

Dampak Directive leadership Terhadap Innovative work behavior: Peran Continuance commitment Sebagai Variabel Mediasi

Nuhevi Dewita^a, Adi Rahmat^{a*}, Agus Seswandi^a

^a Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Indonesia.

ABSTRAK

Dalam Upaya meningkatkan pengembangan dan inovasi diperlukan adanya pemahaman tentang *Innovative work behavior* dari karyawan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *Directive leadership* terhadap *Innovative work behavior* dengan *Continuance commitment* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas dan populasinya adalah Aparatur Sipil Negara di Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir dengan sampel yang berjumlah 60 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan penyebaran menggunakan google form. Alat analisis data pada penelitian ini adalah dengan Structural Equation Modelling (SEM) diolah menggunakan SmartPLS 3.2.9 untuk pengolahan data. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa *Directive leadership* berpengaruh terhadap *Continuance commitment*. *Directive leadership* tidak berpengaruh terhadap *Innovative work behavior*. *Continuance commitment* tidak berpengaruh terhadap *Innovative work behavior*. *Directive leadership* tidak berpengaruh terhadap *Innovative work behavior* melalui *Continuance commitment*

ARTIKEL HISTORI

Received 1 Agustus 2023
Revised 20 Agustus 2023
Accepted 31 Agustus 2023

KATA KUNCI

Directive leadership,
Continuance commitment dan
Innovative work behavior

Pendahuluan

Di era informasi kontemporer, permasalahan sumber daya manusia selalu menjadi tantangan yang dihadapi oleh organisasi, baik organisasi sosial maupun komersil. Hubungan antara sumber daya manusia dan peradaban menjadi sangat penting di era digital, sehingga pengelolaan sumber daya manusia cenderung lebih fokus pada manusia sebagai penentu keberhasilan organisasi (Isyandi, 2017). Setiap organisasi biasanya memerlukan upaya manajerial untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, namun faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap keberhasilan adalah kepemimpinan.

Pemimpin berperan sangat penting dalam membentuk perilaku karyawan di tempat kerja. Salah satu gaya kepemimpinan yang telah banyak diteliti adalah *Directive leadership* atau kepemimpinan yang bersifat direktif. Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh pemimpin yang memberikan arahan yang jelas, mengontrol tugas-tugas karyawan, dan menekankan pencapaian target yang spesifik. Namun berdasarkan Studi yang dilakukan Naqshbandi dan Tabche (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan direktif bertindak sebagai penghalang terhadap inovasi, berdasarkan premis bahwa gaya kepemimpinan direktif ditandai dengan aspek pengendalian, kepatuhan, dan rendahnya fleksibilitas, sehingga mengakibatkan rendahnya tingkat *Innovative work behavior*. Selaras dengan hasil studi Giovani Rusli et al., (2016) mengungkapkan bahwa

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: adirahmat@unilak.ac.id

Directive leadership membatasi keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, yang menghilangkan kesempatan karyawan untuk berkreasi dan berinovasi.

Disisi lain, *innovative work behavior* sendiri adalah perilaku karyawan yang melibatkan usaha untuk menciptakan ide-ide baru, inovasi, dan perubahan positif di tempat kerja. Menurut Fang dkk. (2019) dalam (Mutonyi et al., 2021) *innovative work behavior* ditentukan oleh gaya kepemimpinan diadopsi oleh pemimpin. Seperti dalam penelitian Noor Fatmah Agustini Kusairi, (2022) menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan maka akan semakin besar juga *innovative work behavior* pada karyawan.

Banyak sekali peneliti telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dapat memiliki dampak yang beragam terhadap perilaku karyawan, termasuk *innovative work behavior*. Namun, dampaknya bisa positif atau negatif tergantung pada konteks dan kondisi tertentu. Oleh karena itu, perlu untuk memahami lebih dalam bagaimana *Directive leadership* dapat memengaruhi *Innovative work behavior*, serta faktor apa yang dapat memediasi hubungan tersebut.

