tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel (Supriyanto dan Maharani, 2013:35). Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah karyawan Bidang Perumahan dan Pertanahan, Bidang Penerangan Jalan, Bidang Pertamanan, UPT TPU, UPT Rusunawa, UPT Pengelolaan Taman, Sekretariat, dan Kepala Dinas yang berjumlah 480 karyawan. Dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 83 karyawan.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *propotional random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi. Agar sampel yang diambil dapat dikatakan representatif maka dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Supriyanto dan Maharani, 2013:38), dimana:

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = batas ketelitian yang diinginkan/galat pendugaan.

$$n = \frac{480}{480 (10\%)^2 + 1}$$

$$n = \frac{480}{5,8}$$

$$n = \frac{480}{480 (0,1)^2 + 1}$$

$$n = 82,75$$

Jumlah populasi pada karyawan Dinas Pemakaman dan Kawasan Permukiman Kota Malang dalam penelitian ini sebesar 480 orang karyawan dengan menggunakan 10% kelonggaran, maka didapat sampel minimal 82,75 dan dapat dibulatkan dengan angka 83 responden.

Tabel 3.1
Jumlah Responden Berdasarkan

No.	Divisi	Jumlah
1.	Kepala Dinas	1
2.	Sekretariat	26
3.	Bidang Perumtan	24
4.	Bidang PJ	33
5.	Bidang Pertamanan	211
6.	UPT TPU	48
7.	UPT Rusunawa	45
8.	UPT Pengelolaan Taman	92

Sumber: disperkim.malangkota.go.id

PTT : 9

TPOK : 264

PNS : 207

Total Pegawai : 480

Jadi, untuk batas minimum pengambilan sampel penelitian ini sebanyak karyawan dari Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang.

3.5 Data dan Jenis Data

Meskipun terdapat beberapa klarifikasi data yang dilakukan oleh para ahli, namun secara umum data yang tersdia bagi seorang peneliti dapat dikelompokkan menjadi dua sumber, yaitu :

- Data Primer adalah sumber data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara).

Karena data primer dikumpulkan oleh peneliti, maka diperlukan sumber daya yang cukup memadai, seperti biaya, waktu, tenaga dan sebagainya.

- b. Data Sekunder adalah data yang dikumpulkan tidak hanya untuk tujuan riset, tetapi juga untuk tujuan lain (Supriyanto dan Maharani, 2013:51).

3.6 Teknik Pengumpulan Data

- a. Kuesioner merupakan cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang diberikan atau dikirimkan untuk diisi dan dikembalikan. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel apa yang akan diukur dan jawaban apa yang bisa diharapkan dari responden.
- b. Wawancara melalui tanya jawab lisan dua orang atau lebih secara langsung, khususnya di Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang yang meliputi lokasi, jumlah karyawan, serta data lainnya untuk memperoleh informasi tambahan.
- c. Observasi. Metode observasi, dengan mengumpulkan data melalui pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang kejadian atau peristiwa yang diteliti secara langsung di lokasi penelitian. (Supriyanto dan Maharani, 2013:56). Observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan, data struktur objek didapatkan dari website .
- d. Dokumentasi. Menurut Hamidi (2004:72), Metode dokumentasi adalah informasi yang berasal dari catatan penting baik dari lembaga atau organisasi maupun dari perorangan. Dokumentasi penelitian ini merupakan pengambilan gambar oleh peneliti untuk memperkuat hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2013:240), dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (2006:32) menyatakan bahwa variabel didalam penelitian suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini ada tiga variabel yang digunakan, yaitu:

1. Variabel Bebas (X)

X = Kepemimpinan Transformasional

Variabel bebas atau bisa disebut variabel independent ini adalah variabel yang menjadi sebab terjadinya atau terpengaruhnya variabel terikat atau dependent. Dalam penelitian ini variabel bebas yaitu Kepemimpinan Transformasional. Menurut Robbins (2012:473) mendefinisikan pengertian dari kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberi semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya.

2. Variabel Terikat (Y)

Y = *Innovative Work Behavior*

Variabel terikat atau dependent adalah variabel yang nilainya dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah *Innovative Work Behavior*. Inovasi bisa diartikan sebagai pengenalan dan pengaplikasian ide, proses atau prosedur yang baru dalam pekerjaan, tim kerja atau organisasi yang dirancang untuk menguntungkan organisasi, tim kerja atau pekerjaannya sendiri.

Organisasi juga harus menyadari bahwa iklim yang mendukung aktifitas individu dapat mendorong untuk berinovasi. Ada 3 (tiga) fase dalam melakukan proses inovasi, adalah sebagai berikut:

- 1) *Generating ideas*, keterlibatan individu dan tim dalam menghasilkan ide untuk memperbaiki produk, proses dan layanan yang ada dan menciptakan sesuatu yang baru.
 - 2) *Harvesting ideas*, melibatkan sekumpulan orang untuk mengumpulkan ide-ide yang telah ada dan melakukan evaluasi terhadap ide-ide tersebut.
 - 3) *Developing and implementing idea*, mengembangkan ide-ide yang telah terkumpul dan selanjutnya mengimplementasikan ide-ide tersebut.
3. Variabel Intervening (Z)

Z = Locus Of Control

Variabel intervening yaitu variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dengan terikat, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela atau antara yang terletak di antara variabel bebas dan terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel terikat. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *locus of control*.

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Kepemimpinan Transformasional (X) (Bass dan Riggio, 2006:6)	<i>Pengaruh Idealisme (X1)</i>	- Kharisma - Kebanggaan - Kepercayaan - Loyalitas - Rasa hormat	1. Mendapatkan rasa hormat untuk dipercaya. 2. Kepercayaan kepada orang lain. 3. Menyampaikan rasa pengertian memiliki misi yang kuat terhadap pengikutnya. 4. Menampilkan standar moral yang tinggi. 5. Membangun tujuan-tujuan yang menantang bagi pengikutnya.

			6. Menjadi model pada pengikutnya.
	<i>Motivasi Inspirasi (X2)</i>	Orientasi pada pemberian motivasi dan inspirasi yang tinggi	1. Menunjukkan usaha pemimpin yang mendorong pengikut menjadi inovatif. 2. Memberi inspirasi yang ada di sekitar mereka dengan menyampaikan visi dengan lancar. 3. Percaya diri. 4. Meningkatkan optimisme, semangat kelompok. 5. Antusias.
	<i>Stimulasi Intelektual (X3)</i>	Orientasi pada pemunculan ide-ide kreatif bawahan	1. Menunjukkan usaha pemimpin yang didorong pengikut menjadi inovatif. 2. Kreatif dalam memimpin untuk mendorong pengikut agar menanyakan asumsi-asumsi. 3. Membuat kembali kerangka permasalahan. 4. Mendekati pengikut dengan cara baru.
	<i>Pertimbangan Individu (X4)</i>	Orientasi pada perhatian dan penghargaan bawahan	1. Memberikan perhatian secara personal pada semua individu. 2. Membuat semua individu merasa dihargai. 3. Mendelegasikan tugas sebagai cara pengembangan pengikutnya.

<i>Innovative Work Behavior</i> (Y) Menurut Janssen (2000:289)		1. Menciptakan ide baru untuk menyelesaikan masalah. 2. Mencari metode kerja, teknik atau instrument baru. 3. Menghasilkan solusi asli untuk menyelesaikan masalah. 4. Memobilisasi dukungan untuk ide inovasi 5. Mendapatkan persetujuan untuk gagasan inovatif. 6. Membuat anggota organisasi antusias terhadap gagasan inovatif. 7. <i>Transforming</i> ide inovatif menjadi aplikasi yang berguna. 8. Memperkenalkan ide inovatif ke dalam lingkungan kerja secara sistematis.	1. Seorang pemimpin memiliki <i>sense</i> dan karakter yang kuat, inovasi dan ide itu akan lebih cepat muncul dan berkembang. 2. Jabatan adalah salah satu indikator dalam sebuah proses penciptaan dan atau pengembangan inovasi. 3. Situasi dan kondisi mempengaruhi inovasi kemampuan perkembangan perilaku inovasi. 4. Beberapa orang lebih mampu dalam melakukan dan menyediakan ruang inovasi kerja. 5. Karakter pekerja keras dan pencari solusi sering menjadi jalan kemunculan inovasi. 6. Gaya berfikir yang efisien dan memiliki inisiatif tinggi memberikan banyak ruang untuk berinovasi. 7. Ketidakpercayaan yang berlebihan dan mudah tergantung kepada orang lain menjadikan penghambat dalam berinovasi. 8. Suka berfikir ada faktor keberuntungan dalam usaha adalah kelemahan besar.
<i>Locus Of Control</i> (Z) Menurut Crider	<i>Locus Of Control</i> Internal (Z1)	Bekerja keras. Inisiatif. Usaha	1. Bertahan dalam menghadapi kesulitan. 2. Tekun dan rajin

(1983) dalam Ghufron dan Risnawati (2011:23)		menemukan solusi. Berfikir selektif. Persepsi kesuksesan.	melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan. 3. Mencari cara sendiri untuk melakukan sesuatu agar mencapai tujuan. 4. Melaksanakan tugas atau keawajiban dengan kesadaran diri sendiri. 5. Menambah pengetahuan dan wawasan agar dapat menghadapi masalah. 6. Mampu mengambil keputusan dan tindakan untuk menghadapi masalah. 7. Mempertimbangkan ketepatan dan kemudahan dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah. 8. Mampu menggunakan waktu dan kesempatan sebaik mungkin. 9. Mengetahui sebab akibat yang berhubungan antara perbuatan dan peristiwa yang terjadi. 10. Bertanggung jawab atas peristiwa yang dilakukan.
	<i>Locus Of Control Eksternal (Z2)</i>	Tidak bekerja keras. Kurang inisiatif. Berharap pada faktor luar. Bergantung pada faktor luar. Kurang solutif.	1. Mudah menyerah dalam menghadapi kesulitan. 2. Tidak tekun dan tidak rajin melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan. 3. Menunggu perintah dari orang lain dalam melaksanakan tugas atau kewajiban. 4. Tidak berfikir untuk mencari cara sendiri untuk melakukan sesuatu agar mencapai tujuan. 5. Lebih meyakini kekuatan lain dari luar potensi diri seperti guru, teman, nasib,

			takdir, keberuntungan, kesempatan, dll.
			6. Tidak yakin pada usahanya sendiri.
			7. Cenderung bergantung pada orang lain dan sulit mengatasi masalah sendiri.
			8. Mempunyai perasaan bahwa apa yang terjadi pada dirinya adalah karena lingkungan.
			9. Mudah untuk diyakinkan dan bergantung pada petunjuk orang lain.
			10. Siap menerima informasi dari orang lain dan mudah terpengaruh bila ada perbedaan pendapat.

3.8 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan ialah skala likert, dalam prosedur likert sejumlah pertanyaan di susun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang di beri bobot sesuai dengan item, dan dalam penelitian ini bobotnya 1 sampai 5 (Supriyanto dan Maharani, 2013:183), agar tidak memunculkan bias, maka dalam penelitian ini bobotnya sebagai berikut:

Tabel 3.3
Bobot Nilai Setiap Pertanyaan

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, 2019

3.9 Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data sebenarnya merupakan kegiatan penelitian data, pengkodean data, mentabulasi data dan menyajikan data, sehingga data lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Supiyanto dan Maharani, 2013:61).

3.9.1 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal atau dengan kata lain untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data.

Ada dua cara yang biasa digunakan untuk menguji normalitas, yaitu dengan analisis grafik (normal P-P plot) dan one sample Kolmogorof-Smithnov Test. Jika dalam probability plot, titik-titik data membentuk pola linier, maka data dapat dikatakan berdistribusi normal. Sebaran data berkumpul disekitar garis uji yang mengarah ke kanan atas, tidak ada data yang terletak jauh dari sebaran data.

Cara yang kedua dengan menggunakan uji one sample Kolmogorov-Smirnov Test. Bandingkan nilai sig yang ada pada tabel kolmogorov-smirnov dengan α . Jika nilai $\text{sig} \geq \alpha$, maka dikatakan data berdistribusi normal. Dan jika angka signifikan uji kolmogorov-smirnov $\text{sig} < \alpha$, menunjukkan data tidak berdistribusi normal (Uyanto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:73).

2. Uji Linieritas

Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah bersifat linier (apakah hubungan antar variabel yang hendak dianalisis mengikuti garis lurus atau tidak). Uji linieritas dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan *curve estimation* dan *deviation from linierity*.

Pedoman penggunaan *curve estimation*, jika nilai sig f < 0,05, maka variabel memiliki hubungan linier dengan Y. sebaliknya jika nilai sig f > 0,05, maka variabel tidak memiliki hubungan linier dengan Y.

Cara kedua dengan melihat nilai sig f pada *deviation from linierity*. Jika sig pada *deviation from linierity* > 0,05 maka hubungan antar variabel adalah linier. Sebaliknya jika sig pada *deviation from linierity* < 0,05 maka hubungan antar variabel adalah tidak linier (Sarjono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:73-74).

