

# Peran kepribadian dan lokus-kendali terhadap perilaku inovatif individual: Studi pada pegawai Ombudsman Republik Indonesia

Sukma Nurmala & Thoyyibatus Sarirah\*

Departemen Psikologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya

## Abstrak

Sebagai lembaga yang menampung pengaduan masyarakat akan administrasi dan pelayanan publik, Ombudsman Republik Indonesia (RI) menghadapi berbagai tantangan yang membutuhkan inovasi. Penelitian ini mengaji peran kepribadian (*Big Five personality*) dan lokus-kendali (*locus of control*) terhadap perilaku inovatif (*individual innovative behavior*) pada pegawai Ombudsman RI. Studi korelasional ini menunjukkan bahwa lokus-kendali internal (*internal locus of control*), dimensi kepribadian menyetujui (*agreeableness*) dan intelek (*intellect*) secara unik memprediksi perilaku inovatif individu. Sebanyak 116 orang pegawai Ombudsman RI mengisi kuesioner penelitian secara sukarela. Dengan menggunakan analisis regresi berganda, studi korelasional ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat lokus-internal, kecenderungan menyetujui dan intelek yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku inovatif yang tinggi pula. Kesadaran-nurani (*conscientiousness*), stabilitas emosional (*emotional stability*), ekstraversi (*extraversion*), lokus kendali kuasa orang lain (*power of others*) dan lokus-kendali kebetulan (*chance*) tidak memprediksi perilaku inovatif. Kami membahas di bagian Diskusi bagaimana organisasi di Indonesia, dan Ombudsman RI secara khusus dapat meningkatkan perilaku inovatif karyawannya melalui pelatihan yang meningkatkan lokus-kendali internal, menyetujui, dan intelek.

**Kata kunci:** Kepribadian Lima Besar, lokus-kendali, perilaku inovatif individual, Ombudsman Republik Indonesia.

## Abstract

*As an institution that accommodates public complaints about public administration and services, the Ombudsman of the Republic of Indonesia faces various challenges that require innovation. This correlational study examines the roles of personality and locus of control on innovative behavior among employees of the Ombudsman of the Republic of Indonesia. Employees with a high internal locus of control, agreeableness, and intellect tended to show highly innovative behavior. Conscientiousness, emotional stability, extraversion, and external locus of control (i.e., power of others, chance) did not predict innovative behavior. We discuss in the Discussion section how organizations in Indonesia, and the Ombudsman of the Republic of Indonesia in particular, can improve their employees' innovative behavior.*

**Keywords:** *Big Five Personality, locus of control, individual innovative behavior, Ombudsman of the Republic of Indonesia.*

## Pendahuluan

Ombudsman Republik Indonesia (RI) adalah lembaga negara yang memiliki kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik; yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara, pemerintahan, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan Badan Hukum Milik Negara (BHMN), serta badan swasta yang mendapat tugas untuk menyelenggarakan pelayanan publik (Undang-Undang Nomor 37 Tahun 2008 Tentang Ombudsman Republik Indonesia, 2008). Wujud layanan Ombudsman RI

antara lain adalah menerima, memeriksa, menindaklanjuti, dan melakukan investigasi terhadap laporan dugaan mal-administrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Untuk mencapai tujuannya, Ombudsman RI juga bekerja sama dan membangun jaringan dengan lembaga negara lainnya (mis., lihat Ombudsman RI, 2022).

Sebagai pengawas penyelenggaraan pelayanan publik, Ombudsman RI menghadapi berbagai tantangan. Misalnya, Ombudsman RI (2022) menyebutkan bahwa Ombudsman RI Kalimantan Selatan mencoba menginisiasi inovasi berupa aplikasi Cegah dalam bentuk sistem digitalisasi

yang dinamai dengan program “Ombudsman Collaboration”. Program ini mengusung asas nilai efektif, efisien, dan transparan. Khalida (2023) menyatakan bahwa Ombudsman RI melalui Keasistenan Utama Resolusi dan Monitoring Ombudsman RI telah menindaklanjuti 275 laporan masyarakat sepanjang Semester I (antara bulan Januari hingga Juni) Tahun 2023. Dari jumlah tersebut, Ketua Ombudsman RI menyampaikan bahwa 174 laporan telah terselesaikan, sedangkan 101 laporan masih dalam proses penyelesaian. Lanjutnya, masyarakat yang dalam hal ini merupakan pelapor mendapatkan pemenuhan hak-hak seperti perolehan izin, perbaikan kebijakan, dan perbaikan sistem.

Sebelumnya, Nugraha (2021) melaporkan Ombudsman RI hanya menerima 9.376 pengaduan masyarakat sepanjang tahun 2018. Angka ini cukup kecil mengingat jumlah penduduk Indonesia mencapai 273 juta jiwa. Dengan kata lain, hanya ada 1 laporan per sekitar 29.116 penduduk Indonesia. Sebagai pembanding, Ombudsman Swedia menerima 8.826 pengaduan dengan jumlah penduduk yang hanya 10,5 juta jiwa. Artinya, ada 1 laporan per sekitar 1.190 penduduk Swedia. Padahal, menurut Bank Dunia (dalam Global Economy, 2023), Swedia menduduki peringkat ke-9 dalam kategori pemerintahan yang efektif (*effective governance*). Transparency International (Transparency International, 2023) juga menempatkan Swedia di peringkat ke-5 negara bebas korupsi.

Fakta bahwa Swedia dengan pemerintahan yang lebih efektif dan transparan bisa memiliki rasio pelaporan yang jauh lebih tinggi daripada Indonesia mengindikasikan adanya inefektivitas pengaduan masyarakat Indonesia kepada Ombudsman RI (Indonesia berperingkat ke-62 kategori efektivitas pemerintahan, peringkat ke-34 bebas korupsi). Selain itu, cakupan kerja Ombudsman RI adalah keseluruhan Indonesia, termasuk daerah-daerah yang infrastruktur transportasi dan komunikasi masih belum memadai. Infrastruktur yang belum memadai ini menyulitkan Ombudsman RI dalam mengumpulkan pengaduan masyarakat (Septiani, 2021). Tantangan sebagaimana kami contohkan ini menuntut Ombudsman RI berinovasi untuk menghasilkan solusi sehingga mereka tetap dapat menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pengawas pelayanan publik yang andal, terlepas dari keterbatasan yang mereka hadapi.

Inovasi dalam suatu organisasi berakar pada sumber daya manusia yang inovatif (Purc & Laguna, 2019). Untuk menjadi organisasi yang inovatif, Ombudsman RI pun memerlukan sumber daya manusia yang inovatif. Relevan dengan ini, ada beberapa faktor yang dapat mendorong terciptanya sumber daya manusia yang inovatif,

yaitu (Hammond dkk., 2011): (1) Perbedaan individual (mis., kepribadian pegawai), (2) motivasi (mis., komitmen pegawai terhadap organisasi), (3) karakteristik pekerjaan (mis., pekerjaan monoton versus pekerjaan menantang), dan (4) faktor-faktor kontekstual (mis., iklim organisasi yang mendorong kreativitas pegawai). Ombudsman RI perlu mengelola keempat faktor ini dengan baik untuk mendorong inovasi di antara pekerjanya.

