

# PENGARUH KEPEMIMPINAN *AMBIDEXTROUS* PADA PERILAKU KERJA INOVATIF DENGAN KOMITMEN BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Rahma Fadhila<sup>1\*</sup>, Ani Murwani Muhar<sup>2</sup>, Zuwina Miraza<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan, Medan, Indonesia

\*Penulis Korespondensi; Email: rahmafadhila50@gmail.com<sup>1</sup>, ani\_muhar@yahoo.com<sup>2</sup>, zuwinamiraza@gmail.com<sup>3</sup>

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel mediasi di PT Socfin Indonesia Medan. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 135 orang dengan jumlah sampel sebanyak 101 orang. Metode pengambilan sampel adalah *proportionate stratified random sampling*. Teknik analisis data yang digunakan adalah *partial least square* (PLS) dengan menggunakan alat bantu Smartpls versi 3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen berkelanjutan. Komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan tidak signifikan pada perilaku kerja inovatif. Variabel komitmen berkelanjutan tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif

Kata Kunci: Kepemimpinan *ambidextrous*, komitmen berkelanjutan, perilaku kerja inovatif.

## Abstract

*This research aimed to analyze the influence of ambidextrous leadership on innovative work behavior with sustainable commitment as a mediating variable at PT Socfin Indonesia Medan. This research was an associative study with a quantitative approach. The population in this research consisted of 135 individuals, with a sample size of 101 people. The sampling method employed was proportionate stratified random sampling. The data analysis technique used was partial least square (PLS) with the assistance of SmartPLS version 3. This research indicated that the ambidextrous leadership variable positively and significantly influenced innovative work behavior. Ambidextrous leadership also had a positive and significant influence on sustainable commitment. Sustainable commitment had a positive and non-significant influence on innovative work behavior. The sustainable commitment variable did not mediate the influence of ambidextrous leadership on innovative work behavior.*

*Keywords: Ambidextrous leadership, sustainable commitment, innovative work behavior.*

## Pendahuluan

Tuntutan yang ketat saat ini bagi perusahaan untuk dapat berusaha tetap terdepan dalam persaingan adalah hasil dari meningkatnya daya saing. Perusahaan harus memiliki inovasi untuk mengembangkan strategi bisnisnya dari persaingan di berbagai bidang. Apabila suatu perusahaan tidak berinovasi akan mengalami kegagalan (Cole, 2019). Keberhasilan suatu perusahaan untuk menghadapi persaingan yang kompetitif dapat ditentukan dari sumber daya manusia yang dimiliki. Adanya sumber daya manusia ini membuat perusahaan harus memperhatikan karyawan agar sesuai dengan peran pentingnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Setiap karyawan harus berkontribusi dalam perkembangan inovasi yang dilakukan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan yang memiliki kinerja yang maksimal diperoleh dari karyawan yang berperilaku inovatif di tempat kerja (Korzilius, Bucker, & Beerlage, 2017).

Dalam pengelolaan sumber daya manusia yang tepat akan menunjukkan pencapaian dari tujuan dari tujuan perusahaan. Karyawan tidak hanya harus kompeten dan produktif, tetapi juga harus inovatif untuk membantu perusahaan bertahan dan menemukan ide-ide baru di masa depan.

PT Socfin Indonesia adalah perusahaan perkebunan hulu dengan produk utama dalam bisnis Kelapa Sawitnya adalah minyak Sawit mentah (CPO) dan inti Sawit (PK) yang dijual ke perusahaan hilir untuk diolah dan dimurnikan menjadi produk akhir. Selain itu PT Socfin Indonesia juga menghasilkan produk samping, yaitu berupa tandang kosong dari Kelapa Sawit yang digunakan sebagai bahan *boiler* dan limbah cair yang telah diproses dan aman sesuai dengan standar yang berlaku dari pemerintah.