3.9.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Menurut Hadi dalam Supriyanto dan Maharani (2013:47-48) menyatakan bahwa validitas dibatasi sebagai tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Instrumen reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Instrumen yang valid berarti instrumen mampu mengukur tentang apa yang diukur. Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung), dimana r hitung dapat di capai dengan rumus.

$$r_{XY} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan :

n = banyaknya sampel
 X = skor item X
 Y = skor item Y
 r = koefisiensi korelasi

Koefisien korelasi yang diperoleh r masih harus diuji signifikansinya bisa menggunakan uji t atau membandingkan dengan r tabel. Bila t hitung $>$ dari t tabel atau r hitung $>$ dari r tabel maka nomor pernyataan tersebut valid. Bila menggunakan komputer, asalkan r yang diperoleh diikuti harga $p < 0,05$ berarti nomor pertanyaan itu valid.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto dalam Supriyanto dan Maharani (2013:49) menyatakan reliabilitas artinya dapat dipercaya, dapat diandalkan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dikatakan variabel bila memberikan hasil yang tetap walaupun dilakukan siapa dan kapan saja. Instrumen yang memenuhi persyaratan reliabilitas, berarti instrumen yang menghasilkan ukuran yang konsisten walaupun instrumen tersebut digunakan mengukur berkali-kali. Uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronchbach*.

$$r_{11} = [k - 1] [1 - \sum \sigma b^2 : \sigma t^2]$$

Keterangan :

r = koefisien reliabilitas
 k = jumlah pertanyaan
 σb^2 = varian butir pertanyaan
 σt^2 = varian skor tes

Instrumen bisa dikatakan reliabel apabila hasil alpha cronchbach $\geq 0,6$.

3.10 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Penelitian ini menggunakan analisis jalur atau *path analysis*. *Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang di standarkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah di set dalam angka baku (Z-score) (Ridwan dan Kuncoro dalam Supriyanto dan Maharani, 2013:74).

Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS v16, dengan ketentuan uji F $F_{\text{Alpha}} = 0,05$ atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (sig. F) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi $\text{Alpha} = 0,05$ atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (sig. T) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.10.1 Langkah-langkah *Path Analysis*

Menurut Sarwono (2007:46) langkah-langkah untuk melakukan analisis path adalah :

1. Menentukan model diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan antar variabel,
2. Membuat diagram jalur persamaan strukturalnya,
3. Menganalisis persamaan strukturalnya yang terdiri dari dua langkah yaitu :
 - a. Analisis regresi dengan melihat R square (r^2) melihat seberapa besar kontribusi variabel terhadap penelitian, selain itu harus dihitung F dan t hitung, serta nilai signifikan.

b. Analisis pengaruh langsung (*direct effect* atau DE). Adapun cara menghitung pengaruh langsung adalah sebagai berikut :

- 1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* ($X \rightarrow Y$)
- 2) Pengaruh *locus of control* terhadap *innovative work behavior* ($Z \rightarrow Y$)
- 3) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *locus of control* ($X \rightarrow Z$)

c. Analisis pengaruh tidak langsung (*indirect effect* atau IE). Untuk menghitung pengaruh tidak langsung digunakan formula sebagai berikut :

- 1) Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* melalui *locus of control* ($X \rightarrow Z$)x($Z \rightarrow Y$).

d. Pengaruh Total (*Total Effect*)

- 1) Pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* melalui *locus of control* ($X \rightarrow Z$)x($Z \rightarrow Y$).
- 2) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* ($X \rightarrow Y$)
- 3) Pengaruh *locus of control* terhadap *innovative work behavior* ($Z \rightarrow Y$).

Dalam melakukan analisis path maka akan dibuat dua persamaan struktural, dimana X adalah variabel eksogen, sedangkan Z dan Y adalah variabel endogen.

Persamaan dalam model ini terdiri dari dua tahap, yaitu :

$$Z = b_1 X + e_1 \quad (1)$$

Keterangan :

Z = variabel *Locus of control*

X = variabel kepemimpinan transformasional

b₁ = koefisien regresi kepemimpinan transformasional

e₁ = Residual

$$Y = b_1 X + b_2 Z + e_2 \quad (2)$$

Keterangan :

Y = Variabel *innovative work behavior*

Z = Variabel *locus of control*

X = Variabel kepemimpinan transformasional

b1 = koefisien regresi kepemimpinan transformasional

b2 = koefisien regresi *locus of control*

c2 = Residual

3.11 Uji Sobel

Uji mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan Uji Sobel. Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel X ke Y melalui variabel Z.

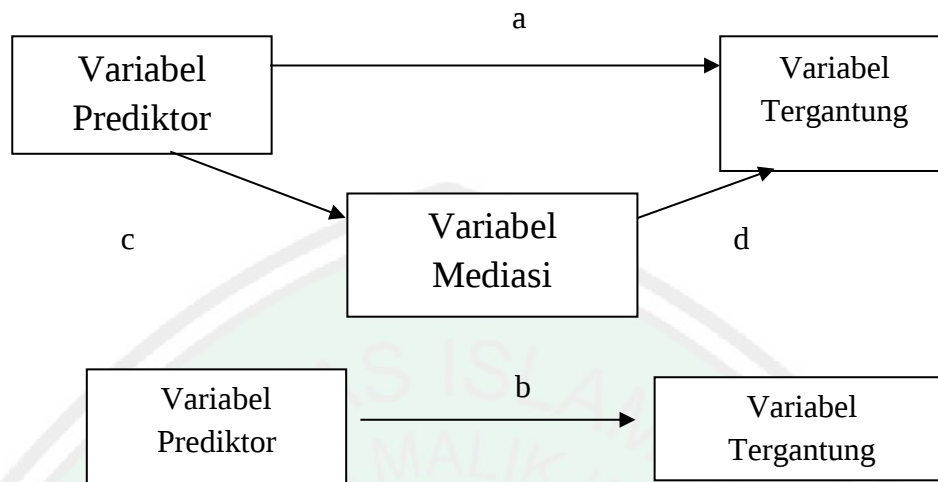
Pada penelitian ini untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung menggunakan Sobel test dengan asumsi t hitung lebih besar dari t tabel. Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel yaitu $\geq 1,96$. Jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

Selanjutnya untuk menentukan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*) atau mediasi parsial (*partial mediation*), atau bukan sebagai variabel mediasi, digunakan metode pemeriksaan.

Metode pemeriksaan variabel mediasi signifikansi dilakukan sebagai berikut :

(1) memeriksa pengaruh langsung variabel mediasi; (2) memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen tanpa melibatkan variabel mediasi; (3) memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel mediasi; (4) memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel endogen.

Dalam bentuk gambar, hubungan tersebut adalah :



Gambar 3.1
Metode Pemeriksaan

Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) tidak signifikan, maka dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) signifikan, dimana koefisien dari (a) lebih kecil dari (b) maka dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) juga signifikan, dimana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b), maka bukan sebagai variabel mediasi. Jika (c) dan (d) atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Latar Belakang Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang

Menurut hasil wawancara dengan salah satu Kepala Seksi Bidang Perumahan Bapak Muhammad Yusuf pada tanggal 24 September 2019 mengenai profil Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang yang merupakan lembaga yang bergerak dibidang jasa yang melayani masyarakat Kota Malang dibidang pertamanan, penerangan jalan umum dan perumahan permukiman.

Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang berdiri sejak tahun 2016 tepatnya tanggal 30 Desember 2016. Lembaga ini bergerak di bidang jasa, yang melayani tata kota dan segala macam untuk mensejahterakan masyarakat atau warga Kota Malang. Sehingga Malang dapat dijuluki kota Bunga berkat jasa Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman ini.

Kota Malang merupakan kota yang memiliki daya pesona dan daya tarik bagi wisatawan. Kondisi demikian menjadikan Kota Malang semakin berbenah dan mempercantik diri. Kota Malang memiliki banyak aspek untuk disebut sebagai tempat tujuan wisata setelah kota-kota besar lain seperti Jakarta, Bandung maupun Surabaya.

Menurut Undang-undang No 1 Tahun 2011 tentang Perumahan dan Kawasan Permukiman, perumahan dan kawasan permukiman adalah satu kesatuan system yang terdiri atas pembinaan, penyelenggaraan perumahan, penyelenggaraan kawasan permukiman, pemeliharaan dan perbaikan, pencegahan dan peningkatan kualitas

terhadap perumahan kumuh dan permukiman kumuh, penyediaan tanah, pendanaan dan system pembiayaan, serta peran masyarakat.

Dibalik suksesnya atau lancarnya tenaga dan jasa yang dihasilkan oleh Disperkim Malang, ada karyawan atau tenaga kerja SDM yang mumpuni dan menggerakkan Disperkim terus berinovasi dan bekerja secara optimal guna untuk melayani masyarakat Kota Malang maupun luar Kota Malang sehingga. Hal ini diakui oleh Abah Anton, selaku mantan Walikota Kota Malang dalam pidatonya pada acara halal bi halal di kantor Disperkim Kota Malang waktu itu yang dikutip dari web malangkota.go.id tahun 2017, "bahwa kinerja baik dan prestasi yang selama ini dilakukan dan diraih oleh Disperkim banyak dirasakan manfaatnya oleh masyarakat Kota Malang. Selain itu, rasa persaudaraan dan kekompakan yang telah dijalin selama ini antara keluarga besar Disperkim patut diacungi jempol." (Dikutip dari web malangkota.go.id)

Cakupan dari Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman cakupannya termasuk luas. Dan peneliti diizinkan untuk meneliti dua bidang saja, yaitu Bidang Perumahan dan Pertanahan dan UPT TPU. Jadi, peneliti hanya dapat meneliti pada dua bidang saja, tidak semua bidang yang terdapat diambil dan dapat diteliti oleh peneliti.

4.1.2 Lokasi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang

Lokasi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang ini berada di Jl. Bingkil No. 1 Kota Malang, lokasinya bukanlah tempat yang strategis, yaitu berada di dekat pasar dan sekolah. Dan lembaga ini berada di jalan yang tidak dilewati banyak kendaraan, jadi masih banyak beberapa orang yang belum mengetahui spesifik tempat lembaga ini berada.

4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang

Berikut adalah tugas pokok dan fungsi dari Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang, sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan daerah di bidang Perumahan dan Pertanahan, bidang Pertamanan dan bidang Penerangan Jalan.
2. Pelaksanaan kebijakan daerah di bidang Perumahan dan Pertanahan, bidang Pertamanan dan bidang Penerangan Jalan.
3. Koordinasi pelaksanaan program di bidang Perumahan dan Pertanahan, bidang Pertamanan dan bidang Penerangan Jalan.
4. Pengelolaan administrasi Dinas, dan
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota terkait bidang Perumahan Pertanahan, bidang Pertamanan dan bidang Penerangan Jalan.

4.1.4 Visi dan Misi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang

a. Visi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang

Visi dari Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang ini adalah "KOTA MALANG BERMARTABAT".

b. Misi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang

Berikut adalah misi dari Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang, sebagai berikut :

1. Menjamin Akses dan Kualitas Pendidikan, Kesehatan dan Layanan Dasar Lainnya Bagi Semua Warga.

Pembangunan diprioritaskan pada peningkatan kualitas sumberdaya manusia dengan meningkatkan kualitas, aksesibilitas, dan pemerataan pelayanan

pendidikan dan kesehatan serta meningkatkan akses pelayanan public dasar bagi semua warga Kota Malang.

2. Mewujudkan Kota Produktif dan Berdaya Saing berbasis Ekonomi Kreatif, Keberlanjutan dan Keterpaduan.

Pembangunan diprioritaskan pada peningkatan produktivitas dan daya saing daerah serta kesejahteraan dan meningkatkan pembanugnan infrastruktur dan daya dukung Kota yang terpadu dan berkelanjutan, tertib penataan ruang serta berwawasan lingkungan.

3. Mewujudkan Kota yang Rukun dan Toleran Berasaskan Keberagaman dan Keberpihakan terhadap Masyarakat Rentan dan Gender.

Penyelenggaraan pemerintah diprioritaskan pada peningkatan kerukunan antar umat beragama dengan menjunjung tinggi keragaman budaya dan toleransi antar umat beragama dan perlindungan terhadap masyarakat rentan, penyetaraan gender, serta kerukunan sosial.