Salah satu variabel yang mungkin memediasi hubungan antara *Directive leadership* dan *Innovative work behavior* adalah *Continuance commitment* atau komitmen berlanjut karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen berlanjut mencerminkan tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi, dan ini dapat memengaruhi sejauh mana karyawan merasa termotivasi untuk berinovasi. Allen & Meyer, (1990) dalam (Mutmainnah et al., 2022) mengemukakan bahwa *Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran bahwa anggota organisasi akan mengalami kerugian apabila meninggalkan organisasi. Anggota yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan terus menjadi anggota karena mempunyai keinginan untuk melakukannya.

Mengingat penelitian terdahulu lebih banyak membahas gaya kepemimpinan secara luas dan masih belum banyak penelitian yang membahas tentang variabel *Directive leadership* dengan variabel *Continuance commitment* sebagai mediasi untuk melihat hubungannya dengan *Innovative work behavior*. Sehingga membuat peneliti tertarik untuk melihat lebih jauh dan melakukan penelitian dengan variabel tersebut.

Dalam Upaya meningkatkan pengembangan dan inovasi diperlukan adanya pemahaman tentang *Innovative work behavior* dari karyawan. *Innovative work behavior* menunjukkan adanya kontribusi karyawan dari model psikologis inovasi untuk pengembangan inovasi sebagai proses dua langkah yang mencakup fase kreatif dan fase implementasi terkait dengan identifikasi masalah dan generasi ide di tingkat individu dalam kegiatan organisasi.

Seseorang yang menunjukkan perilaku inovatif dapat dikenali dari pandangan kritisnya terhadap kehidupan, upaya konstan untuk membawa perubahan dalam lingkungannya dan munculnya ide-ide baru baik dalam kehidupan tradisional maupun modern, atau dengan tekadnya tentang sikap mana yang harus ditinggalkan menuju pola pikir yang lebih progresif dan membuat upaya perubahan bermanfaat dan berharga, Aton (2017) dalam (Intan Sakinah Gusmayanti et al., 2023).

Sekretariat Daerah merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir, yang merupakan unsur staf, dipimpin oleh Sekretaris Daerah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Didalam lingkungan Sekretariat Daerah terdapat

beberapa bagian atau bidang yang tentunya memiliki jumlah pegawai yang cukup banyak dan kompleksitas kerja yang cukup besar. Terkait hal tersebut, kemampuan karyawan akan *Innovative work behavior* menjadi hal penting. Namun dengan kondisi birokrasi pemerintahan yang seringkali memiliki budaya yang konservatif dan terlalu berorientasi pada aturan dan prosedur serta keterbatasan anggaran atau bahkan pimpinan kurang memberikan arahan yang jelas terkait prioritas inovasi mengakibatkan terhambatnya kreatifitas dan inovasi pegawai atau yang sering disebut dengan *Innovative work behavior*.

Menurut Akram, Lei, & Haidar (2016) dalam (Noor Fatmah Agustini Kusairi, 2022) menyatakan bahwa *Innovative work behavior* merupakan landasan fundamental bagi peningkatan kinerja organisasi. Octavia & Ratnaningsih, (2017) menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi *Innovative work behavior*, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal sendiri dibagi menjadi beberapa, yaitu keberagaman demografis, self-efficacy, self leadership, dan perilaku proaktif. Sedangkan faktor eksternal meliputi struktur organisasi, gaya kepemimpinan, iklim organisasi, dan memori organisasi.

Dalam penelitian ini lebih menitikberatkan kepada faktor eksternal yaitu pada gaya kepemimpinan. Dalam sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintah dipengaruhi oleh kepemimpinan, sebagaimana menurut Intan Sakinah Gusmayanti et al., (2023) dalam penelitiannya menerangkan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Innovative work behavior*.

Menurut Bush, (2013) dalam (Octavia & Ratnaningsih, 2017) Gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong inovasi dan kreativitas di tempat kerja. Melalui aspek pengaruh ideal, aspek pertimbangan individual, aspek motivasi inspirasional dan aspek stimulasi intelektual membuat bawahan memiliki rasa kagum dan hormat kepada pimpinan dan merangsang bawahan untuk berpikir mengenai cara baru untuk menangani masalah lama. Dengan formulasi empat aspek ini membuat karyawan sadar akan tujuan organisasi, merasa dibutuhkan oleh pemimpin, fokus terhadap tujuan organisasi hingga akhirnya mampu berinovasi.