Ketidakmampuan PT Socfin Indonesia untuk bersaing dengan pesaing sejenisnya dikarenakan kurangnya perhatian pemimpin dalam memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan guna meningkatkan *skill* dan kemampuan karyawan dalam menunjang kinerja karyawan yang maksimal. Serta kurangnya fasilitas yang mendukung proses produksi CPO (*crude palm oil*) dan PKO (*palm kernel oil*). Hal ini terbukti dari mutu produk yang dihasilkan PT Socfin Indonesia tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan, seperti tingginya kadar asam lemak, tingginya kadar air dan meningkatnya kadar kotoran atas minyak Sawit tersebut.

Di samping itu, kurangnya inovasi atas produk yang dihasilkan mengakibatkan PT Socfin Indonesia tertinggal jauh dengan para pesaing sejenisnya. Hal ini sangat berpengaruh pada kinerja perusahaan dikarenakan ketidakmampuan para karyawan dalam memanfaatkan peluang yang ada.

Untuk meningkatkan perilaku kerja yang inovatif, kepemimpinan *ambidextrous* merupakan salah satu gaya kepemimpinan perilaku yang dapat mencapai komitmen organisasi (Al-alak & Tarabieh, 2011). Keyakinan karyawan pada tujuan organisasi, semangat untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan loyalitas oleh sisa anggota organisasi adalah dasar dari komitmen organisasi. Oleh karena itu, komitmen berkelanjutan akan memberikan karyawan rasa memiliki pada perusahaan. Apabila seorang karyawan yang berperilaku inovatif dengan adanya arahan dari pemimpin harus tetap bertahan agar memberikan peluang yang berkelanjutan pada perusahaan.

Berdasarkan fenomena di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel mediasi di PT Socfin Indonesia Medan.

### **Kajian Teoretis dan Hipotesis** ***Kepemimpinan Ambidextrous***

Menurut Deichmann dan Stam (2015), kepemimpinan *ambidextrous* adalah kepemimpinan khusus dengan dua gaya yang berbeda (kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional), dan aspek *ambidextrous* memiliki hubungan baik satu sama lain dalam arah yang sama. Kepemimpinan *ambidextrous* adalah kemampuan untuk mendorong adanya perilaku-perilaku eksplorasi dan eksploitasi bagi seorang karyawan dalam anggota tim (Mueller, Renzl, & Will, 2020). Pemimpin mendorong dan merangsang kreativitas tim kerja sekaligus memastikan bahwa bisnis dijalankan secara efisien (Rosing, Frese, & Bausch, 2011). Menurut Zacher dan Rosing (2015) terdapat tiga unsur dalam kepemimpinan *ambidextrous*, yaitu perilaku kepemimpinan terbuka untuk mendorong perilaku eksploratif, perilaku kepemimpinan tertutup untuk mendorong perilaku eksploitatif dan fleksibilitas dalam beradaptasi antara kedua perilaku tersebut sesuai dengan kebutuhan yang dinamis.

### ***Komitmen Berkelanjutan***

Komitmen organisasi adalah kemampuan seseorang untuk mengenali keterlibatannya dalam situasi tertentu di dalam organisasi. Keyakinan karyawan pada cita-cita perusahaan, keinginan mereka untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, dan loyalitas dengan tetap menjadi anggota organisasi merupakan landasan komitmen berkelanjutan (Mutmainnah *et al.*, 2022). Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran bahwa karyawan akan mengalami kerugian apabila meninggalkan perusahaan. Karyawan yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi pada perusahaan akan terus menjadi anggota karena memiliki keinginan untuk melakukannya (Allen & Mayer, 1990). Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2011) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Indikator dari masing-masing komitmen yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen adalah: 1) Komitmen afektif melibatkan keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi, 2) Komitmen berkelanjutan melibatkan komitmen berdasarkan biaya yang diasosiasikan oleh karyawan dengan meninggalkan organisasi, 3) Komitmen normatif melibatkan perasaan karyawan akan kewajiban untuk tetap berada di organisasi (Luthans, 2011).