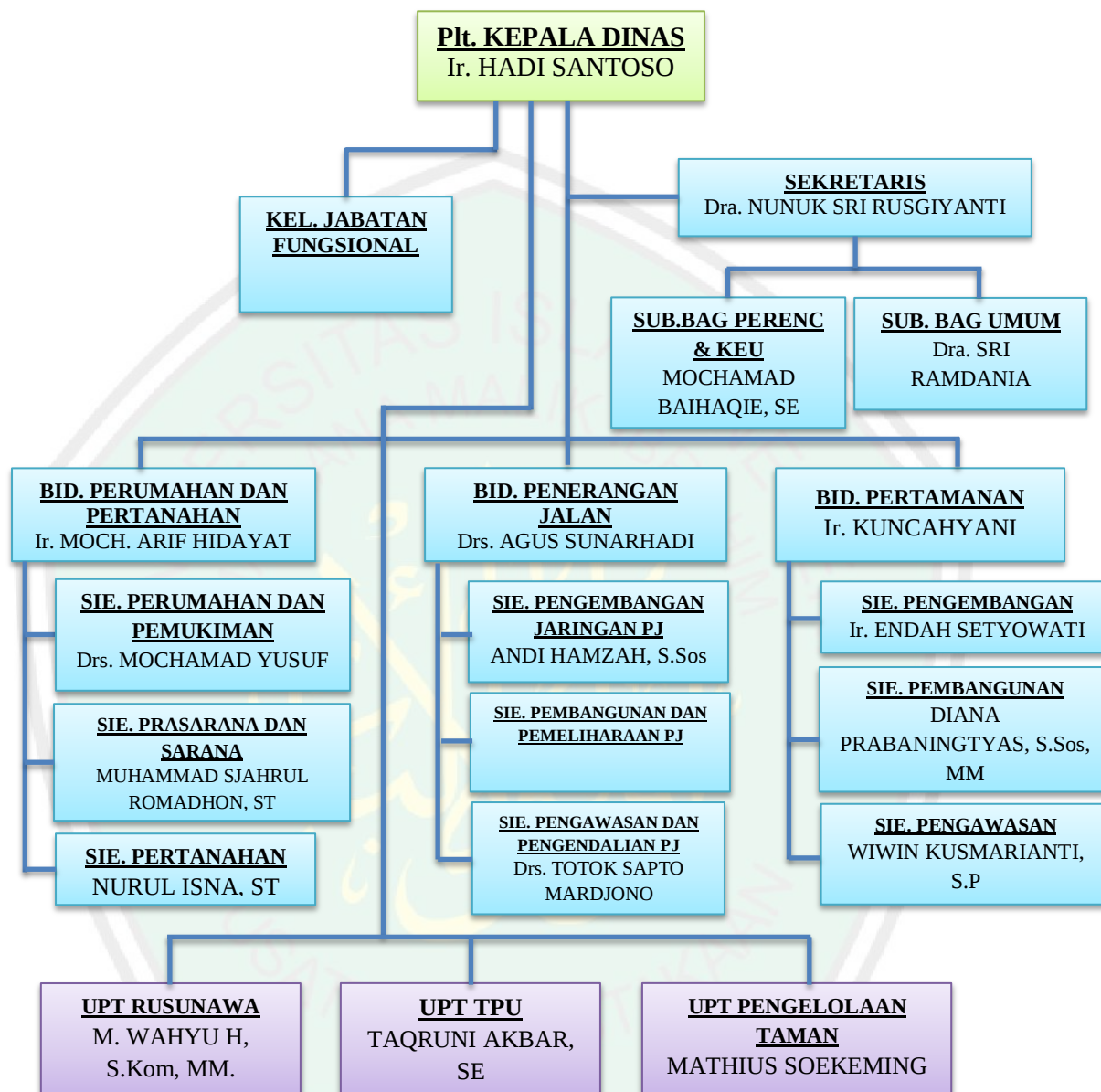
4. Memastikan Kepuasan Masyarakat atas Layanan Pemerintah yang Tertib Hukum, Profesional dan Akuntabel.

Pembangunan diprioritaskan untuk mewujudkan pelaksanaan reformasi birokrasi dan kualitas, pelayanan publik yang professional, akuntabel dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

4.1.5 Struktur Organisasi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang

Dengan adanya struktur organisasi maka dapat mempermudah untuk menentukan identifikasi terhadap jabatan serta fungsi yang memiliki peran dalam sasaran pekerjaan yang ingin dicapai oleh perusahaan.

Gambar 4.1
Bagan Struktur Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang



Sumber data : disperkim.malangkota.go.id

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Subjek Penelitian

Subjek yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Malang. Karyawan yang ada pada lembaga Disperkim ini berjumlah 480 orang yang merupakan populasi dari penelitian ini,

sedangkan sampel yang digunakan sebanyak 83 orang. Dari penelitian dan responden diperoleh dari distribusi yang disebar dan diisi oleh responden.

Berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh pada responden dapat dilihat dari identitas responden. Berikut adalah tabel data mengenai gambaran identitas responden yang terbagi dari tingkat pendidikan akhir, dan jenis kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	37	45%
Perempuan	46	55%
Total	83	100%

Sumber: Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dibuktikan jika karyawan pada Disperkim Malang kebanyakan adalah perempuan, dikarenakan sampel yang diambil sebagian besar merupakan bagian administrasi, yang dimana lebih cocok untuk kebanyakan pekerja perempuan.

Selanjutnya mengenai tabel pembagian identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.2
Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA/K/Sederajat	28	34%
Diploma (D3)	3	4%
Sarjana (S1)	49	59%
Magister (S2)	2	2%
Lainnya (SMP)	1	1%
Total	83	100%

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.2 terlihat pekerja yang bekerja di Disperkim memiliki latar belakang pendidikan yang rata-rata Sarjana lalu tingkat SMA/SMK/ sederajat, selanjutnya Diploma, Magister dan SMP yang lebih sedikit disbanding tingkatan pendidik yang lainnya. Akan tetapi tingkatan yang lebih sedikit rendah tidak menghalangi lembaga ini untuk memiliki SDM yang kurang kompeten, dikarenakan setelah merekrut para pegawai, mereka memberlakukan pelatihan kepada para pegawainya sampai mereka mampu dan menguasai bidang-bidang pekerjaan yang akan dikerjakan di Disperkim.

4.2.2 Gambaran Distribusi Frekuensi Responden

Hasil penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan mengenai kondisi antar variabel berupa pertanyaan yang diberikan peneliti baik jumlah orang maupun persentase. Berikut hasil dari penelitian ini :

4.2.2.1 Variabel Bebas

1. Kepemimpinan Transformasional (X)

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

ITE M	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEA N
	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju				
	F	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X.1	19	22.89	46	55.42	12	14.46	6	7.23	0	0.00	83	100	3.9
X.2	20	24.10	36	43.37	20	24.10	7	8.43	0	0.00	83	100	3.8
X.3	28	33.73	39	46.99	12	14.46	4	4.82	0	0.00	83	100	4.1
X.4	25	30.12	40	48.19	13	15.66	5	6.02	0	0.00	83	100	4.0
X.5	15	18.07	50	60.24	12	14.46	5	6.02	1	1.20	83	100	3.9
X.6	20	24.10	29	34.94	28	33.73	5	6.02	1	1.20	83	100	3.7
X.7	15	18.07	47	56.63	15	18.07	5	6.02	1	1.20	83	100	3.8
X.8	13	15.66	31	37.35	30	36.14	8	9.64	1	1.20	83	100	3.6
X.9	17	20.48	47	56.63	14	16.87	4	4.82	1	1.20	83	100	3.9
X.10	15	18.07	33	39.76	25	30.12	9	10.84	1	1.20	83	100	3.6
X.11	14	16.87	48	57.83	17	20.48	4	4.82	0	0.00	83	100	3.9
X.12	31	37.35	30	36.14	20	24.10	2	2.41	0	0.00	83	100	4.1

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Tabel diatas berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada responden yakni variabel kepemimpinan transformasional (X) terdapat item yang memiliki rata-rata frekuensi (*mean*) rendah dan tinggi, dimana jika butir kuesionernya memiliki nilai mean yang tinggi maka pernyataan yang ada dalam kuesioner tersebut sudah bagus. Karena semakin tinggi nilai mean semakin baik pula penerapan yang ada pada lembaga yang telah diteliti, sedangkan semakin rendah nilai mean semakin kurang baik penerapan yang ada pada lembaga tersebut.

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X) memiliki 12 item pertanyaan. Sebagian besar responden menjawab setuju pada item pertanyaan no 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 dan 11. Pada item no 8 sedikit lebih besar responden menjawab sangat setuju, dengan nilai mean 4,1. Artinya pemimpin Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman sudah mampu memecahkan setiap permasalahan yang timbul dalam organisasinya tersebut. Pada item pertanyaan no 6, 8 dan 10, sebagian besar responden menjawab netral. Rata-rata terendah terdapat pada item no 8 dan 10, yakni item mengenai sejauh mana pemimpin mampu berkomunikasi secara personal dengan karyawan dan mengenai kepercayaan karyawan terhadap pemimpinnya, dengan nilai mean masing-masing item 3,6. Artinya sebagian besar pemimpin belum melakukan pendekatan secara personal atau langsung terhadap karyawannya, harus ditingkatkan lagi dan sebagian besar karyawan belum dapat mempercayai keputusan yang dilakukan oleh pemimpin. Jadi, harus adanya kepercayaan dari karyawan pada pemimpinnya. Dan pemimpin pula harus memiliki rasa percaya juga pada karyawannya dengan memberikan kesempatan untuk memberikan keputusan pula.

4.2.2.2 Variabel Terikat

1. *Innovative Work Behavior* (Y)

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Item Variabel *Innovative Work Behavior* (Y)

ITEM	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	5		4		3		2		1				
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	
Y.1	10	12.05	55	66.27	13	15.66	5	6.02	0	0.00	83	100	3.8
Y.2	16	19.28	53	63.86	9	10.84	4	4.82	1	1.20	83	100	4.0
Y.3	12	14.46	50	60.24	13	15.66	5	6.02	3	3.61	83	100	3.8
Y.4	14	16.87	32	38.55	28	33.73	8	9.64	1	1.20	83	100	3.6
Y.5	16	19.28	44	53.01	17	20.48	4	4.82	2	2.41	83	100	3.8
Y.6	15	18.07	26	31.33	32	38.55	9	10.84	1	1.20	83	100	3.5
Y.7	15	18.07	36	43.37	22	26.51	9	10.84	1	1.20	83	100	3.7
Y.8	19	22.89	45	54.22	13	15.66	6	7.23	0	0.00	83	100	3.9

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui bahwa variabel *Innovative Work Behavior* (Y) memiliki 8 item pertanyaan. Sebagian besar responden menjawab setuju pada item pertanyaan no 1, 2, 3, 5 dan 7. Pada item no 8 lebih banyak responden menjawab sangat setuju, dengan nilai mean hanya 3,5. Artinya karyawan Disperkim Kota Malang mampu dan sanggup mencari ide mereka sendiri untuk membangun kinerja yang baik. Pada item pertanyaan no 4 dan 6 responden menjawab netral. Rata-rata terendah terdapat pada item no 6, yakni item mengenai seorang karyawan yang memiliki pendapat yang diyakini merupakan inovasi untuk kemajuan perusahaannya. Artinya sebagian besar karyawan masih belum yakin dengan pendapat yang diutarakan adalah wujud kontribusi untuk memajukan perusahaan. Karyawan belum memberanikan diri untuk meyakinkan dirinya sendiri mengenai pendapatnya atau inovasinya terhadap perusahaan.

4.2.2.3 Variabel Intervening

1. Locus Of Control (Z)

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Item Variabel Locus Of Control (Z)

ITEM	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	5		4		3		2		1				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Z.1	14	16.87	46	55.42	19	22.89	4	4.82	0	0.00	83	100	3.8
Z.2.	18	21.69	46	55.42	18	21.69	1	1.20	0	0.00	83	100	4.0
Z.3	13	15.66	40	48.19	27	32.53	3	3.61	0	0.00	83	100	3.8
Z.4	22	26.51	39	46.99	17	20.48	5	6.02	0	0.00	83	100	3.9
Z.5	14	16.87	32	38.55	34	40.96	3	3.61	0	0.00	83	100	3.7
Z.6	16	19.28	40	48.19	22	26.51	5	6.02	0	0.00	83	100	3.8
Z.7	15	18.07	44	53.01	19	22.89	5	6.02	0	0.00	83	100	3.8
Z.8	7	8.43	16	19.28	28	33.73	27	32.53	5	6.02	83	100	2.9
Z.9	6	7.23	18	21.69	33	39.76	22	26.51	4	4.82	83	100	3.0
Z.10	5	6.02	13	15.66	24	28.92	37	44.58	4	4.82	83	100	2.7
Z.11	6	7.23	6	7.23	26	31.33	41	49.40	4	4.82	83	100	2.6
Z.12	6	7.23	29	34.94	37	44.58	10	12.05	1	1.20	83	100	3.3
Z.13	9	10.84	27	32.53	31	37.35	15	18.07	1	1.20	83	100	3.3

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa variabel *Locus Of Control* (Z) memiliki 13 item pertanyaan. Sebagian besar responden menjawab setuju pada item pertanyaan no 1, 2, 3, 6, 7, 8 dan 10 . Pada item no 4 lebih besar responden menjawab sangat setuju, dengan nilai mean 3,9. Artinya karyawan Disperkim Kota Malang mampu membangun semangat untuk menggapai yang mereka inginkan dalam pekerjaannya. Pada item pertanyaan no 5, 9, 12 dan 13, sebagian besar responden menjawab netral. Rata-rata terendah terdapat pada item no 11, yakni item mengenai kinerja dan perilaku karyawan didukung oleh orang lain atau pimpinan, dengan nilai mean item 2,6. Artinya sebagian besar karyawan melakukan pekerjaannya dan perilakunya saat bekerja adalah karena dorongan dari diri sendiri. Dan tidak ada dorongan atau paksaan oleh orang lain.