Namun dalam penelitian ini, penulis mencoba meneliti lebih dalam tentang gaya kepemimpinan *Directive leadership*. Dikarenakan selain kurangnya penelitian tentang hal tersebut, juga gaya kepemimpinan ini dianggap identik dengan organisasi pemerintahan. Sebagaimana penelitian Mutmainnah et al., (2022) yang dilakukan di PPPPTK TK PLB Kemendikbudristek, menunjukkan bahwa *Directive leadership* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Continuance commitment*, dan *Continuance commitment* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative work behavior*. Pengaruh *Directive leadership* terhadap *Innovative work behavior* sepenuhnya dimediasi oleh *Continuance commitment*, yang berhubungan positif dengan *Innovative work behavior*, namun tidak signifikan. Pengaruh *Directive leadership* terhadap *Innovative work behavior* lebih baik dan signifikan karena adanya *Continuance commitment*.

Begitu juga dalam penelitian Mutonyi et al., (2021) bahwa gaya kepemimpinan *Directive leadership* berpengaruh signifikan terhadap *Innovative work behavior* manajer senior di sektor manufaktur di Kenya. *Directive leadership* sendiri menurut Davis dan Newstrom (2006:164)

dalam (Sandra et al., 2021) *Directive leadership* adalah pemimpin yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, pemimpin menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai, yang melakukan apa saja yang diperintahkannya. Pemimpin berwenang penuh dan memikul tanggung jawab sepenuhnya.

Disisi lain, hubungan antara *Directive leadership* dan *Innovative work behavior* sebagaimana terdapat di beberapa penelitian, menunjukkan masih terdapat peran beberapa variabel yang menjadi mediator. Salah satunya adalah *Continuance commitment*, yang merupakan salah satu dimensi dari komitmen organisasional yang mencerminkan tingkat keterikatan seorang individu pada organisasi karena kebutuhan praktis atau ekonomi daripada kesetiaan emosional atau normatif.

Tinjauan Pustaka

Directive leadership

Menurut Robbins (2006) dalam Dwi et al., (2017) *Directive leadership* adalah pemimpin yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan bagi dirinya sendiri, pemimpin menata situasi kerja yang rumit bagi para pegawai, yang melakukan apa saja yang diperintahkan. *Directive leadership* paling umum digunakan dalam kemiliteran, dan sesungguhnya tidak disarankan dalam dunia korporat, karena jika dunia korporat mengikuti aturan kepemimpinan yang ketat seringkali mendapat penilaian negatif. Selaras dengan pendapat Puni, Ofei, & Okoe, (2014) dalam Giovani Rusli et al., (2016) Gaya kepemimpinan *Directive leadership* adalah gaya kepemimpinan tertentu yang menggunakan kekuasaan sebagai alatnya untuk menekan karyawan agar melakukan tugas atau pekerjaan apapun.

Menurut Goethals dan Sorenson (2004) dalam Asrar-ul-Haq & Anwar, (2018) *Directive leadership* merupakan salah satu dari beberapa gaya kepemimpinan. Mereka menyatakan bahwa dalam beberapa situasi, gaya kepemimpinan *Directive leadership* dapat diperlukan untuk memberikan arahan yang jelas dan mengatasi situasi yang memerlukan tindakan cepat. Hersey dan Blanchard (1969) dalam Trihantoyo, (2021) menjelaskan bahwa *Directive leadership* adalah salah satu cara yang efektif untuk memimpin ketika anggota tim memiliki tingkat keterampilan yang rendah dan membutuhkan arahan yang jelas. Mereka menekankan bahwa pemimpin harus mampu beradaptasi dengan kebutuhan dan keterampilan anggota tim.

Fred Luthans (2005) dalam Christian Bayu Putra et al., (2013) mengatakan bahwa *Directive leadership* dapat efektif dalam mengatasi ketidakpastian dalam organisasi. Dalam situasi di mana tugas-tugas atau perubahan yang membutuhkan penyelesaian cepat, pemimpin yang mengambil inisiatif dan memberikan arahan yang jelas dapat memberikan stabilitas dan panduan. *Directive leadership* dapat memiliki dampak positif pada inovasi dalam situasi di mana pemimpin memberikan arahan yang sesuai dan memungkinkan anggota tim untuk berfokus pada aspek kreatif dari pekerjaan mereka.