### ***Perilaku Kerja Inovatif***

Menurut Bani-Melhem, Al-Hawari, dan Samina (2020) perilaku kerja inovatif adalah menunjukkan perilaku selalu kreatif dalam bekerja, selalu menyampaikan ide-ide kreatif, mencari teknik baru dalam bekerja, punya rencana mengembangkan ide baru, mencoba berinovasi dalam penggunaan sumber daya dan mengembangkan kreatifitas dalam tim bekerja. Perilaku inovatif karyawan khususnya meningkatkan, mempromosikan, dan mewujudkan ide-ide baru yang membantu kinerja, dikaitkan dengan keberhasilan mengelola perusahaan yang efektif (Sanders, Mookamp, Torka, Groeneveld, & Groeneveld, 2010). Perilaku kerja inovatif merupakan jenis perilaku yang bertujuan untuk memulai dan memperkenalkan ide, proses, prosedur dan produk ba-

ru yang bermanfaat untuk perusahaan (Jong & Hartog, 2010). Intisari dari perilaku kerja inovatif ada pada ide kreatif dan inovatif dalam melaksanakan tugas dan aktifitas (Hendri, 2019).

### ***Hubungan Kepemimpinan *Ambidextrous* dan Perilaku Kerja Inovatif***

Kepemimpinan telah dianggap sebagai salah satu prediktor yang paling berpengaruh pada inovasi pekerja dan pengembangan organisasi (Zacher, Robinson, & Rosing, 2016). Menurut Pestalozi, Erwandi, dan Putra (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif. Teori *ambidexterity* kepemimpinan untuk inovasi menunjukkan bahwa pemimpin harus menampilkan kombinasi dari dua jenis perilaku untuk meningkatkan kinerja inovatif karyawan, yaitu perilaku membuka dan penutup. Zacher *et al.* (2016) menyatakan bahwa perilaku membuka pemimpin secara positif memprediksi perilaku eksplorasi karyawan dan perilaku pemimpin penutup secara positif memprediksi perilaku eksploitasi karyawan.

*H<sub>1</sub>*: Kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif.

### ***Hubungan Kepemimpinan *Ambidextrous* dan Komitmen Berkelanjutan***

Allen dan Meyer (1990) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan pada komitmen organisasi, untuk membuktikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi. Daft (2015) menyatakan perilaku pemimpin, menggambarkan contoh pemimpin memberitahu karyawan tentang tanggung jawab dan menginstruksikan tentang bagaimana melakukan pekerjaan. Ketika posisi dan pekerjaan karyawan harapan yang tidak jelas dan pada hakikatnya memuaskan, perilaku ini memiliki dampak positif yang besar, sehingga mendorong munculnya itikad baik atau komitmen anggota pada organisasi.

*H<sub>2</sub>*: Kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen berkelanjutan.

### ***Hubungan Komitmen Berkelanjutan dan Perilaku Kerja Inovatif***

Komitmen organisasi menunjukkan kemampuan seseorang untuk mengenali keterlibatannya dalam aspek organisasi. Allen dan Meyer (1990) menemukan bahwa karyawan yang sangat terikat dengan atasan mereka mungkin tidak ingin berkontribusi pada atasan mereka, mereka bertahan di perusahaan semata-mata karena biaya berhenti yang mahal, ini dapat menyebabkan perasaan jengkel yang bisa menyebabkan perilaku tidak pantas. Allen dan Meyer (1990) menemukan hubungan antara komitmen berkelanjutan dan perilaku di tempat kerja karena pekerjaan yang berkelanjutan diperlukan agar karyawan tetap bersama perusahaan.

*H<sub>3</sub>*: Komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif.