4.2.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.3.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana instrument peneliti mengukur apa yang telah diukur. Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks konveksi product momen person dengan level-level signifikan (5%). Jika nilai signifikan lebih kecil dari 5% (0,05) maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional

Item	Person Correlation	Sig.	Keterangan
X.1	0,717	0,00	Valid
X.2	0,609	0,00	Valid
X.3	0,683	0,00	Valid
X.4	0,761	0,00	Valid
X.5	0,801	0,00	Valid
X.6	0,727	0,00	Valid
X.7	0,699	0,00	Valid
X.8	0,553	0,00	Valid
X.9	0,583	0,00	Valid
X.10	0,646	0,00	Valid
X.11	0,701	0,00	Valid
X.12	0,799	0,00	Valid

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui bahwa semua item pertanyaan pada variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,213) atau nilai signifikansi (sig) lebih kecil dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan item-item pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel *Locus Of Control*

Item	Person Correlation	Sig.	Keterangan
X.1	0,758	0,00	Valid
X.2	0,839	0,00	Valid
X.3	0,826	0,00	Valid
X.4	0,779	0,00	Valid
X.5	0,747	0,00	Valid
X.6	0,726	0,00	Valid
X.7	0,650	0,00	Valid
X.8	0,809	0,00	Valid

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui bahwa semua item pertanyaan pada variabel *Innovative Work Behavior* memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,213) atau nilai signifikansi (sig) lebih kecil dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan item-item pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Variabel *Innovative Work Behavior*

Item	Person Correlation	Sig.	Keterangan
X.1	0,505	0,00	Valid
X.2	0,574	0,00	Valid
X.3	0,658	0,00	Valid
X.4	0,683	0,00	Valid
X.5	0,521	0,00	Valid
X.6	0,627	0,00	Valid
X.7	0,692	0,00	Valid
X.8	0,618	0,00	Valid
X.9	0,503	0,00	Valid
X.10	0,543	0,00	Valid
X.11	0,576	0,00	Valid
X.12	0,506	0,00	Valid
X.13	0,697	0,00	Valid

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan tabel 4.8 diketahui bahwa semua item pertanyaan pada variabel *Locus Of Control* memiliki $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,213) atau nilai signifikansi (sig) lebih kecil dari taraf nyata 5% sehingga disimpulkan item-item pertanyaan tersebut valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.2.3.2 Uji Reliabilitas

Instrument yang memenuhi persyaratan reliabilitas, berarti instrument menghasilkan ukuran yang konsisten walaupun instrument tersebut digunakan mengukur berulang kali. Metode yang biasa digunakan untuk uji kehandalan yaitu teknik ukur ulang dan teknik sekali ukur. Teknik sekali ukur terdiri atas teknik genap gasal, belah tengah, dan *Alpha Cronbach*. Suatu instrument dikatakan reliable apabila hasil *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6.

Tabel 4.9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,898	Reliabel
<i>Innovative Work Behavior</i> (Y)	0,842	Reliabel
<i>Locus Of Control</i> (Z)	0,896	Reliabel

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi bertujuan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya syarat yang akan diperlukan untuk suatu data agar dapat dianalisis. Berdasarkan jenis analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi, maka uji asumsi yang diperlukan adalah uji normalitas dan uji linieritas data hasil penelitian.

i. Uji Normalitas Variabel Penelitian

Uji normalitas variabel bertujuan untuk menguji apakah data variabel dependen, independen, dan intervening memiliki distribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah uji Kolmogorov-Smirnov. Apabila nilai

signifikansi hasil uji lebih besar dari 0,05 maka data hasil penelitian berdistribusi normal. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Kolmogorov-Smirnov	Sig	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	0,687	0,671	Berdistribusi Normal
<i>Innovative Work Behavior</i> (Y)	0,724	0,733	Berdistribusi Normal
<i>Locus Of Control</i> (Z)	0,826	0,502	Berdistribusi Normal

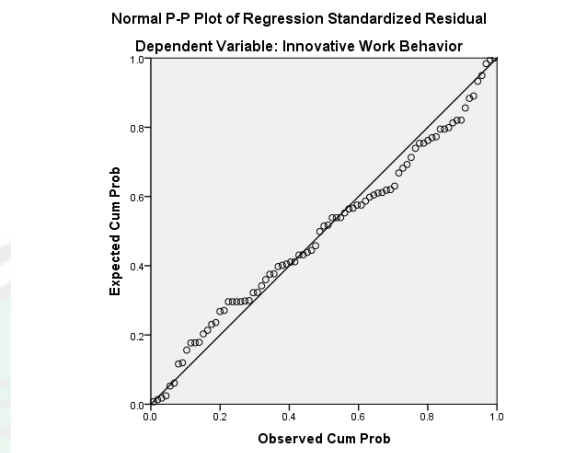
Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan hasil pengujian normalitas pada tabel 4.10 diketahui bahwa nilai signifikansi pada masing-masing variabel penelitian ini lebih besar dari taraf nyata 5% (0,05) sehingga disimpulkan asumsi normalitas terpenuhi.

ii. Uji Normalitas Residual Regresi

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi atau path (nilai jalur), variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas residual regresi ini adalah menggunakan grafik normal P-P plot dan uji Kolmogrov-Smirnov. Residual model dikatakan mengikuti distribusi normal apabila sebaran data pada grafik normal P-P plot terletak disekitar garis diagonal. Sedangkan dari uji Kolmogrov-Smirnov, apabila probabilitas hasil uji lebih besar dari 0,05 maka asumsi normalitas terpenuhi. Hasil penelitian disajikan sebagai berikut:

Gambar 4.2
Hasil Uji Normalitas P-P Plot



Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Hasil uji normalitas dengan P-P plot dapat diketahui dengan titik sebaran yang berada di sekitar garis diagonal, sehingga asumsi normalitas terpenuhi atau terdistribusi normal.

Tabel 4.11
Hasil Uji Normalitas Residual Regresi

Z score	Nilai sig.	Keterangan
0,176	0,000	Berdistribusi Normal

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan hasil pengujian normalitas diatas diketahui bahwa nilai Z lebih besar dari taraf nyata 5% (0,05) sehingga disimpulkan asumsi normal terpenuhi atau terdistribusi normal.

iii. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk menguji bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah linier atau tidak. Untuk menguji asusmis linieritas digunakan uji kurva linier, dengan menggunakan kriteria p-value yang lebih kecil dari alpha 5% menunjukkan bahwa hubungannya adalah linier.

Tabel 4.12
Hasil Uji Linieritas

Variabel Independen	Variabel Dependen	p-value	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	<i>Innovative Work Behavior</i> (Y)	0,000	Berhubungan Linier
Kepemimpinan Transformasional (X) <i>Locus Of Control</i> (Z)	<i>Innovative Work Behavior</i> (Y)	0,000	Berhubungan Linier Berhubungan Linier

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Hasil uji di pada tabel di atas menunjukkan p-value masing-masing hubungan lebih kecil dari alpha 5% (0,05) sehingga disimpulkan bahwa antar variabel tersebut terdapat hubungan yang linier atau dengan kata lain asumsi linieritas terpenuhi.

4.2.5 Analisis Path

Analisis jalur (*Path Analysis*) adalah pengembangan dari analisis korelasi yang dibangun dari diagram jalur yang dihipotesiskan oleh peneliti dalam menjelaskan mekanisme pengaruh kausal antar variabel dengan menguraikan koefisien korelasi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Selain itu, analisis jalur dapat dikatakan sebagai perluasan dari analisis regresi linier karena menggunakan perhitungan yang sama dengan regresi linier namun dengan menggunakan nilai pengamatan yang dibakukan (*standardized*). Oleh karena itu, koefisien jalur pada dasarnya merupakan koefisien beta pada model regresi linier. Pengujian model jalur (*path*) dilakukan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung.

4.2.6 Pengujian Hipotesis

4.2.6.1 Pengaruh Secara Langsung dan Nilai Jalur Path

Berikut adalah tabel dari pengaruh langsung dan nilai jalur *path*:

Tabel 4.13
Pengaruh Langsung dan Nilai Jalur Path

Pengaruh	Koefisien Jalur	Standar Error	t-hitung	p-value	R ²
X → Z	0,596	0,081	7,314	0,000	0,398
X → Y	0,301	0,073	4,152	0,000	0,550
Z → Y	0,334	0,077	4,351	0,000	0,550

Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Hasil penelitian menunjukkan t-hitung (7,314) lebih besar dari t-tabel (1,989) atau p-value (0,000) lebih kecil dari alpha 5% (0,050), maka disimpulkan terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional terhadap *Locus Of Control*.

Hasil penelitian menunjukkan t-hitung (4,152) lebih besar dari t-tabel (1,989) atau p-value (0,000) lebih kecil dari alpha 5% (0,050), maka disimpulkan terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional terhadap mediasi *Innovative Work Behavior*.

Hasil pengujian juga menunjukkan t-hitung (4,351) lebih besar dari t-tabel (1,989) atau p-value (0,000) lebih kecil dari alpha 5% (0,050), maka disimpulkan terdapat pengaruh positif dan signifikan *Locus Of Control* terhadap *Innovative Work Behavior*. Pekerjaan yang didorong oleh diri sendiri (internal) maupun dari orang lain (eksternal) sangat mempengaruhi inovasi seseorang atau pendapat seseorang dalam bekerja.

4.2.6.2 Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 4.14
Pengaruh Tidak Langsung (Sobel Test)

Keterangan	Nilai
A	0,596
B	0,334
S_a	0,081
S_b	0,077
Sobel Test	3,737
p-value	0,000

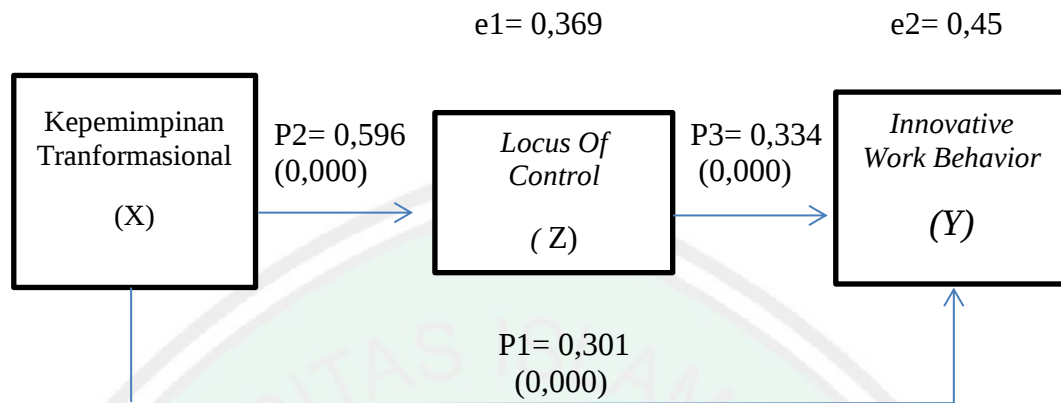
Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Hasil pengujian menunjukkan t-hitung (3,737) lebih besar dari t-tabel (1,989) atau p-value (0,000) lebih kecil dari alpha 5% (0,050) maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dengan arah positif antara Kepemimpinan Transformasional terhadap *Locus Of Control*. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kelompok kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan *locus of control* kerja individu dan kerja unit itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan atau lembaga secara keseluruhan.

4.2.7 Pengembangan Diagram Jalur

Analisis path menguji pengaruh antar variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, *innovative work behavior*, dan *locus of control*. Pengembangan diagram jalur dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 4.3
Pengembangan Diagram Jalur



Sumber : Data diolah oleh Peneliti, 2019

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan data, diperoleh hasil bahwa pada pengaruh langsung X terhadap Y tanpa adanya variabel mediasi adalah signifikan ($\beta=0,301$; $p=0,000$). Pada pengujian pengaruh X terhadap Y melalui variabel mediasi Z diperoleh hasil X ke Z signifikan ($\beta=0,596$; $p=0,000$); Z ke Y signifikan ($\beta=0,334$; $p=0,000$) dan X ke Y signifikan ($\beta=0,301$; $p=0,000$). Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa jenis variabel mediasi Z adalah variabel mediasi sebagian (*partial mediation*).

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan dalam penelitian ini menjelaskan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* melalui *locus of control* pada Dinas Pemakaman dan Kawasan Permukiman Kota Malang.