Continuance commitment

Menurut Mayer & Allen (1990) dalam Fahmi Jahidah Islamy, (2016) menjelaskan bahwa *Continuance commitment* adalah sebuah Komitmen yang berhubungan dengan besarnya keinginan seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya karena tidak memperoleh pekerjaan lain. Sutanto & Gunawan (2013) juga mengemukakan bahwa *Continuance*

commitment merupakan komitmen yang didasarkan pada persepsi karyawan atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak melanjutkan pekerjaannya dalam sebuah perusahaan.

Meyer dan Herscovitch (2001) dalam kurniawati, (2007) melalui pengembangannya terkait teori tentang *Continuance commitment*, menyatakan bahwa *Continuance commitment* muncul ketika karyawan merasa bahwa mereka harus tetap berkomitmen pada organisasi karena keterbatasan yang ada, meskipun mereka mungkin tidak sepenuhnya puas atau terikat secara emosional.

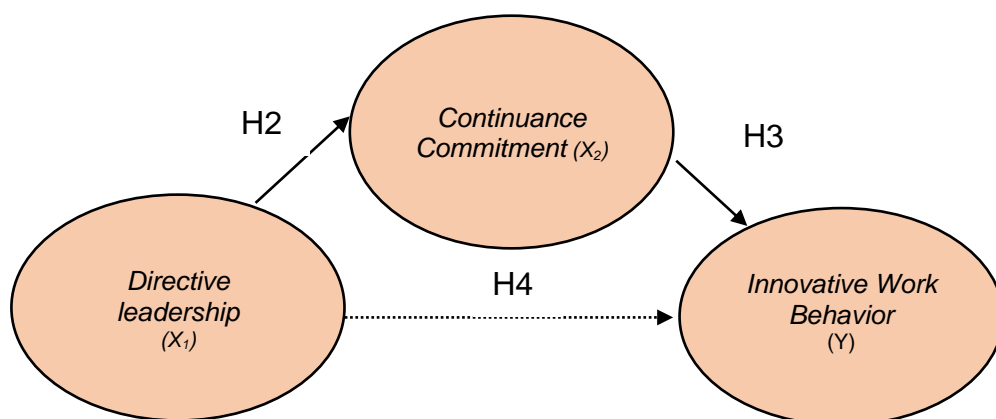
Menurut Berry dan bendapudi (1997) dalam Gustafsson et al., (2005) berpendapat bahwa *Continuance commitment* ialah hubungan yang terbatas dimana karyawan percaya bahwa mereka tidak dapat memutuskan hubungan kerja karena faktor ekonomi, sosial dan psikologis. Menurut (Khaerul Umam, 2012) dalam Roberto Goga Parinding, (2017) *Continuance commitment*, berkaitan dengan kesadaran karyawan akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut. Hal-hal yang menyebabkan adanya *Continuance commitment* antara lain adalah umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta berbagai tunjangan yang diperoleh.

Innovative work behavior

Menurut Janssen (2000) dalam Noor Fatmah Agustini Kusairi, (2022), *Innovative work behavior* adalah menciptakan, memperkenalkan, dan menerapkan suatu ide-ide baru dalam dunia kerja, komunitas atau organisasi, untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan maksimal. Bawuro & Wajiga, (2018) juga mengartikan *Innovative work behavior* sebagai kegiatan yang disengaja untuk mengeksplor ataupun menghasilkan ide guna meningkatkan peran kinerja.

Karyawan secara bertahap melakukan serangkaian aktivitas kerja dalam rangka membangun dan meningkatkan kebiasaan kerja yang lebih baik, yang dikenal dengan *Innovative work behavior* (De Jong & Den Hartog, 2010). Kheng et al. (2013) memberikan pengertian mengenai *Innovative work behavior* sebagai konteks dimana karyawan dapat memfasilitasi pencapaian inisiasi dan pengenalan terhadap ide mengenai proses, produk atau prosedur baru yang berguna. Menurut McGuirk H et al., (2015) *Innovative work behavior* adalah bentuk dari terciptanya suatu model bisnis, teknik manajemen, strategi, dan struktur organisasi di luar dari yang ada sebelumnya.