Penelitian ini berusaha memberikan sumbangan terhadap langkah Ombudsman RI secara khusus, dan organisasi lainnya secara umum, dalam mempromosikan perilaku inovatif. Secara spesifik, kami menelaah sejauh apa peranan perbedaan individual (kepribadian) sebagai salah satu faktor prediktif perilaku inovatif. Organisasi secara umum dan Ombudsman RI secara khusus dapat memanfaatkan penelitian ini setidaknya dalam dua domain manajemen sumber daya manusia, yaitu rekrutmen dan pengembangan. Dari segi rekrutmen, penelitian ini dapat menjadi landasan dalam mengidentifikasi kandidat pekerja dengan kepribadian yang akan lebih mungkin berinovasi. Dari segi pengembangan, penelitian ini bermanfaat sebagai basis pengembangan program peningkatan perilaku inovatif yang sesuai dengan ciri-ciri individual para pegawai.

### Perilaku inovatif individual

Janssen (2000) memperkenalkan perilaku inovatif individual sebagai tindakan sengaja seorang pekerja untuk mengenalkan ide-ide baru yang dapat meningkatkan performa kerja individualnya, unit kerjanya, atau organisasinya. Ia mengungkapkan tiga komponen perilaku inovatif individual, yaitu: (1) menghasilkan ide (*idea generation*), (2) mempromosi ide (*ide promotion*), dan (3) merealisasi ide (*idea realization*). Dalam kerangka ini, individu berperilaku inovatif dengan mengidentifikasi permasalahan-permasalahan organisasi untuk menghasilkan ide pemecahan masalah. Individu kemudian mempromosikan idenya kepada para kolega untuk memperoleh persetujuan, dukungan, dan bantuan dalam mengembangkan idenya. Terakhir, bersama dengan kolega, ia mengimplementasi ide pemecahan masalah yang ia tawarkan secara menyeluruh. Singkat kata, perilaku inovatif merupakan representasi atas kemampuan individu dalam menyelesaikan berbagai tantangan dan permasalahan organisasi (Kim dkk., 2018).

Selanjutnya, Kleysen dan Street (2001) mengajukan lima komponen perilaku inovatif individual, yaitu: Eksplorasi kesempatan (*opportunity exploration*), generativitas (*generativity*), investigasi formal (*formal investigation*), memperjuangkan (*championing*), dan aplikasi (*appli-*

*cation*). Mengeksplorasi kesempatan adalah kecenderungan untuk memerhatikan, mencari, menyadari, dan mencari informasi tentang kesempatan berinovasi untuk menjawab permasalahan yang dihadapi organisasi. Generativitas adalah aksi-aksi untuk menghasilkan, merepresentasikan, dan mengasosiasikan ide-ide sebagai jawaban atas permasalahan yang dihadapi oleh organisasi. Investigasi formal adalah aksi-aksi memformulasi, menguji coba, dan mengevaluasi ide-ide pemecahan masalah. Memperjuangkan meliputi kegiatan mobilisasi, mempersuasi, mendorong, dan menantang pihak-pihak terkait untuk menerapkan ide-ide pemecahan masalah. Terakhir, aplikasi meliputi kegiatan mengimplementasi, memodifikasi, dan merutinkan ide-ide solusi pemecahan masalah di dalam organisasi.

Meskipun sekilas tampak berbeda, secara konseptual komponen-komponen yang diajukan Kleysen dan Street (2001) sebetulnya setara dengan Jansen (2000). Secara spesifik, komponen eksplorasi kesempatan, generativitas, dan investigasi formal Kleysen dan Street bermuara pada menghasilkan ide dalam konseptualisasi Janssen. Komponen memperjuangkan dalam konseptualisasi Kleysen dan Street setara dengan komponen mempromosikan ide Janssen. Terakhir, komponen aplikasi Kleysen dan Street setara dengan realisasi ide dalam konseptualisasi Janssen.

Globalisasi dan perkembangan teknologi menjadikan inovasi pegawai sebagai kunci kesuksesan sebuah organisasi (Anderson dkk., 2014). Ombudsman RI pun perlu memanfaatkan perilaku inovatif pekerjanya dalam rangka menjadi institusi pengawasan pelayanan publik yang andal. Pekerja dengan perilaku inovatif akan tidak hanya akan mampu mencari solusi bagi permasalahan baru, tetapi juga solusi baru yang lebih baik bagi permasalahan lama. Bila organisasi memerlukan pekerja yang inovatif, organisasi perlu mengetahui ciri-ciri individu yang memiliki karakteristik-karakteristik individual yang berasosiasi dengan perilaku inovatif. Karakteristik-karakteristik tersebut kami jelaskan sebagai berikut.

### Kepribadian Lima Besar

Di dalam penelitian ini, kami mendukung ide bahwa kepribadian merupakan salah satu karakteristik individual yang berperan menentukan perilaku inovatif individual. Dalam hal ini, kami menggunakan perspektif Kepribadian Lima Besar (Big Five Personality: Donnellan dkk., 2006; Akhtar, 2018; Goldberg dkk., 2006). Perspektif ini menawarkan lima dimensi kepribadian, yaitu: (1) Intelek (*intellect*), (2) kesadaran-nurani (*conscientiousness*), (3) ekstraversi (*extraversion*), (4)

menyetujui (*agreeableness*), dan (5) stabilitas emosi (*emotional stability*).

Ide kepribadian Lima-Besar dapat ditelusuri jejaknya lebih dari 70 tahunan silam (lihat Fiske, 1949). Peneliti-peneliti generasi selanjutnya mengembangkan lanjut konsep tersebut (mis., Goldberg, 1990; McCrae & Costa, 1987). Sebagian peneliti, seperti McCrae & Costa, (1987) mengambil jalur komersil. Sebagian lainnya, seperti Goldberg (1999), memilih jalur yang lebih terbuka, dengan menempatkan karya-karyanya di domain publik. Penempatan item-item di domain publik ini telah mendorong para peneliti di berbagai belahan dunia mentranslasi, mengadaptasi, dan mengujikan kepribadian Lima-Besar dengan bebas. Kepribadian Lima-Besar atau The Big Five yang terkenal dengan singkatan OCEAN merupakan generalisasi dari lima faktor yaitu keterbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience keterbukaan*), kesadaran-nurani (*conscientiousness*), ekstraversi (*extraversion*), keramahan (*agreeableness*), dan neurotisme (*neuroticism*).

Hasil berbagai kolaborasi peneliti-peneliti dari berbagai belahan dunia ini dapat pembaca akses di laman web International Personality Item Pool (IPIP: <https://ipip.ori.org/>). Di Indonesia sendiri, Akhtar dan kolega telah secara intensif mengadaptasi dan menguji kepribadian Lima-Besar versi IPIP (Akbar & Akhtar, 2018; Akhtar & Azwar, 2018a; Akhtar & Azwar, 2018b). Dari segi konseptualisasi dan alat ukur, versi komersil McCrae dan Costa secara esensial sama dengan IPIP (Costa & McCrae, 1992; Maples-Keller, 2017). Sebagai catatan, ada dua perbedaan label yang digunakan McCrae dan Costa dengan versi IPIP. McCrae dan Costa menggunakan label keterbukaan terhadap pengalaman (*openness to experience*) untuk merujuk pada dimensi intelek dan neurotisme (*neuroticism*) untuk dimensi stabilitas emosi.

Peranan dimensi kepribadian terhadap perilaku inovatif individual kami jelaskan sebagai berikut:

**Intelek.** Imajinasi dan kreativitas adalah dasar dari inovasi (Frederiksen & Knudsen, 2017). Dimensi intelek mendeskripsikan kecenderungan individu untuk terbuka pada hal-hal baru, imajinatif, dan kreatif. Dengan demikian, dimensi kepribadian intelek akan berelasi positif dengan perilaku inovatif individual.