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Innovative Work Behavior* di DISPERKIM Malang

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif karyawan DISPERKIM Kota Malang. Hal ini terbukti pada data statistik

yang menunjukkan nilai signifikan pada angka $0,000 < 0,05$, yang berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif para karyawan. Nilai *standar error* menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* karyawan adalah 0,073, berarti penerapan kepemimpinan transformasional yang tepat mempengaruhi inovasi dalam bekerja. Menurut Robbins (2002:3) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu strategi atau kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Dan menurut Robbin pula (2008:90) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikutnya atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama. Jika pemimpin bisa menekankan pentingnya tujuan organisasi, membuat bawahan memiliki semangat tinggi, mendorong bawahan mengeluarkan pendapat ataupun inovasi-inovasi baru, dan selalu menghargai karyawannya maka dapat disimpulkan karyawan akan bekerja dengan baik dan akan memiliki inovasi penggerak baru untuk perusahaan, yang akhirnya hal tersebut juga mempengaruhi kepribadian karyawan dari lingkungan tersebut.

Kepemimpinan transformasional memberikan stimulasi intelektual untuk mengevaluasi kembali masalah-masalah dan lingkungan kerja organisasi sehingga dapat mengembangkan ide-ide kreatif karyawan (Reuvers *et al.*, 2005:130). Penelitian

mengenai kepemimpinan transformasional dan perilaku inovatif beberapa kali dilakukan oleh peneliti sebelumnya namun masih tetap kurang diperhatikan.

Menurut Moh. Sadegh (2013), bahwa kepemimpinan transformasional yang dikategorikan sebagai tipe kepemimpinan yang positif akan dapat meningkatkan inovasi para karyawannya dan dapat mensejahterakan karyawan dengan kepemimpinan yang baik dan menjadi panutan bagi karyawannya. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sayed, dan kawan-kawan (2019), bahwa kepemimpinan transformasional sangatlah berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, yang terdiri dari pembuatan ide yang dilakukan dengan baik membuat keputusan bersama antara pemimpin dan karyawan yang selanjutnya ide tersebut diimplementasikan dengan kesepakatan bersama yang menimbulkan kerjasama yang baik antara pemimpin dengan karyawannya.

Dalam Al-Qur'an terdapat beberapa ayat yang mengkonsepkan tentang kepemimpinan transformasional, diantaranya adalah:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya:

"Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (Q.S Al-Ahzaab:21)

Ayat Al Qur'an yang dapat menjelaskan perilaku kerja inovatif dalam Islam lainnya adalah Surat Ali Imran ayat 190, yaitu:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ

Artinya:

"Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal."

Tafsiran "terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal" yaitu akal-akal yang sempurna lagi memiliki kecerdasan, karena hanya yang demikianlah yang dapat mengetahui segala sesuatu dengan hakikatnya masing-masing secara gambling. Lain halnya dengan orang yang tuli dan bisu serta orang-orang yang tak berakal.

Ayat ini jelas merangsang akal kita untuk terus meraih ilmu dan melakukan inovasi di berbagai bidang, termasuk melakukan eksplorasi terhadap alam semesta. Eksplorasi ilmiah bisa menghadirkan inovasi-inovasi dari sisi peralatan, mesin, metode dan karya-karya lain yang bisa menjawab kebutuhan manusia terkait keberadaan semua hal yang ada di langit dan bumi.

Ayat ini diperkuat oleh Hadits Rasulullah saw yang diriwayatkan dari Ibnu Umar, sebagai berikut:

كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته , إلاءم راع وهو مسئول عن رعيته , والرجول راع ي أهله وهو مسئول عن رعيته , والمرأة راعية ي بيت زوجها وه مسئولة عن رعيته , وال آدم راع ي مال سيده وهو مسئول عن رعيته,والابن راع ي مال ابيه وهو مسئول عن راعيته , كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته .
(مت ق عليه عن ابن عمر)

Artinya:

"Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap pemimpin pasti akan ditanya tentang kepemimpinannya. Imam adalah pemimpin dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya, setiap suami adalah pemimpin terhadap keluarganya dan dia akan ditanya tentang kepemimpinannya, dan setiap istri pemimpin terhadap rumah tangganya dan ia akan ditanyai tentang kepemimpinannya, pembantupun pemimpin

atas harta majikannya akan ditanya tentang kepemimpinannya, setiap anak pemimpin terhadap harta."

Gaya kepemimpinan yang tepat dapat mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi. Hal tersebut bukanlah sesuatu yang dapat ditangani dengan mudah, dikarenakan efektivitas seorang pemimpin dinilai dari pertumbuhan yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang ini dapat mempengaruhi karyawan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang diperintahkan oleh pimpinan. Para karyawan secara sukarela akan bersikap sesuai tuntutan organisasi melalui arahan pemimpinnya. Namun, masih ada beberapa karyawan yang tidak sesuai dengan tuntutan organisasi namun tetap dalam satu tujuan, hal tersebut dapat mengganggu keberlangsungan ataupun kelancaran karyawan dalam mencapai target organisasinya. Sehingga pemimpin Disperkim harus lebih berupaya menyatukan visi misi karyawan, sehingga tujuan dari organisasi ini akan lebih efektif dan mudah dicapai.

4.3.2 Pengaruh *Locus Of Control* terhadap *Innovative Work Behavior* DISPERKIM Malang

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif karyawan DISPERKIM Kota Malang. Hal ini terbukti pada data statistik yang menunjukkan nilai signifikan pada angka $0,000 < 0,05$, yang berarti *locus of control* atau kepribadian internal maupun eksternal karyawan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif para karyawan. Nilai *standar error* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *locus of control* terhadap *innovative work behavior* karyawan adalah 0,077, diartikan bahwa perilaku inovatif karyawan dipengaruhi oleh kepribadian masing-masing karyawan. Mereka melakukan inovasi berdasarkan motivasi dari sendiri untuk

dapat menghasilkan sebuah kinerja yang baik, sedangkan ada pula yang termotivasi karena memang tuntutan dari pimpinan bahwa karyawan harus memiliki inovasi masing-masing. Inovasi adalah proses menemukan atau mengimplementasikan sesuatu yang baru ke dalam situasi yang baru. Konsep kebaruan ini berbeda dari kebanyakan orang karena sifatnya relative apa yang dianggap baru oleh seseorang atau pada suatu konteks dapat menjadi sesuatu yang merupakan lama bagi orang lain dalam konteks lain.

Inovasi dapat menjadi positif atau negatif. Inovasi positif didefinisikan sebagai proses membuat perubahan terhadap sesuatu yang telah mapan dengan memperkenalkan sesuatu yang baru yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Sedangkan inovasi negatif menyebabkan pelanggan enggan untuk memakai produk tersebut karena tidak memiliki nilai tambah, merusak cita rasa dan menjadikan kepercayaan pelanggan hilang.

Perilaku inovatif adalah faktor kunci yang mendukung inovasi di dalam setiap organisasi sehingga pengukurannya dapat dilihat keterkaitannya dengan praktik dan teori yang diungkapkan (Amir, 2015:67). Menurut Rank *et al.*, (2004:522) perilaku inovatif mengacu pada inisiatif karyawan terkait dengan adanya inovasi di dalam organisasi termasuk generasi ide baru dan penggunaan ide, mengkomunikasikan ide dan menyampaikannya terhadap yang lain mengenai ide tersebut serta mengimplimentasikan dalam pekerjaan di organisasi.

Sedangkan menurut Jong dan Hartog (2003:25) yang mendefinisikan bahwa perilaku inovatif merupakan semua tindakan individu yang diarahkan pada generasi, pengenalan dan penerapan hal baru yang menguntungkan di tingkat organisasi manapun mencakup perubahan dalam konsep layanan antarmuka klien, system

pengiriman dan pilihan teknologi. Untuk berperan dalam proses inovasi karyawan dapat menghasilkan ide yang muncul karena adanya peluang yang dilihat dari adanya ketidaksesuaian dengan yang diharapkan, mengidentifikasi kesenjangan kinerja atau menghasilkan solusi untuk permasalahan. (Jong dan Hartog, 2007:43)

Locus of control adalah konsep psikologis yang berhubungan dengan kepribadian. Seseorang “*Locus*” dikonseptualisasikan sebagai internal dan eksternal. Implikasinya adalah ketika mengukur kepribadian karyawan, seorang peneliti dapat dibagi menjadi individu yang memiliki *locus of control* internal (yaitu orang yang percaya keputusan dan tindakan mempengaruhi peristiwa dan hasil dalam kehidupannya) dan mereka yang memiliki *locus of control* eksternal (yaitu keyakinan bahwa faktor lingkungan di luar kendali seseorang mempengaruhi peristiwa dan hasil dalam kehidupan seseorang).

Locus of Control menurut Robbins (2007:139) adalah tingkat di mana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Faktor internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apa-apa pun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan faktor eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan atau kesempatan.

Menurut Hanurawan (2010:113) adalah kecenderungan orang untuk mencari sebab suatu peristiwa pada arah tertentu. Dapat dikategorikan kedalam *locus of control* internal dan eksternal. Sedangkan *locus of control* menurut Ghufro dan Risnawita (2011:65) *locus of control* adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya. *Locus Of Control* merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu.

Hal ini bertentangan dengan penelitian dari Yusuf (2017) yang berjudul "Hubungan Antara *Locus Of Control* dengan Perilaku Inovatif Pada Pengusaha Kecil", yang menyebutkan bahwa tidak adanya korelasi antara *locus of control* dengan perilaku inovatif pada pengusaha kecil.

Berikut ayat pendukung *locus of control*. Untuk *internal locus of control*, terdapat dukungan dari QS Ar Ra'd: 11. Dalam ayat tersebut terlihat bahwa manusia sendirilah yang harus berusaha untuk perubahan dirinya.

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya:

"Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia."

Adapun untuk *external locus of control*, terdapat beberapa ayat yang menunjukkan peran Tuhan dalam perilaku kita, yaitu:

وَاللَّهُ خَلَقَكُمْ وَمَا تَعْمَلُونَ

Artinya:

"Padahal Allah-lah yang menciptakan kamu dan apa yang kamu perbuat itu." (QS. Ash-Shafaat:96)

وَمَا تَشَاءُونَ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا حَكِيمًا

Artinya:

"Dan kamu tidak mampu (menempuh jalan itu), kecuali bila dikehendaki Allah. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana." (QS. Al-Insan:30)

Adapula hadits pendukung hubungan antara *locus of control* dengan *innovative work behavior*. Sebagai berikut:

خير الناس أنفعهم للناس

Artinya:

"Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain" (HR. Ahmad, Thabrani, Daruqutni. Dishahihkan Al Albani dalam As-Silsilah As-Shahihah).

Dari penjelasan hadits diatas, maka dapat diartikan bahwa setiap manusia adalah manusia yang bermanfaat bagi kaumnya. Manusia yang bermanfaat adalah yang mampu bekerjasama dalam berbagai hal sesuai bidangnya. Karyawan yang mampu menjadi pendukung karyawan yang lainnya, dapat membantu ketika karyawan/teman kerja mengalami kesulitan. Mampu memberikan inovasi atau ide-ide untuk organisasi/perusahaannya guna memajukan organisasi tersebut ataupun kinerjanya sendiri.

4.3.3 Locus Of Control Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Innovative Work Behavior

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif karyawan DISPERKIM Kota Malang. Hal ini terbukti pada data statistic yang menunjukkan nilai signifikan pada angka $0,000 < 0,05$, yang berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif para karyawan. Nilai *standar error* menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* karyawan adalah 0,073, berarti penerapan kepemimpinan transformasional yang tepat mempengaruhi inovasi dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *locus of control* atau kepribadian karyawan DISPERKIM Kota Malang. Hal ini terbukti pada data statistik yang menunjukkan nilai signifikan pada angka $0,000 < 0,05$, yang berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *locus of control* para karyawan. Nilai *standar error* menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepemimpinan transformasional terhadap *locus of control* karyawan adalah 0,081, berarti penerapan kepemimpinan transformasional yang baik yang dapat mengendalikan karyawannya, dikarenakan karyawannya mampu mengendalikan sifat eksternal maupun internal mereka dalam bekerja. Tanpa adanya paksaan dari pimpinan selain dorongan untuk saling bekerjasama dalam organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif karyawan DISPERKIM Kota Malang. Hal ini terbukti pada data statistik yang menunjukkan nilai signifikan pada angka $0,000 < 0,05$, yang berarti *locus of control* atau kepribadian internal maupun eksternal karyawan berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif para karyawan. Nilai *standar error* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *locus of control* terhadap *innovative work behavior* karyawan adalah 0,077, diartikan bahwa perilaku inovatif karyawan dipengaruhi oleh kepribadian masing-masing karyawan. Mereka melakukan inovasi berdasarkan motivasi dari sendiri untuk dapat menghasilkan sebuah kinerja yang baik, sedangkan ada pula yang termotivasi karena memang tuntutan dari pimpinan bahwa karyawan harus memiliki inovasi masing-masing.