Kerangka Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

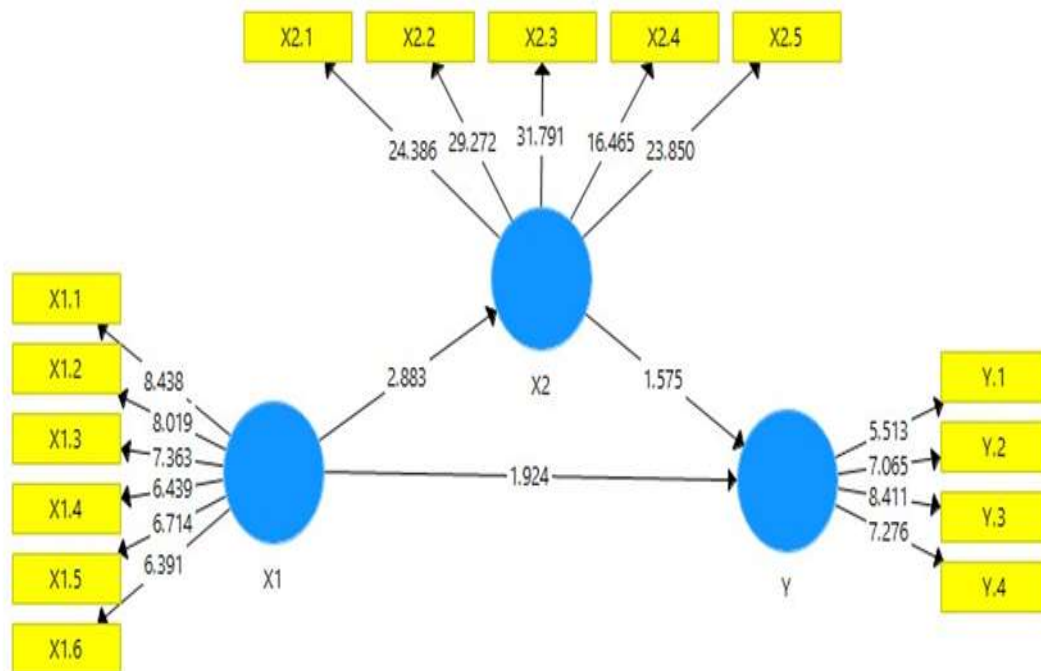
Metode

Descriptive dan Explanatory Survey

Penelitian yang dilakukan merupakan jenis penelitian kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas. Silaen, (2018) mengungkapkan bahwa penelitian kuantitatif adalah metodologi kuantitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa angka-angka dan umumnya dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif atau inferensial. Menurut Anwar Sanusi (2016), desain penelitian kausalitas adalah desain penelitian yang dirancang untuk meneliti kemungkinan adanya sebab akibat antar variabel. Desain penelitian kausalitas dianggap sesuai dengan penelitian ini karena penelitian kausalitas digunakan untuk memahami variabel mana yang merupakan sebab dan variabel mana yang merupakan akibat, serta untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini.

Hasil dan Pembahasan

Analisis PLS



Gambar 2. Hasil Penelitian

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pengujian Signifikansi

Hipotesis	Original 'Sample (O)	Sampel Mean (M)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
<i>Directive leadership</i> > <i>Continuance commitment</i>	0.317	0.336	2.883	0.004	Diterima
<i>Directive leadership</i> > <i>Innovative work behavior</i>	-0.227	-0.262	1.924	0.055	Ditolak
<i>Continuance commitment</i> > <i>Innovative work behavior</i>	0.227	0.247	1.575	0.116	Ditolak
<i>Directive leadership</i> > <i>Continuance commitment</i> > <i>Innovative work behavior</i>	0.072	0.085	1.202	0.230	Ditolak

Catatan. Data Olahan 2023

Hipotesis pertama menguji apakah *Directive leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Continuance commitment*. Dari hasil ini diatas *Directive leadership* memiliki koefesien beta sebesar 2.883 dan p value < 0,05 terhadap *Continuance commitment*. Nilai koefesien beta dengan arah positif dan dengan nilai P-value < dari 0,05 (signifikan) menunjukkan bahwa *Directive leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Continuance commitment* (hipotesis 1 diterima).