**Kesadaran-nurani,** adalah kecenderungan seseorang untuk meyakini kemampuannya (*self-efficacy*), teratur (*orderliness*), bertanggungjawab (*dutifulness*), berprestasi (*achievement*), disiplin (*self-discipline*), dan berhati-hati (*cautiousness*) (Kajonius & Johnson, 2019). Kesadaran-nurani di satu sisi dapat menjadi kunci kesuksesan di berbagai domain kehidupan (Duckworth

dkk., 2012; Kern dkk., 2009; Ivcevic & Brackett, 2014). Akan tetapi, sebagaimana diungkapkan oleh LePine (2003), kecenderungan akan keteraturan dapat membuat orang-orang dengan kesadaran-nurani tinggi menolak untuk meninggalkan pola-pola perilaku lama (mis., kebiasaan dalam melaksanakan pekerjaan). Dengan kata lain, mereka dapat menjadi kurang fleksibel dalam menghadapi tantangan baru.

Sejalan dengan ini, dalam konteks kerja tim, sementara orang-orang berkesadaran nurani-tinggi berperforma baik pada tugas yang bersifat terstruktur, mereka cenderung berperforma buruk pada tugas yang mensyaratkan fleksibilitas tim (Robert & Cheung, 2010). Mengingat fleksibilitas merupakan salah satu kunci inovasi (Georgsdottir & Getz, 2004), kesadaran-nurani yang tinggi akan menghambat seseorang berinovasi. Dugaan ini sesuai dengan hasil meta analisis yang dilakukan terhadap ilmuwan dan seniman. Secara spesifik, Feist (1998) melaporkan bahwa tingginya dimensi intelek dan rendahnya dimensi kesadaran-nurani merupakan prediktor kreativitas dengan besaran-dampak (*effect-size*) terbesar.

**Ekstraversi.** Ekstraversi adalah dimensi sosiabilitas kepribadian seseorang. Orang-orang dengan ekstraversi yang tinggi cenderung bersahabat (*friendly*), suka bergaul (*gregarious*), asertif (*assertive*), selalu sibuk (*active*), menyukai kegembiraan (*excitement*), dan ceria (*cheerful*) (Kajonius & Johnson, 2019). Aspek seperti kesukaan dalam bergaul dapat memberikan kesempatan bagi individu untuk mencoba dan mempelajari hal-hal baru dari jaringan sosialnya. Berhubung keterbukaan terhadap hal-hal baru merupakan elemen krusial dalam inovasi (Ali, 2019), individu yang tinggi pada dimensi ini secara konseptual akan cenderung memiliki perilaku inovatif yang lebih tinggi daripada mereka yang rendah pada dimensi ini.

**Menyetujui.** Dimensi menyetujui adalah kecenderungan seseorang untuk mempercayai (*trust*), menjunjung tinggi moral baik dan buruk (*morality*), suka menolong (*altruism*), bekerja sama (*cooperation*), rendah-hati (*modesty*), dan bersimpati kepada orang lain (*sympathy*) (Kajonius & Johnson, 2019). Individu dengan dimensi menyetujui yang tinggi cenderung takut berbeda (Bègue dkk., 2015). Mengingat inovasi sejatinya menawarkan sesuatu yang baru (yang berbeda dari biasanya), dimensi kepribadian menyetujui dapat menjadi faktor penghambat perilaku inovatif.

**Stabilitas emosi.** Stabilitas emosi adalah kecenderungan seseorang untuk dapat mengelola kecemasan (*anxiety*), amarah (*anger*), depresi (*depression*), ketidaknyamanan diri (*self-conscious*), kecenderungan berlebihan (*immod-*

*eration*), dan kerentanan untuk merasa tersakiti (*vulnerable*) (Kajonius & Johnson, 2019). Kreativitas memerlukan kemampuan seseorang untuk menjaga stabilitas emosinya sehingga ia dapat berpikir jernih (Park dkk., 2022). Oleh karena itu, stabilitas emosi yang tinggi akan berelasi positif dengan perilaku inovatif individu. Terlepas dari rasional-rasional ini, sudah cukup banyak penelitian yang menelaah kepribadian dengan inovasi sebagai berikut.

Penelitian-penelitian yang menelaah hubungan kepribadian dengan perilaku inovatif cenderung menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Misalnya, di Turki, Yesil & Sozbilir (2013) menemukan bahwa dimensi intelek (juga dikenal dengan istilah *openness to experience*) merupakan satu-satunya yang berelasi secara unik dengan perilaku inovatif. Sedangkan di Amerika Serikat, Zuraik dkk. (2020) menunjukkan bahwa selain intelek, ekstraversi dan kesadaran-nurani juga berperan positif terhadap perilaku inovatif. Penelitian di Singapura mengindikasikan relasi negatif antara kesadaran-nurani dengan perilaku inovatif (Kwang & Rodrigues, 2002). Penelitian di Taiwan menunjukkan bahwa semua dimensi kepribadian, kecuali dimensi menyetujui, berhubungan positif dengan perilaku inovatif (Hsieh dkk., 2011).

Dari beberapa hasil penelitian tersebut, meskipun kepribadian berperan dalam membentuk perilaku inovatif, peranannya bisa berbeda-beda dari satu konteks negara dengan negara lainnya. Dengan demikian, kita tidak dapat mengandalkan penelitian-penelitian tersebut untuk menentukan indikator perilaku inovatif di Indonesia secara umum, dan pegawai Ombudsman RI secara khusus.

Di Indonesia sendiri, masih sedikit penelitian yang menelaah peranan dimensi Kepribadian Lima Besar dengan perilaku inovatif. Beberapa yang ada juga masih dalam bentuk skripsi yang tersimpan dalam repositori universitas. Misalnya, sebuah penelitian skripsi menemukan bahwa hanya dimensi kepribadian intelek yang memiliki kemampuan prediktif perilaku inovatif pada pelaku industri kreatif di Kota Bandung (Muttaqin, 2017). Hasil ini beresonansi dengan penelitian skripsi lainnya dalam konteks pelaku usaha kecil menengah di Surabaya (Khusnah, 2020).

**Lokus-kendali.** Rotter (1966) memperkenalkan lokus-kendali (*locus of control*) untuk menjelaskan sejauh apa individu merasa memiliki kontrol akan kejadian-kejadian yang terjadi pada diri. Menurut Rotter, lokus-kendali bisa bersifat internal dan eksternal. Lokus-kendali internal adalah kepercayaan seseorang bahwa ia memiliki kontrol penuh atas kejadian-kejadian yang menimpa diri. Sebaliknya, Lokus-kendali eksternal adalah kepercayaan seseorang bahwa

ia *tidak* memiliki kendali atas berbagai kejadian yang menimpa diri. Sebagai contoh, mahasiswa dengan orientasi lokus-kendali internal akan menyalahkan kekurangannya dalam belajar untuk menjelaskan kegagalannya dalam ujian. Mahasiswa dengan orientasi lokus-kendali eksternal akan mengatribusikan kegagalannya pada hal-hal di luar dirinya. Misalnya, karena dosen sudah kepalang tidak suka dengan dirinya.