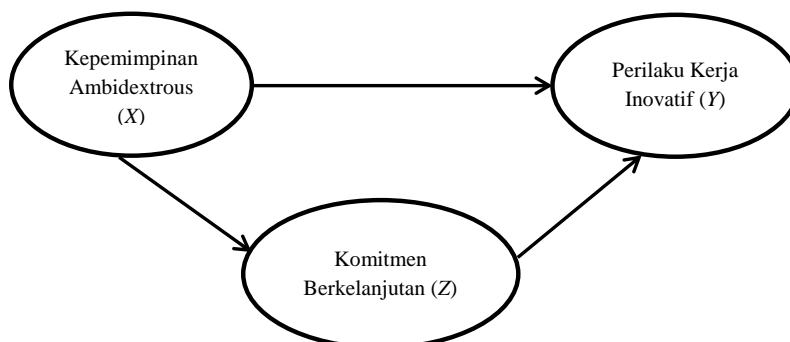
### ***Hubungan Mediasi***

Katsaros, Tsirikas, dan Kosta (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif melalui komitmen organisasi. Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada komitmen (Astuti & Khoirunnisa, 2018). Menurut Hakimian, Farid, Ismail, dan Nair (2016), komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh pada perilaku inovatif karyawan, ini berbeda dari Abdullah, Shamsuddin, Wahab, dan Abdul Hamid (2015) menyatakan korelasi signifikan antara kepemimpinan, komitmen organisasi dan perilaku kerja inovatif dalam penelitiannya.

*H<sub>4</sub>*: Komitmen berkelanjutan memediasi hubungan kepemimpinan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif.

### ***Kerangka Konseptual Penelitian***

Berdasarkan kajian teoretis dan empiris yang telah diuraikan, maka kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan sebagaimana yang tampak pada Gambar 1.



**Gambar 1. Kerangka konseptual**

### Metode Penelitian

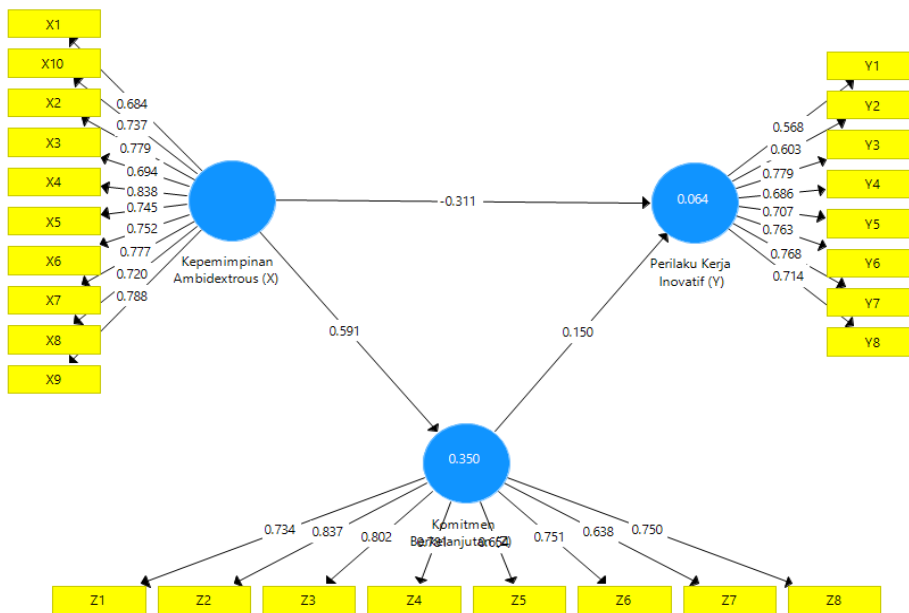
Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada PT Socfin Indonesia Medan yang beralamatkan di jalan K. L. Yos Sudarso No. 106, Medan. Populasi penelitian adalah karyawan pada PT Socfin Indonesia Medan berjumlah 135 karyawan. Adapun sampel yang digunakan dalam penelitian berjumlah 101 karyawan. Teknik yang digunakan untuk mengambil sampel adalah *proportionate stratified random sampling*. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner yang diukur dengan skala likert. Teknik analisis data penelitian menggunakan *partial least square (PLS)* dari *software* statistik SmartPLS versi 3.