Hipotesis kedua menguji apakah *Directive leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative work behavior*. Dari hasil ini diatas *Directive leadership* memiliki koefesien beta sebesar 1.924 dan p value > 0,05 terhadap *Innovative work behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa *Directive leadership* tidak berpengaruh terhadap *Innovative work behavior* (hipotesis 2 ditolak).

Hipotesis ketiga menguji apakah *Continuance commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative work behavior*. Dari hasil ini diatas *Continuance commitment* memiliki koefesien beta sebesar 1.575 dan p value > 0,05 terhadap *Innovative work behavior*. Hal ini juga menunjukkan bahwa *Continuance commitment* tidak berpengaruh terhadap *Innovative work behavior* (hipotesis 3 ditolak).

Hipotesis keempat menguji apakah berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Innovative work behavior* melalui *Continuance commitment*. Dari hasil ini diatas *Directive leadership* dan *Continuance commitment* memiliki koefesien beta sebesar 1.202 dan p value > 0,05 terhadap *Innovative work behavior*. Hal ini juga menunjukkan bahwa *Directive leadership* tidak berpengaruh terhadap *Innovative work behavior* melalui *Continuance commitment* (hipotesis 4 ditolak).

Pembahasan

Penelitian ini dibuat untuk menginvestigasi pengaruh gaya kepemimpinan *Directive leadership* terhadap *Innovative work behavior* karyawan melalui *Continuance commitment*. *Directive leadership* diartikan sebagai suatu bentuk kepemimpinan di mana atasan memberikan petunjuk dan pengawasan yang jelas kepada bawahan dan Inovative Work Behavior merujuk pada perilaku karyawan yang mendorong terciptanya ide-ide baru, implementasi inovasi, dan

peningkatan kinerja organisasi. Sedangkan *Continuance commitment* sendiri adalah tingkat keterlibatan karyawan dengan organisasi yang mempengaruhi tingkat retensi dan keinginan untuk tetap bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan *Directive leadership* dikantor Sekretariat Daerah Kabupaten Indragiri Hilir hanya memberi pengaruh pada *Continuance commitment*. Dan tidak memberi pengaruh kepada Inovative Work Behavior baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini selaras dengan Studi yang dilakukan Naqshbandi dan Tabche (2018) mengungkapkan bahwa kepemimpinan direktif bertindak sebagai penghalang terhadap inovasi, berdasarkan premis bahwa gaya kepemimpinan direktif ditandai dengan aspek pengendalian, kepatuhan, dan rendahnya fleksibilitas, sehingga mengakibatkan rendahnya tingkat *Innovative work behavior*.

Penelitian ini memverifikasi dampak dari *Directive leadership* terhadap *Innovative work behavior*. Selain itu, penelitian ini juga menyelidiki mekanisme *Continuance commitment* dalam perannya pada *Directive leadership*. Hasil temuan menunjukkan bahwa *Directive leadership* tidak berpengaruh terhadap *Innovative work behavior*. Sama halnya hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh *Directive leadership* terhadap *Innovative work behavior* yang dimediasi oleh *Continuance commitment*.

Menurut Fang dkk. (2019) dalam (Mutonyi et al., 2021) *innovative work behavior* ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh pemimpin. Dari keterangan tersebut jelas menerangkan bahwa terjadinya *innovative work behavior* salah satu faktor nya adalah gaya kepemimpinan yang tetap. Namun dalam penelitian ini menerangkan bahwa tidak adanya pengaruh antara *Directive leadership* terhadap *Innovative work behavior*. Hal tersebut selaras dengan dengan hasil studi Giovani Rusli et al., (2016) mengungkapkan bahwa *Directive leadership* membatasi keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, yang menghilangkan kesempatan karyawan untuk berkreasi dan berinovasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, *Directive leadership* hanya berpengaruh pada *Continuance commitment*. Namun tidak pada variabel lainnya begitu juga dengan peran *Continuance commitment* itu sendiri yang tidak memberi pengaruh baik secara langsung kepada *Innovative work behavior* maupun sebagai mediator antara *Directive leadership* dan *Innovative work behavior*. Selaras dengan penelitian Hakimian et.al (2016) yang menyatakan *Continuance commitment* tidak berdampak terhadap *Innovative work behavior*. Ketika karyawan memiliki tingkat *continuance commitment* yang tinggi terhadap organisasi, mereka cenderung lebih fokus pada pertimbangan praktis seperti keamanan pekerjaan dan manfaat finansial yang telah diakumulasi seiring waktu.