Setelah Rotter, Levenson (1973) memecah lokus-kendali eksternal menjadi dua bagian, yaitu kuasa orang lain (*powerful others*: seseorang merasa nasibnya bergantung pada orang yang berkuasa atas dirinya) dan kebetulan (*chance*: seseorang meyakini bahwa hal-hal yang ia alami terjadi secara random atau kebetulan saja). Dengan demikian, penelitian-penelitian terbaru mengoperasionalkan lokus-kendali menjadi tiga dimensi, yaitu internalitas, kuasa orang lain, dan kebetulan (lihat juga Brosschot dkk., 1994; Reknes dkk., 2019). Bagaimana ketiga lokus-kendali ini dapat berperan dalam perilaku inovatif individual dapat kami jelaskan sebagai berikut.

Berdasarkan konseptualisasi Levenson (1973) orang dengan lokus-kendali internal merasa nasibnya berada di dalam genggamanannya. Oleh karena itu, ia akan berusaha mencari jalan keluar atas permasalahan yang ia hadapi. Hal ini juga akan berlaku dalam kehidupan profesionalnya. Ia akan mencari berbagai cara untuk memecahkan masalah, termasuk menciptakan cara-cara baru (berperilaku inovatif) demi menyelesaikan permasalahan organisasinya. Sebaliknya, orang dengan lokus-kendali kuasa orang lain dan lokus-kendali kebetulan merasa tidak ada yang dapat mereka lakukan bila organisasi menghadapi masalah. Oleh karena itu, mereka akan mengembangkan sikap menyerah, sampai ada orang lain yang menyelesaikan masalahnya (bila berorientasi lokus-kendali kuasa orang lain) atau keadaan membaik dengan sendirinya (bila berorientasi lokus-kendali kebetulan). Dengan kata lain, orang yang berorientasi lokus-kendali kuasa orang lain dan lokus-kendali kebetulan akan cenderung menunjukkan perilaku inovatif yang rendah.

Relevan dengan rasional tersebut, sudah ada beberapa penelitian yang menelaah hubungan antara lokus-kendali dengan perilaku inovatif. Secara umum, hasil-hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara lokus-kendali internal dengan perilaku inovatif (mis., Xu dkk., 2020; Dawwas & Al-Haddad, 2018). Di Indonesia sendiri, sebuah penelitian di Sulawesi Selatan juga menunjukkan pola yang sama (Rum, 2013). Korelasi positif ini berarti bahwa semakin tinggi orientasi lokus-kendali internal seseorang, semakin tinggi perilaku inovatifnya. Selain itu,

penelitian di Nigeria, yang melibatkan hanya partisipan perempuan menunjukkan perempuan yang lokus-kendali internalnya lebih dominan memiliki level perilaku inovatif yang melampaui perempuan yang lokus-kendali eksternalnya lebih dominan (Babalola, 2009).

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut memiliki kelemahan dalam artian pengukuran dilakukan dengan melibatkan satu variabel lokus-kendali, tanpa mengontrol faktor-faktor kepribadian lainnya. Penelitian ini menelaah dampak lokus-kendali dengan mengontrol kepribadian Lima-Besar. Pendekatan ini akan memberikan jawaban yang lebih akurat tentang peranan unik lokus-kendali daripada penelitian terdahulu.

## Metode Penelitian

Di dalam penelitian ini, kami menelaah peran perbedaan individual, yaitu dimensi-dimensi Kepribadian Lima Besar dan lokus-kendali, terhadap perilaku inovatif individual pada pegawai Ombudsman RI. Pengetahuan ini dapat menjadi landasan bagi Ombudsman RI untuk mengelola sumber daya manusia yang inovatif, baik itu dalam hal merekrut atau melatih sumber daya manusianya. Adapun, sebagaimana paparan yang telah kami ungkapkan, kami hendak menguji beberapa hipotesis sebagai berikut:

**H1a:** Dimensi kepribadian intelek akan memprediksi perilaku inovatif secara positif.

**H1b:** Dimensi kepribadian ekstraversi akan memprediksi perilaku inovatif secara positif.

**H1c:** Dimensi kepribadian stabilitas emosi akan memprediksi perilaku inovatif secara positif.

**H1d:** Dimensi kepribadian menyetujui akan memprediksi perilaku inovatif secara positif.

**H1e:** Dimensi kepribadian kesadaran-nurani akan memprediksi perilaku inovatif secara negatif.

**H2a:** Dimensi lokus-kendali internal akan memprediksi perilaku inovatif secara positif.

**H2b:** Dimensi lokus-kendali kuasa orang lain akan memprediksi perilaku inovatif secara negatif.

**H2c:** Dimensi lokus-kendali kebetulan akan memprediksi perilaku inovatif secara negatif.

## Partisipan

Partisipan adalah 116 orang pegawai Ombudsman RI (laki-laki = 74; perempuan = 42) berusia rata-rata 33,72 tahun ( $SD = 7,52$ ). Responden berpartisipasi secara sukarela. Dari segi tingkat pendidikan, 59% Sarjana, 16% Diploma, 15% Magister, 8% Sekolah Menengah Atas, dan 2% Doktor. Dari segi status, 53% Aparatur Sipil Negara, 34% Asisten Ombudsman RI, dan 12% Tenaga Pendukung. Dari segi lama bekerja, 58%

telah bekerja antara 1 sampai dengan 5 tahun, 37% lebih dari 5 tahun, dan 5% telah bekerja kurang dari 1 tahun.

### Alat ukur

Semua alat ukur kami buat dalam format Likert 6 titik (1 = *sangat tidak sesuai*, 2 = *tidak sesuai*, 3 = *agak tidak sesuai*, 4 = *agak sesuai*, 5 = *sesuai*, 6 = *sangat sesuai*). Skala kami ciptakan dengan rerata item agar pembaca dapat menaksir makna skor secara intuitif (mis., 3.5 adalah titik netral (*mid-point* skala); semakin mendekati 6 semakin tinggi skor, semakin mendekati 1, semakin rendah skor).

**Perilaku inovatif individual.** Kami mengukur *perilaku inovatif individual* dengan 14 butir ukur yang reliabel, ( $\alpha = 0,95$ , mis., "Saya mencari peluang untuk meningkatkan proses kerja, teknologi, produk, layanan, atau hubungan kerja yang ada saat ini."; "Saya mengenali peluang untuk membuat perubahan positif di pekerjaan, departemen, organisasi, atau pengguna layanan."). Alat ukur perilaku inovatif individual ini kami adaptasi dari Kleysen & Street (2001).

**Kepribadian Lima Besar.** Kami mengukur kepribadian menggunakan 25 butir ukur Kepribadian Lima Besar versi bahasa Indonesia (H. Akhtar & Azwar, 2018). Subset skala *ekstraversi* (5 butir ukur;  $\alpha = ,73$ ; mis., "Saya dapat menghidupkan suasana dalam suatu acara."; "(R) Saya sedikit berkata."), *menyetujui* (5 butir ukur;  $\alpha = ,83$ ; mis., "Saya peduli dengan orang lain.", "Saya meluangkan waktu untuk orang lain."), *kesadaran-nurani* (5 butir ukur;  $\alpha = ,81$ ; mis., "Saya selalu mempersiapkan segala hal."; "Saya menyukai keteraturan."), *stabilitas emosi* (5 butir ukur;  $\alpha = ,86$ ; mis., "(R) Saya mudah merasa tertekan."; "(R) Saya memiliki perasaan yang berubah-ubah."), dan *intelekt* (5 butir ukur;  $\alpha = ,67$ ; mis., "Saya memiliki imajinasi yang sangat kuat."; "(R) Saya kesulitan memahami ide yang bersifat abstrak.") bersifat reliabel.