Peneliti juga mendapatkan hasil yang menunjukkan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* 0,301, pengaruh *locus of control* terhadap *innovative work behavior* 0,334, sedangkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* 0,596. Berarti terdapat hubungan erat antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* atau perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh *locus of control* atau kepribadian. Artinya kepemimpinan transformasional ini secara langsung dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif karyawan Disperkim Kota Malang.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Robbins (2002:3) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu strategi atau kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Pemimpin yang kuat sekaligus melayani adalah pemimpin yang berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan, bahwa inti kepemimpinan adalah mempengaruhi (*leadership is influenced*). Dalam hal ini, mempengaruhi orang-orang yang dipimpin untuk melaksanakan sesuatu demi mencapai tujuan bersama, bukan kepentingan pribadi, kelompok, atau golongan tertentu. Prinsip kepemimpinan yang kuat sekaligus melayani, bisa diterapkan di semua tataran kepemimpinan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

- 5.1.1** Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara langsung terhadap *innovative work behavior* karyawan. Hal ini dikarenakan, pemimpin Disperkim Kota Malang mampu membimbing dan mengayomi karyawannya untuk menjadi satu kesatuan dalam menjalankan visi dan misi organisasi dengan adil dan dengan bebas mengutarakan atau berpendapat mengenai inovasi masing-masing karyawannya.
- 5.1.2** *Locus Of Control* berpengaruh terhadap *Innovative Work Behavior* karyawan. Hal ini disebabkan karena kepribadian masing-masing karyawan yang berbeda dan dimana akan menghasilkan inovasi ataupun ide yang berbeda. Beberapa dari mereka ada yang berinovasi karena diri sendiri ingin mendapatkan hasil dari dirinya sendiri, dan ada pula beberapa mereka yang berinovasi karena tuntutan atau kewajiban dari perusahaan atau pimpinan. Menjadikan inovasi berbeda dan hasil yang didapatkan tiap karyawan berbeda pula.
- 5.1.3** *Locus Of Control* memediasi kepemimpinan transformasional terhadap *innovative work behavior* karyawan. Hal ini karena kepemimpinan yang diterapkan sudah benar dan dijalankan dengan benar pula. Menjadikan para karyawan melakukan kinerja sesuai kemampuan mereka masing-masing namun tetap satu tujuan yang dicapai untuk kemajuan perusahaan dan kesejahteraan para karyawannya pula. Pemimpin juga mengayomi karyawan

yang membuat kenyamanan untuk karyawan dalam bekerja, yang dapat menghasilkan ide-ide yang tidak diduga untuk dikerjakan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Peneliti berharap penelitian yang dilakukan ini dapat memberikan kontribusi atau bisa sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan serta pimpinan dalam meningkatkan faktor Sumber Daya Manusia lembaga.
2. Disperkim hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan tipe kepemimpinan transformasional yang dimana dapat lebih meningkatkan perilaku inovatif karyawan.
3. Disperkim menerapkan gaya kepemimpinan transformational yaitu kepemimpinan yang mampu memotivasi pengikut untuk secara lebih dari yang ada sekarang mewujudkan minat pribadinya secara segera guna bersama-sama menerjemahkan misi dan visi organisasinya dan mampu mengubah energi sumber daya, baik manusia, instrument, maupun situasi untuk mencapai tujuan perusahaan secara menyeluruh.
4. Harapan para pemimpin Disperkim karyawan yang sudah mengikuti pelatihan baik dalam on the job training or in job training dapat dikembangkan dan melakukan tindakan yang profesional dan disiplin, mengupayakan terbaik, jujur, kerjasama dan peduli dalam aplikasi sehari-hari sehingga transformasional yang diharapkan dapat berjalan dengan sempurna di lapangan. Sehingga dapat menuju Kota Malang Bermartabat (misi Disperkim).

5. Berharap dapat digunakan sebagai salah satu data dan mengembangkan penelitian tentang *innovative work behavior* yang dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional yang dimediasi *locus of control*.



DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya. (2008). Departemen RI. Bandung: Diponegoro.
- Allen, B.P. (2003). *Personality theories: development, growth, and diversity 4th edition*. United States of America: Person Education Inc.
- Ancok, Djamaludin. (2012). *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Andani. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Locus Of Control sebagai variabel Moderating pada PT. Pos Indonesia*.
- Ayudiati, S.E. (2011). *Pengaruh Locus Of Control terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating pada Karyawan Bank Jateng Semarang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universtias Diponegoro.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Burhanudin, Y. (2007). *Hubungan Antara Locus Of Control dengan Perilaku Inovatif Pada Pengusaha Kecil*. Jakarta: Fakultas PSikologi UIN Syarif Hidayatullah Effendy, Omomg Uchjana. (1995). *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Danim, Sudarwan. (2012). *Motivasi, Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta
- Diana, I.N. (2012). *Hadis-Hadis Ekonomi (cet. Ke-3)*. Malang: UIN MALIKI PRESS
- Dubrin, Andrew J. (2005). *Leadership* (Terjemahan). Edisi Kedua. Jakarta: Prenada Media.
- Ghufron, M. & Risnawita, R.S. (2011). *Teori-teori Psikologi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Hamidi. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif: Aplikasi Praktis Pembuatan. Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press
- Hanurawan, F. (2010). *Psikologi Sosial Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Huang, J.L & Ford, K.J. (2011). *Driving Locus Of Control and Driving Behaviors: Including Change Trough Driver Training. Transportation Research Part F*.
- Husein, Umar. (1999). *Metodoogi Penelitian: Aplikasi Dalam Pemasaran*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

- Indriantoro, Nur. dan Supomo, B. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis (cet. Ke-2)*. Yogyakarta: BFEE UGM.
- Janssen, O. (2000). *Job demands, Perceptions of effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.
- Jong, De & Den Hartog. (2003) *Leadership as a Determinant Of Innovative Behavior. A Conceptual Framework*.
- Kartini Kartono. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajawaliagrafindo Persada.
- Kayo, Khatib P. (2005). *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*. Jakarta: AMZAH.
- Khaola, Peter P. & Sephelane, Retšelisitsoe L. (2013). Leadership, Organisational Citizenship And Innovative Work Behaviours In Lesotho: Exploratory Evidence. *Journal of Language, Technology & Entrepreneurship in Africa*, Vol 4. No. 2. Page: 46-58
- Khasanah, I.F.N dan Himam, F. (2018). *Kepemimpinan Transformasional, Kepribadian Proaktif dan Desain Kerja sebagai Prediktor Perilaku Kerja Inovatif*. *Gadjah Mada Journal Of Psychology*. Vol 4. No. 2, 2018: 143-157
- Kresnandito, A. P. & Fajrianthi. (2012). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio. *Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* Vol. 1 No. 02. Hal. 96-103
- Kurniawan, H. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Berau Karya Indah Di Surabaya Melalui Motivasi Kerja*. Surabaya: Skripsi S1 Universitas Airlangga
- Laeli, R. (2017). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pada Perilaku Inovatif Melalui Berbagai Pengetahuan Dan Iklim Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Semarang Intermedia Pers.* Under Graduates Thesis. Universitas Negeri Semarang
- Munir, M. (2016). *Gaya Kepemimpinan Transformasional di PT. ANTara Divisi Plasma*. Skripsi. Fakultas Ekonomi. UIN Maliki Malang
- Mohammad Sadegh Sharifirad. (2013). Transformational Leadership, Innovative Work Behavior, And Employee Well-Being. *International Network of Business and Management*. Glob Bus Perspect. Hal. 198-225
- Mootalu J., Adolfina, Uhing Y. (2019). Pengaruh Locus Of Control Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (Bpkad) Kota Manado. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174. Vol.7 No.1. Hal. 381 – 390

- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industry*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nijenhuis, K. (2015). *Impact Factors For Innovative Work Behavior in The Public Sector*, 1-126
- Parashakti, R.D, Rizki, M.. Saragih, L. (2016). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Inovatif Karyawan (Studi Kasus di PT. Bank Danamon Indonesia)*. Jurnal Manajemen Teori dan Terapan Jilid 9. Universitas Airlangga
- Prayudhayanti, B. N. (2014). Peningkatan Perilaku Inovatif Melalui Budaya Organisasi. *Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Ekobis* Vol.15. Hal : 19 – 32.
- Rahayu, Ni Made Mas S., Badera, I Dewa N. (2017). Pengaruh Locus Of Control Internal, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi Pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. ISSN: 2302-8556. Vol.19.3. Hal. 2378-2406
- Robbins, Stephen P. (2002). *Organizational Behavior*. Alih Bahasa Dr. Handayani Pujoatmoko. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- (2007). *Perilaku Organisasi* Edisi Bahasa Indonesia Jilid I. Jakarta: PT. Prenhalindo
- (2008). *Perilaku Organisasi*. Jilid I dan II. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- (2010). *Manajemen*. Jakarta: PT. Indeks.
- Robinson, dkk. (1991). *Measure of Personality and Social PSychological Attitudes*. California: academic Press, Inc.
- Sarwono, Jonathan. (2007). *Path Analysis Untuk Riset Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo Kompas Gramedia.
- Satriyadin, 2017. *Locus Of Control: Teori Temuan Penelitian Dan Reorientasinya Dalam Manajemen Penanganan Kesulitan Belajar Peserta Didik*. Fondatia: Jurnal Pendidikan Dasar Volume 1, Nomor 1, Maret 2017; E-Issn 2579-6194; 144-164. Stai Al-Amin Dompou
- Sayed Sami Muzafary, Zhixia Chen, Zalmay Wafayar & Mohammad Naim Wahdat. (2019). The Influence of Transformational Leadership on the Employees Innovative Work Behavior. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*. ISSN: 2000-001X. Vol. 3 Issue 1. Pages: 22-28
- Shofiana. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Locus Of Control terhadap Kinerja Auditor dengan Kepuasan Kerja sebagai variable*

moderating (Studi empiris pada Kantor Akuntan Publik di Wilayah Surakarta dan Semarang.

- Siagian, Sondang P. (2003). *Teori Dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta
- , (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). Jakarta: Binapura Aksara.
- Silalahi, Ulber. (2009). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Subarino, kk. (2011). *Kepemimpinan Integratif: Sebuah Kajian Teori*. Jurnal Manajemen Pendidikan. No. 01/Th VI
- Sugiyono. (2006). *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- , (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.
- , (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno dan Priansa, D.J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis. Bandung : Cv. Alfabeta.
- Supriyanto Achmad S dan Maharani, Vivin. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia* (cet. Ke-2). Malang: UIN-MALIKI Press.
- Tim FE UIN MALIKI. (2017). *Buku Pedoman Penulisan Skripsi*, Malang.
- Wade, C & Travis, C. (2007). *Psikologi Edisi KEsembilan Jilid 2*. Jakarta: Erlangga
- Wutun, R.P. (2001). *Persepsi Karyawan tentang Perilaku Kepemimpinan Atasan. Suatu Kajian Teori Transformasional-Transaksional*, dalam Sjabadhyni, B., Graitto, B.K, & Wutun, R.P. *Pengembangan Kualitas SDM dari Perspektif PIO*. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Yukl, Gary. (1989). *Managerial Leadership: A Review of Theory and Research*. Journal of Management Vol 15 No 2
- , (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks
- Zakiah, K. (2017). *Pengaruh Locus Of Control Internal Dan locus Of Control Eksternal Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pebisnis MLM (Multi Level Marketing) Oriflame Di Surabaya Dalam Komunitas M3 Network*. Skripsi. Fakultas Psikologi UIN Maliki Malang

Bapak Yusuf. Kepala Seksi Bidang Perumahan di DISPERKIM Malang (wawancara pada 24 September 2019)

<https://tafsirweb.com/> (Diakses pada 12 April 2019)

http://www.academia.edu/7119898/Faktor_Kepemimpinan (Diakses pada 9 Februari 2019)

<https://dayensobarna.wordpress.com/2015/06/01/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kepemimpinan/amp/> (Diakses pada 9 Februari 2019)

<https://www.researchgate.net/> (Diakses pada 12 Februari 2019)

<https://link.springer.com/> (Diakses pada 10 Maret 2019)

<https://malangkota.go.id/> (Diakses pada 2 Maret 2019)

<https://disperkim.malangkota.go.id/> (Diakses pada 22 Februari 2019)



LAMPIRAN I **UJI VALIDITAS**

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

Correlations

		Correlations												Total _X
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	
X1	Pearson													
	Correlat													
	ion													
	Sig. (2-													
X2	tailed)													
	N													
X3	Pearson													
	Correlat													
	ion													
	Sig. (2-													
X4	tailed)													
	N													
X5	Pearson													
	Correlat													
	ion													
	Sig. (2-													
X6	tailed)													
	N													