Hal ini dapat mengakibatkan ketidaknyamanan dalam mengambil risiko atau mencoba pendekatan baru yang dapat meningkatkan inovative work behavior. Karyawan dengan *continuance commitment* yang kuat mungkin enggan untuk mengusulkan ide-ide yang berpotensi mengganggu stabilitas pekerjaan mereka yang telah ada. Dengan demikian, inovasi mungkin terhambat karena kurangnya dorongan dan partisipasi aktif dari individu yang terikat secara kontinu pada organisasi.

Ketika gaya kepemimpinan *Directive leadership* gagal mempengaruhi secara positif *innovative work behavior* melalui *continuance comitment*, maka implikasi manajerial patut

dipertimbangkan. Gaya kepemimpinan direktif umumnya ditandai dengan aturan yang jelas, kontrol yang ketat, dan pengarahan yang tegas. Jika karyawan merasa tidak mampu berpartisipasi aktif dalam inovasi karena kebijakan yang sangat terstruktur dan sedikit fleksibilitas, hal ini dapat menghambat motivasi untuk menciptakan dan menerapkan ide-ide baru.

Pimpinan perlu memahami bahwa *continuance commitment*, sering kali dikaitkan dengan komitmen finansial dan waktu yang diinvestasikan dalam organisasi, tidak selalu menciptakan motivasi untuk terlibat dalam inovasi. Sebaliknya, para ASN mungkin lebih memilih untuk melanjutkan proses kerja yang sudah biasa mereka lakukan, meskipun mereka tidak dianjurkan untuk melakukan pengembangan inovatif. Oleh karena itu, manajemen perlu meninjau ulang strategi kepemimpinan dan mempertimbangkan pendekatan yang lebih inklusif yang memberikan ruang bagi ASN untuk menyumbangkan ide-ide inovatif tanpa dibatasi oleh aturan yang ketat. Tugas manajemen adalah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perubahan dan inovasi, meskipun hal ini mungkin memerlukan penyesuaian gaya kepemimpinan yang menjadi landasan komitmen berkelanjutan bagi para ASN.

Kesimpulan

Para pemimpin sedang fokus dengan masalah peningkatan inovasi. Pemimpin harus inovatif dalam arahnya dan mereka harus berkomitmen terhadap karyawan yang tetap berada di organisasi dan menunjukkan kinerja dan inovasi yang sesuai dalam kehidupan kerja mereka. Penelitian ini menjawab dari pertanyaan apakah *Directive leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* melalui *continuance commitment*. Selain itu juga menunjukkan bagaimana *continuance commitment* memainkan peran mediasi dalam dampak *Directive leadership* terhadap *innovative work behavior*. Hasil statistik penelitian ini menunjukkan bahwa *Directive leadership* tidak memberi pengaruh terhadap *innovative work behavior* baik secara langsung maupun melalui mediator *continuance commitment*. Dalam hal ini hanya *Directive leadership* terhadap *continuance commitment* yang terdapat pengaruh, dengan kata lain bahwa dari empat hipotesis yang dibuat hanya satu hipotesis yang diterima dan tiga lainnya ditolak.

Referensi

- Adhi Krisna Yuliawan, & I Wayan Gede Supartha. (2012). Pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja (studi pada pegawai di lingkungan sekretariat daerah kota Denpasar). Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Adi, M. P. H., & Sukmawati, A. (2020). The effect of levers of control and leadership style on creativity. *Journal of Indonesian Economy and Business.*, 35(3).
- Afsar, B., & Umrani, W. A. (2019). Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: The Role of Motivation to Learn, Task Complexity and Innovation Climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3).
- Asrar-ul-Haq, M., & Anwar, S. (2018). The many faces of leadership: Proposing research agenda through a review of literature. *Future Business Journal*, 4(2),
- 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).
- Bawuro, F. A. , D. I., & Wajiga, H. (2018). Factors influencing innovative behaviour of teachers in secondary schools in the north east of Nigeria. *Traektorîa Nauki Path of Science*.
- Christian Bayu Putra, Hamidah Nayati Utami, & Mochammad Soe'oad Hakam. (2013). Pengaruh Gaya