Terdapat dua jenis variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel eksogen dan endogen. Variabel eksogen yaitu kepemimpinan *ambidextrous*. Kepemimpinan *ambidextrous* adalah kemampuan untuk mendorong perilaku eksplorasi dan eksploitasi bagi karyawan di dalam perusahaan. Kepemimpinan *ambidextrous* diukur dengan lima indikator Piskorski dan Roi (2022), yaitu: *leading strategy, leading execution, leading stakeholders, leading people and teams, dan leading self*.

Variabel endogen terdiri dari komitmen berkelanjutan dan perilaku kerja inovatif. Komitmen berkelanjutan adalah kesadaran karyawan bekerja dalam perusahaan karena kebutuhannya dan merasa rugi apabila keluar dari perusahaan. Diukur dengan empat indikator, yaitu: ketepatan waktu kerja, finansial, fasilitas kerja dan lingkungan kerja. Perilaku kerja inovatif adalah perilaku karyawan yang dapat membuat dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi tujuan perusahaan. Diukur dengan empat indikator, yaitu: eksplorasi ide, pemunculan ide, memperjuangkan ide, dan penerapan ide.

### Analisis Data dan Pembahasan Uji Model Struktural (Inner Model)

Model struktural atau *inner model* adalah yang menggambarkan hubungan atau perkiraan kekuatan antara variabel laten atau konstruk berdasarkan dengan *substantive theory*. Adapun hasil dari pengujian inner model dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Model struktural

Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen dan uji *t* serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Tabel 1  
Hasil Uji *R Square*

Variabel Penelitian	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Komitmen Berkelanjutan (Z)	0,268	0,261
Perilaku Kerja Inovatif (Y)	0,067	0,047

Berdasarkan Tabel 1 dapat disimpulkan bahwa nilai *R-Square* komitmen berkelanjutan sebesar 0,268, yang berarti bahwa variabel kepemimpinan *ambidextrous* memiliki kontribusi sebesar 26,8% pada komitmen berkelanjutan dan nilai *R-Square* perilaku kerja inovatif sebesar 0,067, yang berarti bahwa variabel kepemimpinan *ambidextrous* memiliki kontribusi sebesar 6,7% pada perilaku kerja inovatif.

**Tabel 2**  
**Hasil Path Coefficients**

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>STDEV</i>	<i>t-statistik</i>	<i>Nilai p</i>
KA → PKI	0,591	0,620	0,144	2,158	0,017
KA → KB	-0,311	-0,328	0,24	4,158	0,000
KB → PKI	0,150	0,166	0,213	0,705	0,241

**Tabel 6**  
**Hasil Specific Indirect Effect**

	<i>O</i>	<i>M</i>	<i>STDEV</i>	<i>t-statistik</i>	<i>Nilai p</i>
KA→KB→PKI	0,089	0,106	0,139	0,640	0,262

### ***Pengaruh Kepemimpinan Ambidextrous pada Perilaku Kerja Inovatif***

Pengaruh antara kepemimpinan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$  yaitu  $2,158 > 1,98$  dengan nilai signifikansi 0,017 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif di perusahaan PT Socfin Indonesia Medan. Di dalam perusahaan tentu membutuhkan kepemimpinan *ambidextrous* yang mampu berkomunikasi secara efektif dalam meningkatkan tujuan strategis perusahaan, mendorong dan merangsang kreativitas kepada karyawannya sekaligus memastikan bahwa bisnis dijalankan secara efisien. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Berraies dan Abidine (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh pada inovasi *ambidextrous*.

### ***Pengaruh Kepemimpinan Ambidextrous pada Komitmen Berkelanjutan***

Pengaruh antara kepemimpinan *ambidextrous* pada komitmen berkelanjutan terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  lebih besar daripada  $t_{tabel}$  yaitu  $4,762 > 1,98$  dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen berkelanjutan di perusahaan PT Socfin Indonesia Medan. Berdasarkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh pada komitmen berkelanjutan. Dikarenakan komunikasi yang baik dilakukan oleh pemimpin dapat secara langsung mempengaruhi terciptanya komitmen berkelanjutan. Daya tarik kepemimpinan *ambidextrous* dapat bertahan dalam lingkungan yang semakin kompetitif karena adanya komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Mwesigwa, Tusiime, dan Ssekiyivu (2020) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan pada komitmen berkelanjutan.