Correlations														
		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	Total _X
X7	Pearson Correlat ion	.52 3**	.30 8**	.53 9**	.51 0**	.61 6**	.38 7**	1	.21 4	.42 3**	.34 2**	.51 6**	.47 0**	.699**
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 5	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0		.05 2	.00 0	.00 2	.00 0	.00 0	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X8	Pearson Correlat ion	.22 6*	.46 2**	.21 9*	.25 2*	.35 4**	.49 8**	.21 4	1	.18 8	.33 2**	.32 7**	.41 2**	.553**
	Sig. (2- tailed)	.04 0	.00 0	.04 7	.02 2	.00 1	.00 0	.05 2		.08 9	.00 2	.00 3	.00 0	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X9	Pearson Correlat ion	.41 0**	.29 3**	.37 6**	.32 2**	.34 6**	.25 4*	.42 3**	.18 8	1	.45 6**	.47 7**	.32 9**	.583**
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 7	.00 0	.00 3	.00 1	.02 1	.00 0	.08 9		.00 0	.00 0	.00 2	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X10	Pearson Correlat ion	.34 9**	.32 8**	.29 8**	.44 1**	.36 7**	.42 9**	.34 2**	.33 2**	.45 6**	1	.34 4**	.57 4**	.646**
	Sig. (2- tailed)	.00 1	.00 2	.00 6	.00 0	.00 1	.00 0	.00 2	.00 2	.00 0		.00 1	.00 0	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X11	Pearson Correlat ion	.38 7**	.35 0**	.46 0**	.45 3**	.63 4**	.42 4**	.51 6**	.32 7**	.47 7**	.34 4**	1	.52 2**	.701**
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 1	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 3	.00 0	.00 1		.00 0	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
X12	Pearson Correlat ion	.43 2**	.29 4**	.55 2**	.65 0**	.70 4**	.66 1**	.47 0**	.41 2**	.32 9**	.57 4**	.52 2**	1	.799**
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 7	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 2	.00 0	.00 0		.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Total _X	Pearson Correlat ion	.71 7**	.60 9**	.68 3**	.76 1**	.80 1**	.72 7**	.69 9**	.55 3**	.58 3**	.64 6**	.70 1**	.79 9**	1
	Sig. (2- tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 83,0

N of Items = 12

Alpha = 0,8982

Variabel Innovative Work Behavior (Y)**Correlations**

Correlations										
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Total_Y
Y1	Pearson Correlation	1	.650**	.588**	.520**	.675**	.363**	.433**	.525**	.758**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y2	Pearson Correlation	.650**	1	.692**	.634**	.588**	.528**	.410**	.698**	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y3	Pearson Correlation	.588**	.692**	1	.585**	.721**	.450**	.462**	.566**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y4	Pearson Correlation	.520**	.634**	.585**	1	.538**	.622**	.293**	.555**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.007	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y5	Pearson Correlation	.675**	.588**	.721**	.538**	1	.377**	.307**	.400**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.005	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y6	Pearson Correlation	.363**	.528**	.450**	.622**	.377**	1	.424**	.610**	.726**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y7	Pearson Correlation	.433**	.410**	.462**	.293**	.307**	.424**	1	.614**	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.007	.005	.000		.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Y8	Pearson Correlation	.525**	.698**	.566**	.555**	.400**	.610**	.614**	1	.809**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Total_Y	Pearson Correlation	.758**	.839**	.826**	.779**	.747**	.726**	.650**	.809**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 83,0

N of Items = 8,0

Alpha = 0,8961

Variabel Locus Of Control (Z)**Correlations**

		Correlations													Total Z
		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z11	Z10	Z12	Z13	
Z1	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	1 83	.70 8** 0 83	.52 8** 0 83	.53 7** 0 83	.42 4** 0 83	.54 1** 0 83	.48 3** 0 83	.06 0 83	-.08 2 3 83	-.09 8 6 83	-.15 4 5 83	.18 5 5 83	.21 2 4 83	.505** .000 83
Z2	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	.70 8** 0 83	1 83	.61 1** 0 83	.65 8** 0 83	.42 6** 0 83	.63 2** 0 83	.41 1** 0 83	.08 0 83	.12 4 5 83	.01 4 3 83	.04 5 8 83	.22 4 1 83	.31 0** 4 83	.574** .000 83
Z3	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	.52 8** 0 83	.61 1** 0 83	1 83	.60 4** 0 83	.43 9** 0 83	.49 4** 0 83	.56 0** 0 83	.17 3 83	.13 0 83	.19 3 83	.10 9 7 83	.17 4 7 83	.35 5** 1 83	.658** .000 83
Z4	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	.53 7** 0 83	.65 8** 0 83	.60 4** 0 83	1 83	.47 9** 0 83	.74 0** 0 83	.58 4** 0 83	.11 8 9 83	.05 8 0 83	.12 2 1 83	.15 6 0 83	.18 6 2 83	.33 2** 2 83	.683** .000 83
Z5	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	.42 4** 0 83	.42 6** 0 83	.43 9** 0 83	.47 9** 0 83	1 83	.43 1** 0 83	.47 6** 0 83	.05 6 8 83	.01 6 9 83	.02 1 3 83	.01 7 7 83	.29 6** 7 83	.24 1** 8 83	.521** .000 83
Z6	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	.54 1** 0 83	.63 2** 0 83	.49 4** 0 83	.74 0** 0 83	.43 1** 0 83	1 83	.62 5** 0 83	.15 1 3 83	-.06 0 8 83	.06 3 4 83	.04 2 9 83	.17 2 1 83	.33 9** 2 83	.627** .000 83
Z7	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	.48 3** 0 83	.41 1** 0 83	.56 0** 0 83	.58 4** 0 83	.47 6** 0 83	.62 5** 0 83	1 83	.23 2** 5 83	.20 2 7 83	.18 9 8 83	.19 1 4 83	.23 8** 0 83	.35 5** 1 83	.692** .000 83
Z8	Pearson Correlati on Sig. (2- tailed) N	.06 0 83	.08 0 83	.17 3 83	.11 8 9 83	.05 6 8 83	.15 1 3 83	.23 2** 5 83	1 83	.68 2** 0 83	.58 6** 0 83	.55 4** 0 83	.17 4 7 83	.47 4** 0 83	.618** .000 83
Z9	Pearson Correlati on	-.08 2 83	.12 4 83	.13 0 83	.05 8 83	.01 6 83	.06 0 83	.20 2 83	.68 2** 83	1 83	.54 1** 83	.52 4** 83	.22 2** 83	.31 5** 83	.503**

Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z11	Z10	Z12	Z13	Total Z
	Sig. (2-tailed)	.463	.265	.241	.600	.889	.588	.067	.000		.000	.000	.043	.004	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Z11	Pearson Correlation	-.098	-.014	.193	.122	.021	.063	.189	.586**	.541**	1	.795**	.211	.398**	.576**
	Sig. (2-tailed)	.376	.903	.080	.271	.853	.574	.088	.000	.000		.000	.055	.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Z10	Pearson Correlation	-.154	-.045	.109	.156	.017	.042	.191	.554**	.524**	.795**	1	.218*	.333**	.543**
	Sig. (2-tailed)	.165	.688	.327	.160	.877	.709	.084	.000	.000	.000		.048	.002	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Z12	Pearson Correlation	.185	.224*	.174	.186	.296**	.172	.238*	.174	.222	.211	.218*	1	.595**	.506**
	Sig. (2-tailed)	.095	.041	.117	.092	.007	.121	.030	.117	.043	.055	.048		.000	.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Z13	Pearson Correlation	.212	.310**	.355**	.332**	.241*	.339**	.355**	.474**	.315**	.398**	.333**	.595**	1	.697**
	Sig. (2-tailed)	.054	.004	.001	.002	.028	.002	.001	.000	.004	.000	.002	.000		.000
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Total _Z	Pearson Correlation	.505**	.574**	.658**	.683**	.521**	.627**	.692**	.618**	.503**	.576**	.543**	.506**	.697**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Coefficients

N of Cases = 83,0

N of Items = 13

Alpha = 0,8423

LAMPIRAN II UJI RELIABILITAS

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	83	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	83	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	26.27	22.783	.692	.883
Y2	26.16	21.646	.786	.874
Y3	26.35	20.864	.758	.875
Y4	26.51	21.204	.693	.882
Y5	26.29	21.745	.657	.885
Y6	26.57	21.541	.621	.889
Y7	26.45	22.372	.528	.898
Y8	26.18	21.589	.743	.877

Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformasional (X)

Statistics

		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	X.11	X.12
N	Valid	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

X.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	12	14.5	14.5	14.5
	S	51	61.4	61.4	75.9
	SS	20	24.1	24.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	4.8	4.8	4.8
	N	20	24.1	24.1	28.9
	S	39	47.0	47.0	75.9
	SS	20	24.1	24.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	N	12	14.5	14.5	14.5
	S	43	51.8	51.8	66.3
	SS	28	33.7	33.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.4	2.4	2.4
	N	13	15.7	15.7	18.1
	S	43	51.8	51.8	69.9
	SS	25	30.1	30.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	N	11	13.3	13.3	14.5
	S	55	66.3	66.3	80.7
	SS	16	19.3	19.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	3	3.6	3.6	4.8
	N	28	33.7	33.7	38.6
	S	30	36.1	36.1	74.7
	SS	21	25.3	25.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.7		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	1	1.2	1.2	2.4
	N	15	18.1	18.1	20.5
	S	50	60.2	60.2	80.7
	SS	16	19.3	19.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	6	7.2	7.2	8.4
	N	30	36.1	36.1	44.6
	S	33	39.8	39.8	84.3
	SS	13	15.7	15.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	N	13	15.7	15.7	16.9
	S	52	62.7	62.7	79.5
	SS	17	20.5	20.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	5	6.0	6.0	7.2
	N	25	30.1	30.1	37.3
	S	36	43.4	43.4	80.7
	SS	16	19.3	19.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.2	1.2	1.2
	N	17	20.5	20.5	21.7
	S	50	60.2	60.2	81.9
	SS	15	18.1	18.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

X.12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid N	19	22.9	22.9	22.9
S	33	39.8	39.8	62.7
SS	31	37.3	37.3	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Variabel Innovative Work Behavior (Y)**Statistics**

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8
N Valid	83	83	83	83	83	83	83	83
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	2.4	2.4	2.4
TS	1	1.2	1.2	3.6
N	11	13.3	13.3	16.9
S	49	59.0	59.0	75.9
SS	20	24.1	24.1	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	1.2	1.2	1.2
TS	1	1.2	1.2	2.4
N	11	13.3	13.3	15.7
S	46	55.4	55.4	71.1
SS	24	28.9	28.9	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	2.4	2.4	2.4
N	24	28.9	28.9	31.3
S	43	51.8	51.8	83.1
SS	14	16.9	16.9	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.4	2.4	2.4
	N	13	15.7	15.7	18.1
	S	40	48.2	48.2	66.3
	SS	28	33.7	33.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	2	2.4	2.4	3.6
	N	31	37.3	37.3	41.0
	S	34	41.0	41.0	81.9
	SS	15	18.1	18.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	1	1.2	1.2	2.4
	N	17	20.5	20.5	22.9
	S	41	49.4	49.4	72.3
	SS	23	27.7	27.7	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.2	1.2	1.2
	N	17	20.5	20.5	21.7
	S	50	60.2	60.2	81.9
	SS	15	18.1	18.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	7	8.4	8.4	8.4
	TS	29	34.9	34.9	43.4
	N	22	26.5	26.5	69.9
	S	18	21.7	21.7	91.6
	SS	7	8.4	8.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Variabel Locus Of Control (X)**Statistics**

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12	Z.13
N Valid	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Z.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	6	7.2	7.2	7.2
TS	44	53.0	53.0	60.2
N	14	16.9	16.9	77.1
S	12	14.5	14.5	91.6
SS	7	8.4	8.4	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Z.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	8	9.6	9.6	9.6
TS	47	56.6	56.6	66.3
N	14	16.9	16.9	83.1
S	5	6.0	6.0	89.2
SS	9	10.8	10.8	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Z.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	1.2	1.2	1.2
TS	11	13.3	13.3	14.5
N	32	38.6	38.6	53.0
S	31	37.3	37.3	90.4
SS	8	9.6	9.6	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Z.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	1.2	1.2	1.2
TS	15	18.1	18.1	19.3
N	26	31.3	31.3	50.6
S	29	34.9	34.9	85.5
SS	12	14.5	14.5	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Z.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 31	1	1.2	1.2	1.2
34	1	1.2	1.2	2.4
36	3	3.6	3.6	6.0
38	3	3.6	3.6	9.6
39	4	4.8	4.8	14.5
41	7	8.4	8.4	22.9
42	7	8.4	8.4	31.3
43	8	9.6	9.6	41.0
44	6	7.2	7.2	48.2
45	5	6.0	6.0	54.2
46	2	2.4	2.4	56.6
47	11	13.3	13.3	69.9
48	2	2.4	2.4	72.3
49	4	4.8	4.8	77.1
50	5	6.0	6.0	83.1
51	3	3.6	3.6	86.7
52	1	1.2	1.2	88.0
53	1	1.2	1.2	89.2
55	4	4.8	4.8	94.0
56	1	1.2	1.2	95.2
58	3	3.6	3.6	98.8
59	1	1.2	1.2	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Z.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.4	2.4	2.4
N	16	19.3	19.3	21.7
S	55	66.3	66.3	88.0
SS	10	12.0	12.0	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Z.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	1.2	1.2	1.2
TS	3	3.6	3.6	4.8
N	10	12.0	12.0	16.9
S	51	61.4	61.4	78.3
SS	18	21.7	21.7	100.0
Total	83	100.0	100.0	