**Lokus-kendali.** Jumlah keseluruhan butir ukur skala *lokus-kendali* adalah 24 butir, yang kami adaptasi dari Brosschot dkk. (1994). Dimensi *lokus-kendali internal* terdiri atas 8 butir ukur reliabel ( $\alpha = ,77$ ; mis., "Bisa tidaknya saya menjadi pemimpin, banyak tergantung pada kemampuan saya."; "Saya selalu menjalankan rencana yang telah saya buat."), *lokus-kendali kuasa orang lain* terdiri atas 8 butir ukur reliabel ( $\alpha = ,79$ ; mis., "Saya merasa bahwa apa yang terjadi dalam hidup saya lebih banyak karena ditentukan oleh orang lain yang lebih berkuasa."; "Hidup saya banyak dikendalikan oleh orang lain yang berkuasa."), dan *lokus-kendali kebetulan* terdiri atas 8 butir ukur yang reliabel ( $\alpha = ,81$ ; mis., "Kehidupan saya sebagian besar dikendalikan

*oleh peristiwa-peristiwa yang terjadi secara kebetulan.*"; "Ketika saya mendapatkan apa yang saya inginkan, biasanya itu karena saya beruntung.").

### Prosedur

Setelah mendapatkan izin penelitian dari pihak berwenang Ombudsman RI, kami menyebarkan kuesioner penelitian dengan mengundang seluruh pegawai Ombudsman RI (151 orang). Mereka berpartisipasi secara sukarela, tanpa menerima imbalan. Kuesioner sendiri kami strukturkan sebagai berikut. Setelah membaca lembar informasi penelitian, partisipan mengindikasikan persetujuan partisipasi mereka (*informed consent*). Kemudian, mereka menjawab pertanyaan demografis, perilaku inovatif individual, Kepribadian Lima Besar, dan lokus-kendali. Di akhir kuesioner, kami mengucapkan terima kasih dan memberikan informasi lanjutan mengenai penelitian ini (*debriefing*).

### Hasil Penelitian

Statistik deskriptif kami saji di Tabel 1. Berdasarkan Tabel 1, perilaku inovatif individu berkorelasi linear dengan ekstraversi, menyetujui, kesadaran-nurani, intelekt, dan lokus-kendali internal. Hasil ini berarti hanya variabel-variabel tersebut yang dapat kami uji lebih lanjut peranannya terhadap perilaku inovatif individu. Ini berarti Hipotesis 1c (re: H1c) (mengenai peranan stabilitas emosi), Hipotesis 2b (mengenai peranan lokus-kendali kuasa orang lain), dan Hipotesis 2c (mengenai peranan lokus-kendali kebetulan) harus kami tolak. Pengujian kami lanjutkan untuk variabel-variabel yang secara *zero-order* berhubungan linear dengan perilaku inovatif individual saja.

Untuk menguji peranan dimensi intelekt (H1a), ekstraversi (H1b), menyetujui (H1d), kesadaran-nurani (H1e), dan lokus-kendali internal (H2a) terhadap perilaku inovatif individual, kami melakukan analisis regresi berganda dengan intelekt, ekstraversi, menyetujui, kesadaran-nurani, dan lokus-kendali internal secara simultan kami perlakukan sebagai prediktor perilaku inovatif individual. Hasil analisis regresi berganda tersebut kami saji di Tabel 2.

Berdasarkan Tabel 2, hanya dimensi kepribadian intelekt, menyetujui, dan lokus-kendali internal yang berperan unik terhadap perilaku inovatif individual. Secara spesifik, dimensi menyetujui menjelaskan sekitar 8% kebervarian perilaku inovatif individu. Perlu menjadi catatan, arah hubungan positif antara dimensi menyetujui dengan perilaku inovatif individu ini bertolak belakang dengan Hipotesis 1d. Alih-alih

menurunkan perilaku inovatif, dimensi menyetujui justru menjadi faktor yang meningkatkan perilaku inovatif individual. Dimensi intelek menjelaskan proporsi kebervariasian perilaku inovatif individu yang paling besar (17%). Sesuai dengan Hipotesis 1a, seseorang yang tinggi pada dimensi intelek cenderung memiliki perilaku inovatif individual yang tinggi pula. Lokus-kendali internal menjelaskan sekitar 12% kebervariasian perilaku inovatif individual. Sesuai dengan Hipotesis 2a, seseorang dengan lokus-kendali internal yang tinggi cenderung lebih terlibat dalam perilaku inovatif individual. Secara kumulatif, ketiga variabel ini menjelaskan dengan unik sekitar 38% kebervariasian perilaku inovatif individual. Terakhir, Hasil juga menunjukkan ketiadaan peranan bermakna ekstraversi (H1b) dan kesadaran-nurani (H1e) terhadap perilaku inovatif individual.

### Diskusi

Penelitian ini menelaah peranan komponen perbedaan individual perilaku inovatif individual pada pegawai Ombudsman RI. Kami berhasil mengkonfirmasi beberapa dugaan yang kami ajukan. Namun, kami juga harus menerima sebagian hipotesis nul (menolak dugaan yang kami ajukan). Secara spesifik, penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi seseorang dalam dimensi kepribadian intelek (H1a) dan semakin tinggi orientasi lokus-kendali internal yang ia miliki (H2a), semakin tinggi perilaku inovatif individualnya.

Sebagaimana telah kami jelaskan di Pendahuluan, hasil-hasil penelitian tentang peranan kepribadian Lima-Besar terhadap perilaku inovatif bisa berbeda antara satu negara dengan negara lainnya. Namun, perlu menjadi catatan bahwa penelitian ini dan penelitian-penelitian di berbagai belahan dunia tersebut mencatat satu konsistensi. Yaitu, baik di dalam penelitian ini, di Turki (Yesil & Sozbilir, 2013), Amerika Serikat (Zuraik dkk., 2020), Singapura (Kwang & Rodrigues, 2002), dan Taiwan (Hsieh dkk., 2011), semua menunjukkan konsistensi dimensi kepribadian intelek sebagai faktor penguat perilaku inovatif individual. Selain

dimensi ini, peranan dimensi-dimensi kepribadian Lima-Besar lainnya terhadap perilaku inovatif individual tampaknya bergantung pada sampel yang menjadi perhatian.

Penerapan inovasi yang terjadi di tiap organisasi berbeda-beda. Sinaga (2023) menyebut secara garis besar organisasi inovatif menjadi tuntutan dalam rangka peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Wujudnya seperti implementasi teknologi dengan penggunaan sistem *paperless*. Sebelumnya, Andhika (2017) menguraikan kesanggupan untuk menafsirkan inovasi ini perlu menjadi budaya yang ditampilkan dalam bentuk hal kreatif di instansi pemerintahan.

Mis., Nurmala dan Widyasari (2021) menyimpulkan bahwa Direktorat Jenderal Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri sebagai lembaga pemerintahan yang menjalankan fungsi administrasi di lingkungan eksekutif atau dikenal dalam lingkup instansi pemerintahan mempunyai formalisasi dan sentralisasi yang tinggi. Lanjutnya, disarankan adanya wadah positif untuk menuangkan ide atau pemikiran inovatif guna menghasilkan ide dan solusi atas permasalahan yang ada (mis., mengadakan program kompetisi inovasi).