### ***Pengaruh Komitmen Berkelanjutan pada Perilaku Kerja Inovatif***

Pengaruh antara komitmen berkelanjutan pada perilaku kerja inovatif terlihat dari nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil daripada  $t_{tabel}$  yaitu  $0,705 > 1,98$  dengan nilai signifikansi 0,241 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan tidak signifikan pada perilaku kerja inovatif di perusahaan PT Socfin Indonesia Medan. Berdasarkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan tidak mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Hal ini berarti pengaruh komitmen berkelanjutan kecil pada perilaku kerja inovatif, sehingga dapat diabaikan. Temuan ini sejalan dengan penelitian dari Hakimian *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh pada perilaku kerja inovatif.

### ***Komitmen Berkelanjutan Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Ambidextrous pada Perilaku Kerja Inovatif***

Hasil analisis pada penelitian ini dari pengaruh tidak langsung dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil daripada  $t_{tabel}$  yaitu  $0,640 < 1,98$  dengan nilai signifikan 0,262 yang lebih besar dari 0,05. Pengujian ini membuktikan bahwa komitmen berkelanjutan tidak signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif di PT Socfin Indonesia Medan. Dalam hal ini, meskipun kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif dan komitmen berkelanjutan, tetapi pengaruh mediasi tersebut tidak signifikan. Faktor-faktor yang dimiliki kepemimpinan *ambidextrous* secara lang-

sung mempengaruhi karyawan dalam berperilaku inovatif. Kemampuan karyawan dalam berkomitmen tidak memediasi secara nyata hubungan antar kedua variabel tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Hakimian *et al.* (2016) yang menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh pada perilaku kerja inovatif. Penelitian lain dari Abdullah *et al.* (2015) menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan, komitmen organisasi dan perilaku kerja inovatif.

## Simpulan, Keterbatasan, dan Saran

### Simpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan pengujian dan analisa menggunakan *partial least square* (PLS), maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif. Kepemimpinan *ambidextrous* berpengaruh signifikan pada komitmen berkelanjutan. Komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh signifikan pada perilaku kerja inovatif. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang telah membuktikan pengaruh-pengaruh tersebut. Temuan baru dalam penelitian ini yaitu adanya bukti bahwa komitmen berkelanjutan tidak memediasi secara nyata kepemimpinan *ambidextrous* pada perilaku kerja inovatif.

### Keterbatasan

Keterbatasan dalam penelitian ini hanya meneliti dua variabel yaitu kepemimpinan *ambidextrous* dan komitmen berkelanjutan dalam mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Diharapkan bagi penelitian selanjutnya agar dapat mencari dan menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif, sehingga dapat diketahui variabel apa saja yang mampu mempengaruhi karyawan yang berperilaku inovatif secara optimal.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Socfin Indonesia Medan, maka saran yang dapat diberikan yaitu pemimpin perusahaan harus tetap memperhatikan tingginya tingkat persaingan dalam dunia bisnis, dengan memberikan inovasi pada karyawan agar berperilaku kerja inovatif. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif pada karyawan yaitu memberikan pelatihan, pendidikan dan fasilitas yang mendukung guna menunjang kinerja karyawan yang inovatif.