Z.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.4	2.4	2.4
	TS	6	7.2	7.2	9.6
	N	18	21.7	21.7	31.3
	S	46	55.4	55.4	86.7
	SS	11	13.3	13.3	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Z.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	2.4	2.4	2.4
	TS	7	8.4	8.4	10.8
	N	33	39.8	39.8	50.6
	S	29	34.9	34.9	85.5
	SS	12	14.5	14.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Z.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	4.8	4.8	4.8
	TS	3	3.6	3.6	8.4
	N	19	22.9	22.9	31.3
	S	42	50.6	50.6	81.9
	SS	15	18.1	18.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Z.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	7	8.4	8.4	9.6
	N	40	48.2	48.2	57.8
	S	21	25.3	25.3	83.1
	SS	14	16.9	16.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Z.12		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	TS	5	6.0	6.0	7.2
	N	27	32.5	32.5	39.8
	S	36	43.4	43.4	83.1
	SS	14	16.9	16.9	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Z.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.2	1.2	1.2
	N	17	20.5	20.5	21.7
	S	45	54.2	54.2	75.9
	SS	20	24.1	24.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

LAMPIRAN III UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Normalitas Variabel Penelitian

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

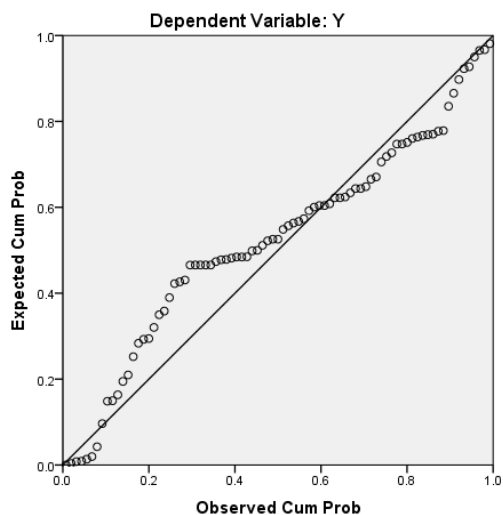
		Kep Transf or masional	Locus of Control	Inovativ e Work Behav iour
N		83	83	83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	46,41	44,81	30,11
	Std. Deviation	7,040	6,649	5,287
Most Extreme Differences	Absolute	,180	,091	,176
	Positive	,093	,058	,083
	Negative	-,180	-,091	-,176
Kolmogorov -Smirnov Z		,687	,826	,724
Asy mp. Sig. (2-tailed)		,733	,502	,671

a. Test distribution is Normal.

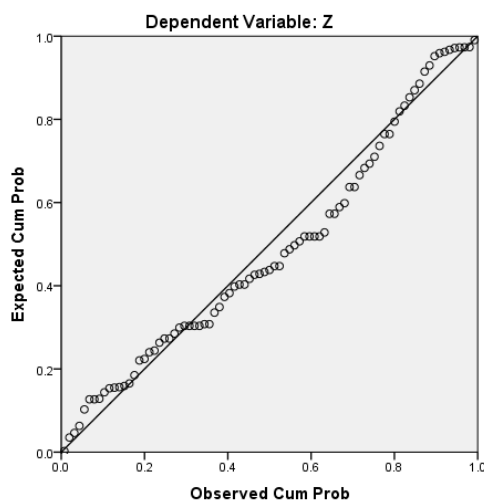
b. Calculated from data.

2. Uji Normalitas Residual Regresi

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.94277436
Most Extreme Differences	Absolute	.117
	Positive	.117
	Negative	-.088
Test Statistic		.117
Asymp. Sig. (2-tailed)		.007 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

3. Uji Linieritas

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y * X	83	100.0%	0	0.0%	83	100.0%

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X Between (Combined)	1660.338	24	69.181	6.352	.000
Groups Linearity	1017.296	1	1017.296	93.406	.000
Deviation from Linearity	643.043	23	27.958	2.567	.002
Within Groups	631.686	58	10.891		
Total	2292.024	82			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * X	.666	.444	.851	.724

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Z * X	83	100.0%	0	0.0%	83	100.0%

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Z * X Between (Combined)	2150.411	24	89.600	3.524	.000
Groups Linearity	1441.678	1	1441.678	56.709	.000
Deviation from Linearity	708.733	23	30.814	1.212	.272
Within Groups	1474.505	58	25.422		
Total	3624.916	82			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Z * X	.631	.398	.770	.593

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Y * Z	83	100.0%	0	0.0%	83	100.0%

ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * Z Between Groups	1591.596	25	63.664	5.181	.000
Linearity	1039.045	1	1039.045	84.556	.000
Deviation from Linearity	552.550	24	23.023	1.874	.027
Within Groups	700.429	57	12.288		
Total	2292.024	82			

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Y * Z	.673	.453	.833	.694

Pengaruh Langsung X terhadap Y

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.666 ^a	.444	.437	3.96704

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1017.296	1	1017.296	64.642	.000 ^b
Residual	1274.729	81	15.737		
Total	2292.024	82			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	6.889	2.921		2.359
	X	.500	.062	.666	8.040

a. Dependent Variable: Y



LAMPIRAN IV KUESIONER

I. Kuesioner Kepemimpinan Transformasional (X)

No.	Pernyataan	Skala				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Pemimpin selalu menjadi panutan kebanggaan dan loyalitas bekerja di mata karyawan.					
2.	Pimpinan menentukan standart kerja yang tinggi.					
3.	Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan masalah-masalah dengan pimpinan.					
4.	Pimpinan selalu merangsang perspektif baru kepada karyawan.					
5.	Pimpinan selalu melakukan evaluasi dua arah antara pimpinan dan bawahan.					
6.	Pemimpin di perusahaan saya selalu berbicara optimis dengan asntusia.					
7.	Pemimpin selalu mendorong motivasi karyawan dalam bekerja.					
8.	Pemimpin di perusahaan selalu berhubungan dengan karyawan secara personal.					
9.	Saya selalu bertindak jujur dalam melakukan pekerjaan.					
10.	Menurut saya, pemimpin adalah panutan dan saya mempercayai apa yang setiap dikatakan pemimpin.					
11.	Saya bisa menyelesaikan tugas dengan sangat baik.					
12.	Pemimpin di perusahaan saya selalu memberikan karyawannya ruang untuk berpendapat.					

II. Kuesioner *Innovative Work Behavior* (Z)

No.	Pernyataan	Skala				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya selalu menemukan peluang untuk menambah kinerja menjadi lebih baik.					
2.	Saya memikirkan proses kerja dengan cara efektif.					
3.	Saya membuat konsep/ide sendiri untuk meningkatkan kinerja.					
4.	Dengan ide saya, saya selalu dapat memecahkan masalah dengan baik.					
5.	Saya selalu menerapkan ide dengan rekan kerja saya.					
6.	Saya berusaha meyakinkan bahwa pendapat saya merupakan inovasi untuk mengembangkan perusahaan.					
7.	Saya selalu berusaha untuk merealisasikan ide yang saya buat.					
8.	Saya terus mencari cara/ide baru untuk menambah kinerja dengan baik.					

III. Kuesioner *Locus Of Control* (Y)

No.	Pernyataan	Skala				
		SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mampu disiplin dalam bekerja.					
2.	Saya mampu bekerja dalam tim.					
3.	Saya merasa puas terhadap hasil kerja saya.					
4.	Saya bersemangat untuk menggapai sesuatu yang saya inginkan.					
5.	Saya senang menghadapi tantangan dalam hidup.					
6.	Saya bekerja secara optimal dalam memberikan pelayanan.					
7.	Saya mengalami keberhasilan karena keahlian yang saya miliki.					
8.	Masa depan itu terjadi dengan sendirinya, sehingga saya percaya pada nasib.					
9.	Apapun yang terjadi dalam hidup saya, saya akan pasrah menghadapinya.					
10.	Saya melakukan sesuatu pekerjaan atas keinginan orang lain.					
11.	Saya berperilaku dan bekerja sesuai dengan kemauan orang lain disekitar saya.					
12.	Saya memerlukan bantuan orang lain untuk menyelesaikan masalah saya.					
13.	Saya bertindak sesuai dengan tradisi yang sudah ada.					

LAMPIRAN V

DOKUMENTASI





**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Zuraidah, SE., M.SA.
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : **Ketua LAB UP2M Jurusan Manajemen**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut:

Nama : Nurmaidah Safitri
NIM : 14510121
Handphone : 085749007690
Konsentrasi : SDM
Email : nurmabolus@gmail.com
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Innovative Work Behavior* yang Dimediasi Oleh *Locus Of Control* (Studi Kasus Pada Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang)

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*:

SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	10%	5%	15%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 15 Juni 2020
an. Ketua LAB UP2M Fakultas Ekonomi
Koordinator Jurusan Manajemen

Zuraidah, SE., M.SA.
NIP 19761210 200912 2 001

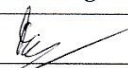
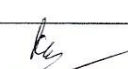
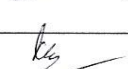
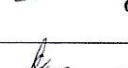
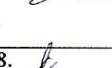
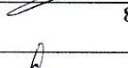
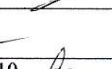
BUKTI KONSULTASI

Nama : Nurmawadah Safitri

NIM/Jurusan : 14510121 / Manajemen

Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag

Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Innovative Work Behavior* Dimediasi Oleh *Locus Of Control*

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	22 Agustus 2018	Konsultasi Judul	1. 
2.	5 Oktober 2018	Konsultasi Penggantian Judul	2. 
3.	10 Maret 2019	Proposal BAB I dan II	3. 
4.	17 Juni 2019	Revisi Proposal BAB I, II dan III	4. 
5.	17 Juli 2019	ACC Proposal	5. 
6.	19 November 2019	Konsultasi BAB IV dan V	6. 
7.	29 November 2019	Revisi BAB IV dan V	7. 
8.	19 Desember 2019	Revisi BAB II dan IV	8. 
9.	13 Februari 2020	Revisi BAB II dan III	9. 
10.	21 Februari 2020	ACC Keseluruhan	10. 

Malang, 21 Februari 2020
Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen



Drs. Agus Sucipto, MM., CRA
NIP 196708162003121001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881
Website : www.uin-malang.ac.id Email : info@ui-malang.ac.id

Nomor : B-1591/FEK.1/PP.00.9/06/2019 26 Juni 2019
Lampiran : -
Perihal : **Ijin Penelitian Skripsi**

Kepada Yth.
Pimpinan Dinas Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kota Malang
Jl. Bingkil No. 37 Kota Malang
di
Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi Bapak / Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama Mahasiswa : Nurmawadah Safitri
NIM : 14510121
Jurusan : Manajemen
Semester : X (Sepuluh)
Contact Person : 085749007690
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Innovative Work Behaviour Dimediasi oleh Locus Of Control

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerja sama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Siswanto

Tembusan :

1. Dekan Sebagai Laporan,
2. Kabag Tata Usaha,
3. Kasubag. Akademik,
4. Arsip.

PEMERINTAH KOTA MALANG
DINAS PERUMAHAN DAN KAWASAN
PERMUKIMAN
Jl. BINGKIL NO.1 Telp. (0341) 369377
MALANG

TANDA TERIMA

Asal Surat : UIN An. Nurmawadah
Safitri
Tanggal : 26 Juni 2019
Nomor : B-159/FEK.1/PP.00.9/06/2019
Lampiran : -
Perihal : Ijin Penelitian Skripsi
Tgl. Diterima : 12 Juli 2019

Penerima


Lura

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Nurmawadah Safitri

Tempat, Tanggal Lahir : Malang, 10 April 1995

Alamat Asal : Jl. Terusan Surabaya no. 76 RT.02 RW.05 Kel. Sumbersari, Kec. Lowokwaru, Kota Malang

Alamat Sekarang : Jl. Kemantren II, Gg. RM Jalal RT.03 RW.03 Kel. Bandungrejosari, Kec. Sukun, Kota Malang

Telepon/HP : 085749007690

E-mail : nurmabolus@gmail.com

Pendidikan Formal

2002-2008 : SDN SUMBERSARI 3 MALANG

2008-2011 : SMP NEGERI 4 MALANG

2011-2014 : SMK NEGERI 3 MALANG

2014-2020 : UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Pendidikan Non Formal

2014-2015 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang

2016 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

Aktivitas dan Pelatihan

- Peserta Orientasi Pengenalan Akademik dan KEmahasiswaan (OPAK) tahun 2014
- Peserta Orientasi Mahasiswa Jurusan Manajemen tahun 2014

- Peserta Kegiatan Pemantapan Spiritual Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2014
- Peserta *Futures Management Training* Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2014
- Peserta Pelatihan Manasik Haji yang diselenggarakan Ma'had Sunan Ampel Al-Ali UIN Maliki Malang tahun 2014
- Anggota Aktif UKM KOMMUST UIN Maliki Malang tahun 2014 - 2016
- Anggota Interest and Talent HMJ Manajemen UIN Maliki Malang tahun 2014
- Peserta Kuliah Tamu Jurusan Manajemen Pada tanggal 14 Maret 2016
- Peserta Pelatihan TOEFL Zambert di UB Malang tanggal 16 November 2019

Malang, 20 April 2020

Nurmawadah Safitri