Diperkuat temuan Reano, Praningrum, dan Kananlua (2022) yang menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif pegawai Pemerintah Daerah di Provinsi Bengkulu didukung oleh keterlibatan kerja dan dukungan organisasi yang tinggi. Hal ini dilandasi oleh tingkat keterlibatan kerja pegawai yang tinggi akan memantik kepuasan kerja, dan akhirnya pegawai akan lebih mudah untuk bekerja dengan perilaku yang bersifat inovatif. Sedangkan, Ombudsman RI yang berfokus pada penyelesaian laporan pada berbagai lembaga penyelenggaraan pelayanan publik memiliki andil besar untuk menyegerakan penyelesaian laporan masyarakat (Ombudsman RI, 2022). Sejalan dengan pernyataan Sinaga (2023) bahwasanya inovasi pada organisasi publik sangat dibutuhkan untuk melayani masyarakat secara optimal. Harapannya target pemerintah untuk mencapai *world class government* pada tahun 2025 mendatang dapat tercapai.

**Tabel 1**  
*Statistik deskriptif*

No.	Variabel	Mean	Standar deviasi	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Ekstraversi	3.33	0,69								
2	Menyetujui	4.09	0,59	0,45***							
3	Kesadaran-nurani	4.26	0,58	0,20*	0,35***						
4	Stabilitas emosi	3.29	0,90	0,42***	0,11	0,12					
5	Intelek	3.62	0,63	0,39***	0,15	0,04	0,44***				
6	Perilaku inovatif individu	4.52	0,84	0,40***	0,42***	0,22*	0,16	0,47***			
7	Lokus-kendali internal	4.64	0,73	0,09	0,22*	0,46***	0,08	0,04	0,37***		
8	Kuasa orang lain	2.65	0,87	-0,34***	-0,18	-0,05	-0,47***	-0,29**	-0,05	-0,06	
9	Kebetulan	2.81	0,85	-0,26**	-0,16	-0,21*	-0,43***	-0,30**	-0,09	-0,14	0,71***

Catatan: \*\*\* =  $p < .001$ , \*\* =  $p < .01$ , \* =  $p < .05$ , semua dengan *two-tailed test*

**Tabel 2**  
*Regresi berganda*

	B	SE	t	p	Partial r	semi-part r
(Intercept)	4,522	0,060	75,266	0,000		
Ekstraversi	0,099	0,073	1,368	0,174	0,129	0,098
Menyetujui	0,223	0,071	3,132	0,002	0,286	0,224
Kesadaran-nurani	-0,052	0,071	-0,729	0,468	-0,069	-0,052
Intelek	0,315	0,065	4,806	0,000	0,417	0,344
Lokus-kendali internal	0,268	0,068	3,934	0,000	0,351	0,281



Dengan berfokus pada kekakuan dalam berpikir, kami mengajukan hipotesis bahwa kesadaran-nurani yang terlalu tinggi dapat menghambat seseorang dalam berinovasi. Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu pengulas anonim, beberapa penelitian mengindikasikan bahwa orang-orang dengan kesadaran-nurani tinggi justru cenderung memiliki fleksibilitas mental yang lebih baik daripada mereka dengan kesadaran-nurani rendah (Cekici, 2009). Untuk itu, penting menjadi catatan bahwa riset tentang kesadaran-nurani dengan inovasi memang kurang konsisten. Sebagian penelitian menunjukkan relasi positif antara kesadaran-nurani dengan inovasi (mis., Ali, 2019), sebagian lain menunjukkan ketiadaan hubungan (mis., King dkk., 1996), atau sebaliknya (George & Zhou, 2001). Inkonsistensi ini juga menjadi catatan dalam metaanalisis terbaru (Costa dkk., 2015).

Inkonsistensi tersebut mengindikasikan adanya faktor yang menentukan arah relasi antara kesadaran-nurani dengan inovasi. Terkait dengan ini, King dkk. (1996) menemukan bahwa meskipun kesadaran nurani secara umum tidak berasosiasi dengan inovasi, kesadaran nurani berasosiasi positif terhadap inovasi pada orang-orang yang kurang kreatif. Selain itu, George dan Zhou (2001) menunjukkan bahwa meskipun kesadaran-nurani secara umum berelasi negatif dengan inovasi relasi tersebut dapat menjadi positif bila individu diawasi ketat (mis., oleh supervisor). Menimbang kedua penelitian ini, kami merekomendasikan penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi lebih jauh faktor-faktor situasional yang dapat memoderasi hubungan antara kesadaran-nurani dengan inovasi.

Sebagaimana proyek lainnya, penelitian ini tidaklah sempurna. Oleh karena itu, kami hendak menyampaikan kekurangan penelitian ini. Pertama, penelitian ini sangat fokus dengan pegawai Ombudsman RI, sejauh apa hasil penelitian ini dapat kita generalisasikan ke populasi yang lebih umum masih perlu tindak lanjut. Kedua, meskipun menyadari bahwa dampak kepribadian terhadap perilaku inovatif bisa berbeda-beda antara satu konteks suatu negara dengan lainnya, apa yang menjadi pembeda masih menjadi pertanyaan yang memerlukan klarifikasi di penelitian lanjutan. Misalnya, bagaimana interaksi kepribadian dan orientasi budaya (kolektivisme *v.s.* individualisme) terhadap perilaku inovatif dapat menjadi topik yang bermanfaat bagi khazanah ilmu psikologi Indonesia.

Sebagai penutup, kami hendak memberikan beberapa rekomendasi, khususnya kepada Ombudsman RI. Pertama, dari segi rekrutmen, Ombudsman RI dapat memanfaatkan seleksi berbasis kepribadian untuk mengisi posisi-posisi yang menuntut inovasi. Dalam hal ini, kandidat

ideal adalah mereka yang memiliki profil intelek, menyetujui, dan lokus-kendali internal yang tinggi.

Hasil penelitian ini juga dapat menjadi basis bagi organisasi secara umum, dan Ombudsman RI secara khusus, untuk mempromosi perilaku inovatif bagi pegawai yang sudah ada. Secara spesifik, dengan menguatkan para pegawai pada dimensi kepribadian intelek, menyetujui, dan orientasi lokus-kendali internal. Meskipun kepribadian cenderung menetap, tidak berarti kepribadian tidak bisa berubah (Glinski & Page, 2010). Meningkatkan dimensi kepribadian intelek, misalnya, bisa dengan cara mengekspos individu pada keberagaman budaya (Sparkman dkk., 2016). Alternatif lainnya adalah dengan mengikutsertakan pegawai dalam pelatihan kognisi khusus untuk meningkatkan dimensi kepribadian intelek dan lokus-kendali internal (mis., Jackson dkk., 2012; Sharp dkk., 1997; Wolinsky dkk., 2010). Organisasi juga dapat meningkatkan dimensi kepribadian menyetujui karyawannya melalui pelatihan belas-kasih (*sustainable compassion training*: Condon & Makransky, 2020). Pelatihan ini berfokus pada mengembangkan rasa kasih-sayang, kepedulian, dan empati yang dapat menguatkan dimensi kepribadian menyetujui.

### Ucapan Terima Kasih

Penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, kami mengucapkan terimakasih kepada Badan Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (BP2M) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Brawijaya yang telah mendanai dan memfasilitasi proses perizinan penelitian. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Ombudsman Republik Indonesia yang telah memberikan izin kepada kami untuk mengambil data penelitian.