### Referensi

- Abdullah, N. H., Shamsuddin, A., Wahab, E., & Abdul Hamid, N. A. (2015). Organizational commitment as a mediator between leadership and innovative behavior. *Advanced Science Letters*, 21(5), 1550–1552.
- Al-alak, B., & Tarabieh, A. (2011). Gaining competitive & organizational performance through customer, innovation differentiation, and market differentiation. *International Journal of Economics and Management Science*, 1(5), 80–91.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Astuti, E., & Khoirunnisa, R. M. (2018). Pengaruh employee engagement, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional terhadap kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) pada karyawan Universitas Ahmad Dahlan. *Jurnal Fokus*, 8(1), 47–66.
- Bani-Melhem, S., Al-Hawari, M. A., & Samina, Q. (2020). Leader-member exchange and frontline employees' innovative behaviors: The roles of employee happiness and service climate. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 540–557. DOI: 10.1108/IJPPM-03-2020-0092.
- Cole, B. M. (2019). Innovate or die: How a lack of innovation can cause business failure. *Forbes*. Diakses dari <https://www.forbes.com/sites/biancamillercole/2019/01/10/innovate-or-die-how-a-lack-of-innovation-can-cause-business-failure/#60990bff2fcb>.
- Daft, R. L. (2015). *The leadership experience*. 6th Edition. Stamford: Cengage Learning.
- Deichmann, D., & Stam, D. (2015). Leveraging transformational and transactional leadership to cultivate the generation of organization-focused ideas. *The Leadership Quarterly*, 26, 204–219. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.10.004>

- Hakimian, F., Farid, H., Ismail, M. N., & Nair, P. K. (2016). Importance of commitment in encouraging employees' innovative behaviour. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(1), 70–83. <https://doi.org/10.1108/APJBA-06-2015-0054>
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234. DOI: 10.1108/IJPPM-05-2018-0174
- Jong, J., & Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creative and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Katsaros, K. K., Tsirikas, A. N., & Kosta, G. C. (2020). The impact of leadership on firm financial performance: The mediating role of employees' readiness to change. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 333–347. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0088>
- Korzilius, H., Bücker, J. J. L. E., & Beerlage, S. (2017). Multiculturalism and innovative work behavior: The mediating role of cultural intelligence. *International Journal of Intercultural Relations*, 56, 13–24. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2016.11.001>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. New York, NY: McGrawHill/Irwin.
- Mueller, J., Renzl, B., & Will, M. G. (2020). Ambidextrous leadership: A meta-review applying static and dynamic multilevel perspectives. *Review of Managerial Science*, 14(1), 37–59. DOI: 10.1007/s11846-018-0297-9
- Mutmainnah, D., Yuniarsih, T., Disman, D., Sojanah, J., Rahayu, M., & Nusannas, I. S. (2022). The impact of directive leadership on innovative work behavior: The mediation role of continuance commitment. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 37(3), 268–286.
- Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*, 39(2), 253–268. DOI: 10.1108/JMD-02-2018-0055
- Pestalozi, D., Erwandi, R., & Putra, M. R. E. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap keinovatifan guru SMA negeri kota Lubuklinggau. *Journal of Administration and Educational Management*, 2(1), 30–38. <https://doi.org/10.31539/alignment.v2i1.752>
- Piskorski, M., & Roi, R. (2022). *The five dimensions of ambidextrous leadership*. Diakses dari <https://www.imd.org/ibyimd/brain-circuits/the-five-dimensions-of-ambidextrous-leadership/>
- Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A. (2011) Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership. *The Leadership Quarterly*, 22(5), 956–974. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.07.014>
- Sanders, K., Mookamp, M., Torka, N., Groeneveld, S., & Groeneveld, C. (2010). How to support innovative behavior? The role of LMX and satisfaction with HR practices. *Technology and Investment*, 1(1), 59–68. <http://dx.doi.org/10.4236/ti.2010.11007>
- Zacher, H., Robinson, A. J., & Rosing, K. (2016). Ambidextrous leadership and employees' self-reported innovative performance: The role of exploration and exploitation behaviors. *The Journal of Creative Behavior*, 50(1), 24–46. <https://doi.org/10.1002/jocb.66>
- Zacher, H., & Rosing, K. (2015). Ambidextrous leadership and team innovation. *Leadership and Organization Development Journal*, 36(1), 54–68. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2012-0141>