- Kepemimpinan Direktif, Suportif, Dan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Astra Internasional Tbk. Daihatsu Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 02(02).
- Daft, R. L. (2015). *The Leadership Experience*. 6th Edition. Cengage Learning.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 23-36.
- Dwi, R., Al Musadieg, S. M., & Djudi, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat Surabaya). In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol (Vol. 43, Issue 1)*.
- Fahmi Jahidah Islamy. (2016). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Normatif Dan Komitmen Berkelanjutan Terhadap Turnover Intention Pada Dosen Tetap Stie Inaba Bandung (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2016). *Jurnal Indonesia Membangun*, 15(2).
- Farida Saidi. (2013). A Study of Current Leadership Style in the North African Church. *Langham Monographs*.
- Fatima, T., Majeed, M., & Saeed, I. (2017). Does participative leadership promote innovative work behavior: the moderated mediation model. *Business & Economic Review*, 9(4), 139-156.
- Giovani Rusli, M., Sanjaya, R., & Daniel Purba, Y. (2016a). The influence of directive leadership style on employee's performance in PT. Anugerah reynindo sejahtera.
- Giovani Rusli, M., Sanjaya, R., & Daniel Purba, Y. (2016b). The influence of directive leadership style on employee's performance in PT. Anugerah reynindo sejahtera. *Journal of Harapan Bangsa Business School*.
- Guo, Y., Jin, J., & Yim, S. H. (2023). Impact of Inclusive Leadership on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Job Crafting. *Administrative Sciences*, 13(1).
- Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, 69(4), 210-218.
- Hadi, T. (2019). The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation on Innovative Behavior. 3(2), 100-108.
- Hajarani, M. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kinerja Karyawan Melalui Dimensi Komitmen Organisasi. In *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM) (Vol. 8)*.
- Hakimian F., Farid H., Ismail M. N., & Nair P.K. (2016). Importance of commitment in encouraging employees' innovative behavior. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*.
- Intan Sakinah Gusmayanti, B Isyandi, & Yulia Efni. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pada Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(2).
- 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).
- kurniawati. (2007). Pengaruh Normative Commitment, Affective Commitment dan Continuance Commitment terhadap switching Intentions. *Media Riset Bisnis Dan Manajemen*, 07(02).
- McGuirk H, Lenihan H., & Hart M. (2015). Measuring the impact of innovative human capital on small firms' propensity to innovate. *Research Polic*, 44(4), 965-976.
- Mutmainnah, D., Yuniarsih, T., 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),
- Mutonyi, N., K'aol, G., & Ouma, C. (2021). Influence of Directive Leadership Style on the Innovative Behavior of Senior Managers in the Manufacturing Sector in Kenya (Vol. 422).
- Noor Fatmah Agustini Kusairi. (2022). Pengaruh kepemimpinan yang memberdayakan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan. *Fakultas psikologi universitas muhammadiyah malang*.
- octavia, ayu, & Ratnaningsih. (2017). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Perilaku Inovatif Karyawan Non Proses (Supporting) PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Plant Palimanan. *Jurnal Empati*, 6(1).
- Octavia, A., & Ratnaningsih, I. Z. (2017). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Perilaku Inovatif Karyawan Non Proses (Supporting) PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Plant Palimanan (Vol. 6, Issue 1).
- Roberto Goga Parinding. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang. *Magistra Jurnal Ilmu Manajemen*, 01(02).

- Sandra, A., Endang, Y., Astuti, S., Nayati, H., Fakultas, U., Administrasiuniversitas, I., & Abstrak, B. M. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif, Suportif, Dan Orientasi Prestasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Lamongan).
- Silaen, S. (2018). Metodologi Penelitian Sosial Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis. In Media, Bandung.
- sugiyono. (2010). Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian KOMBINASI (Mixed Methods). Alfabeta, Bandung.
- Suhartini, Y. (2018). Analisis Dimensi Komitmen Organisasional Yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT Kai Daop Vi Yogyakarta. In Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenika (Vol. 15, Issue 2).
- Trihantoyo, N. S. (2021). Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Ken Blanchard-Paul Hersey. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, 09(03).
- Widmann, A., & Mulder, R. H. (2018). Team learning behaviors and innovative work behavior in work teams. *European Journal of Innovation Management*, 21(3), 501-520.