### Referensi

- Akbar, F., & Akhtar, S. (2018). Relationship of LMX and Agreeableness with Emotional Exhaustion: A Mediated Moderated Model. *Current Psychology*, 37(4), 862–874. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9566-z>
- Akhtar, H. (2018). Translation and validation of the Ten-Item Personality Inventory (TIPI) into Bahasa Indonesia. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 7(2). <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2018.3009>

- Akhtar, H., & Azwar, S. (2018). Development and validation of a short scale for measuring big five personality traits: The IPIP-BFM-25 Indonesia. *Journal of Innovation in Psychology, Education and Didactics*, 22(2), 167–174.
- Ali, I. (2019). Personality traits, individual innovativeness and satisfaction with life. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(1), 38–46.  
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.11.002>
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333.  
<https://doi.org/10.1177/0149206314527128>
- Andhika, L.R. (2017). Systematic review: budaya inovasi aspek yang terlupakan dalam inovasi kepegawaian. *Vivil Service*, 11(1), 49-61.
- Babalola, S. S. (2009). Women entrepreneurial innovative behaviour: The role of psychological capital. *International Journal of Business and Management*, 4(11), p184.  
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n11p184>
- Bègue, L., Beauvois, J.-L., Courbet, D., Oberlé, D., Lepage, J., & Duke, A. A. (2015). Personality predicts obedience in a Milgram paradigm. *Journal of Personality*, 83(3), 299–306.  
<https://doi.org/10.1111/jopy.12104>
- Brosschot, J. F., Gebhardt, W. A., & Godaert, G. L. R. (1994). Internal, powerful others and chance locus of control: Relationships with personality, coping, stress and health. *Personality and Individual Differences*, 16(6), 839–852.  
[https://doi.org/10.1016/0191-8869\(94\)90228-3](https://doi.org/10.1016/0191-8869(94)90228-3)
- Condon, P., & Makransky, J. (2020). Sustainable Compassion Training: Integrating Meditation Theory With Psychological Science. *Frontiers in Psychology*, 11.  
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.02249>
- Costa, P. (1996). The Five-factor model of personality: Theoretical perspectives. *Choice Reviews Online*, 34(03), 34–1846.  
<https://doi.org/10.5860/choice.34-1846>
- da Costa, S., Páez, D., Sánchez, F., Garaigordobil, M., & Gondim, S. (2015). Personal factors of creativity: A second order meta-analysis. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 31(3), 165–173.  
<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.06.002>
- Dawwas, A., & Al-Haddad, S. (2018). The impact of locus of control on innovativeness. *International Journal of Development and Sustainability*, 7(5), 1721–1733.
- Donnellan, M. B., Oswald, F. L., Baird, B. M., & Lucas, R. E. (2006). The Mini-IPIP scales: Tiny-yet-effective measures of the Big Five factors of personality. *Psychological Assessment*, 18, 192–203.  
<https://doi.org/10.1037/1040-3590.18.2.192>
- Duckworth, A., Weir, D., Tsukayama, E., & Kwok, D. (2012). Who Does Well in Life? Conscientious Adults Excel in Both Objective and Subjective Success. *Frontiers in Psychology*, 3.  
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2012.00356>
- Feist, G. J. (1998). A Meta-Analysis of Personality in Scientific and Artistic Creativity. *Personality and Social Psychology Review*, 2(4), 290–309.  
[https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0204\\_5](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0204_5)
- Fiske, D. W. (1949). Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 44, 329–344.  
<https://doi.org/10.1037/h0057198>
- Frederiksen, M. H., & Knudsen, M. P. (2017). From creative ideas to innovation performance: The role of assessment criteria. *Creativity and Innovation Management*, 26(1), 60–74.  
<https://doi.org/10.1111/caim.12204>
- George, J. M., & Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: An interactional approach. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 513–524.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.513>
- Georgsdottir, A. S., & Getz, I. (2004). How flexibility facilitates innovation and ways to manage it in organizations. *Creativity and Innovation Management*, 13(3), 166–175.  
<https://doi.org/10.1111/j.0963-1690.2004.00306.x>

- Glinski, K., & Page, A. C. (2010). Modifiability of neuroticism, extraversion, and agreeableness by group cognitive behavior therapy for social anxiety disorder. *Behaviour Change*, 27(1), 42–52.  
<https://doi.org/10.1375/bech.27.1.42>
- Global Economy. (2023). *Government effectiveness by country, around the world*. TheGlobalEconomy.Com.  
[https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb\\_government\\_effectiveness/](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_government_effectiveness/)
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative “description of personality”: The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216–1229.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.6.1216>
- Goldberg, L. R. (1999). A broad-bandwidth, public domain, personality inventory measuring the lower-level facets of several five-factor models. *Personality Psychology in Europe*, 7(1).
- Goldberg, L. R., Johnson, J. A., Eber, H. W., Hogan, R., Ashton, M. C., Cloninger, C. R., & Gough, H. G. (2006). The international personality item pool and the future of public-domain personality measures. *Journal of Research in Personality*, 40, 84–96.  
<https://doi.org/10.1016/j.jrp.2005.08.007>
- Hammond, M., Neff, N., Farr, J., Schwall, A., & Zhao, X. (2011). Predictors of individual-level innovation at work: A meta-analysis. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 5, 90–105.  
<https://doi.org/10.1037/a0018556>
- Hsieh, H.-L., Hsieh, J.-R., & Wang, I.-L. (2011). Linking personality and innovation: The role of knowledge management. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 9(1), 38–44.
- Ivcevic, Z., & Brackett, M. (2014). Predicting school success: Comparing Conscientiousness, Grit, and Emotion Regulation Ability. *Journal of Research in Personality*, 52, 29–36.  
<https://doi.org/10.1016/j.jrp.2014.06.005>
- Jackson, J. J., Hill, P. L., Payne, B. R., Roberts, B. W., & Stine-Morrow, E. A. L. (2012). Can an old dog learn (and want to experience) new tricks? Cognitive training increases openness to experience in older adults. *Psychology and Aging*, 27, 286–292.  
<https://doi.org/10.1037/a0025918>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302.  
<https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kajonius, P. J., & Johnson, J. A. (2019). Assessing the Structure of the Five Factor Model of Personality (IPIP-NEO-120) in the Public Domain. *Europe's Journal of Psychology*, 15(2), 260–275.  
<https://doi.org/10.5964/ejop.v15i2.1671>
- Reano, Praningrum, & Kananlua, P. S., (2022). Pengaruh keterlibatan kerja dan dukungan organisasi terhadap perilaku kerja inovatif dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai pemerintah daerah di provinsi bengkulu. *The Manager Review*, 4(1), 241–274.  
<https://doi.org/10.33369/mr.v4i1.25830>
- Kern, M. L., Friedman, H. S., Martin, L. R., Reynolds, C. A., & Luong, G. (2009). Conscientiousness, Career Success, and Longevity: A Lifespan Analysis. *Annals of Behavioral Medicine*, 37(2), 154–163.  
<https://doi.org/10.1007/s12160-009-9095-6>
- Khalida, M.S. (2023). *Ombudsman RI tindakanjuti 275 laporan pada Semester I Tahun 2023*.  
<https://www.antaranews.com/berita/3677472/ombudsman-ri-tindakanjuti-275-laporan-pada-semester-i-tahun-2023>
- Khusnah, N. A. (2020). *Kepribadian openness to experience dan kemampuan berpikir divergent dengan perilaku inovatif pada UKM MRC dan UKM WSC di Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya* [Bathesis, UIN Sunan Ampel Surabaya].  
<http://digilib.uinsby.ac.id/43674/>
- King, L. A., Walker, L. M., & Broyles, S. J. (1996). Creativity and the Five-Factor Model. *Journal of Research in Personality*, 30(2), 189–203.  
<https://doi.org/10.1006/jrpe.1996.0013>
- Kim, J. Y., Choi, D. S., Sung, C.-S., & Park, J. Y. (2018). The role of problem solving ability on innovative behavior and opportunity recognition in university students. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 4(1), 4.

- <https://doi.org/10.1186/s40852-018-0085-4>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Kwang, N. A., & Rodrigues, D. (2002). A Big-Five Personality profile of the adaptor and innovator. *The Journal of Creative Behavior*, 36(4), 254–268. <https://doi.org/10.1002/j.2162-6057.2002.tb01068.x>
- LePine, J. A. (2003). Team adaptation and postchange performance: Effects of team composition in terms of members' cognitive ability and personality. *Journal of Applied Psychology*, 88, 27–39. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.27>
- Levenson, H. (1973). Multidimensional locus of control in psychiatric patients. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 41(3), 397–404. <https://doi.org/10.1037/h0035357>
- Maples-Keller, J. L., Williamson, R. L., Sleep, C. E., Carter, N. T., Campbell, W. K., & Miller, J. D. (2017). Using Item Response Theory to Develop a 60-Item Representation of the NEO PI-R Using the International Personality Item Pool: Development of the IPIP-NEO-60. *Journal of Personality Assessment*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00223891.2017.1381968>
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81–90. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.52.1.81>
- Muttaqin, F. (2017). *Pengaruh tipe kepribadian terhadap perilaku inovatif pada pelaku industri kreatif di kota Bandung* [Bathesis, Universitas Pendidikan Indonesia]. [https://doi.org/10/S\\_PSI\\_1303928\\_Appendix.pdf](https://doi.org/10/S_PSI_1303928_Appendix.pdf)
- Nugraha, A. (2021). *Sejarah dan tantangan Ombudsman RI*. Ombudsman Republik Indonesia. <https://ombudsman.go.id/pengumuman/r/artikel--sejarah-dan-tantangan-ombudsman-ri>
- Nurmala, S., & Widyasari, S. (2021). Self efficacy dan openness terhadap perilaku kerja inovatif pada kementerian dalam negeri. *Psychopolytan: Jurnal Psikologi*, 4(2), 92–100.
- Ombudsman RI. (2022). *Produk Ombudsman - Nota Kesepahaman (MoU)*. Ombudsman Republik Indonesia. [https://ombudsman.go.id/produk?c=18&s=SUB\\_NK\\_5a1e917b6a869](https://ombudsman.go.id/produk?c=18&s=SUB_NK_5a1e917b6a869)
- Ombudsman RI. (2022). *Inovasi Ombudsman Collaboration*. Ombudsman Republik Indonesia. [https://ombudsman.go.id/artikel/r/pw\\_kinternal--inovasi-ombudsman-collaboration](https://ombudsman.go.id/artikel/r/pw_kinternal--inovasi-ombudsman-collaboration)
- Park, I.-J., Shim, S.-H., Hai, S., Kwon, S., & Kim, T. G. (2022). Cool down emotion, don't be fickle! The role of paradoxical leadership in the relationship between emotional stability and creativity. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(14), 2856–2886. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1891115>
- Purc, E., & Laguna, M. (2019). Personal values and innovative behavior of employees. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.00865>
- Reknes, I., Visockaite, G., Liefvooghe, A., Lovakov, A., & Einarsen, S. V. (2019). Locus of control moderates the relationship between exposure to bullying behaviors and psychological strain. *Frontiers in Psychology*, 10. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.01323>
- Robert, C., & Cheung, Y. H. (2010). An examination of the relationship between conscientiousness and group performance on a creative task. *Journal of Research in Personality*, 44(2), 222–231. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2010.01.005>
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80, 1–28. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Rum, M. (2013). Locus of control, innovation, performance of the business people in the small business and medium industries in South Sulawesi. *Journal of Economics, Business, and Accountancy / Ventura*, 15(3), 373. <https://doi.org/10.14414/jebav.v15i3.108>
- Sears, G. J., & Hackett, R. D. (2011). The influence of role definition and affect in LMX: A process perspective on the personality –

- LMX relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(3), 544–564. <https://doi.org/10.1348/096317910X492081>
- Septiani, M. (2021). *Tantangan pemeriksaan laporan masyarakat di wilayah kepulauan*. Ombudsman Republik Indonesia. <https://ombudsman.go.id:443/artikel/r/artikel--tantangan-pemeriksaan-laporan-masyarakat-di-wilayah-kepulauan->
- Sharp, C., Hurford, D. P., Allison, J., Sparks, R., & Cameron, B. P. (1997). Facilitation of internal locus of control in adolescent alcoholics through a brief biofeedback-assisted autogenic relaxation training procedure. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 14(1), 55–60. [https://doi.org/10.1016/S0740-5472\(96\)00127-4](https://doi.org/10.1016/S0740-5472(96)00127-4)
- Sinaga. A.T.I. (2023). *Manajemen kinerja aparatur sipil negara (ASN) pemerintah daerah: tantangan dan upaya menuju perilaku kerja inovatif*. CV Pena Persada.
- Soemantri, D., Greviana, N., Findyartini, A., Azzahra, T. B., Suryoadji, K. A., Mustika, R., & Felaza, E. (2021). "To obey or not to obey" - Medical students' response towards professional dilemmas in a hierarchical and collectivist culture. *PLOS ONE*, 16(12), e0261828. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0261828>
- Sparkman, D. J., Eidelman, S., & Blanchard, J. C. (2016). Multicultural experiences reduce prejudice through personality shifts in Openness to Experience. *European Journal of Social Psychology*, 46(7), 840–853. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2189>
- Transparency International. (2023, January 31). *Sweden*. Transparency.Org. <https://www.transparency.org/en/countries/sweden>
- Triandis, H. C. (2001). Individualism-collectivism and personality. *Journal of Personality*, 69(6), 907–924. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.696169>
- Undang-undang Nomor 37 Tahun 2008 tentang Ombudsman Republik Indonesia, Pub. L. No. 37, RI (2008). [https://www.dpr.go.id/dokjdi/document/uu/UU\\_2008\\_37.pdf](https://www.dpr.go.id/dokjdi/document/uu/UU_2008_37.pdf)
- Wolinsky, F. D., Vander Weg, M. W., Martin, R., Unverzagt, F. W., Willis, S. L., Marsiske, M., Rebok, G. W., Morris, J. N., Ball, K. K., & Tennstedt, S. L. (2010). Does cognitive training improve internal locus of control among older adults? *The Journals of Gerontology: Series B*, 65B(5), 591–598. <https://doi.org/10.1093/geronb/gbp117>
- Xu, L., Du, J., Lei, X., & Hipel, K. W. (2020). Effect of locus of control on innovative behavior among new generation employees: A moderated mediation model. *Social Behavior and Personality*, 48(10). <https://doi.org/10.2224/sbp.9379>
- Yesil, S., & Sozbilir, F. (2013). An empirical investigation into the impact of personality on individual innovation behaviour in the workplace. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 81, 540–551. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.474>
- Zuraik, A., Kelly, L., & Dyck, L. R. (2020). Individual innovative work behaviour: Effects of personality, team leadership and climate in the us context. *International Journal of Innovation Management*, 24(05), 2050078. <https://doi.org/10.1142/S1363919620500784>