

**PENGARUH *AMBIDEXTERITY* INOVASI TERHADAP *SUSTAINABILITY*  
PERUSAHAAN DI INDUSTRI TRANSPORTASI KERETA API: PERAN  
*INFORMATION TECHNOLOGY, ABSORPTIVE CAPACITY,*  
*ORGANIZATIONAL INERTIA* DAN *ENVIRONMENTAL DYNAMISM***



**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2024**

**PENGARUH *AMBIDEXTERITY* INOVASI TERHADAP *SUSTAINABILITY*  
PERUSAHAAN DI INDUSTRI TRANSPORTASI KERETA API: PERAN  
*INFORMATION TECHNOLOGY, ABSORPTIVE CAPACITY,*  
*ORGANIZATIONAL INERTIA* DAN *ENVIRONMENTAL DYNAMISM***



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN  
KEKHUSUSAN MANAJEMEN STRATEGIK  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2024**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Kopromotor



Prof. Dr. Muhtosim Arief, SE, MM, MBA, CPM



Prof. Usep Suhud, SE, MSi, PhD

Tanggal: 15 Juli 2024

Tanggal: 15 Juli 2024

**NAMA**

**TANDA TANGAN**

**TANGGAL**

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus  
(Ketua)<sup>1</sup>



15 Juli 2024

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



15 Juli 2024

Nama : Febi Wilona

No. Registrasi : 9917919015

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus : ..... (Dikosongkan)






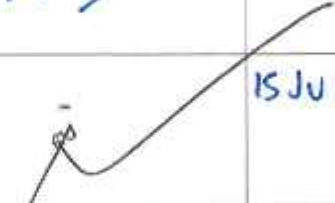



**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI****SETELAH UJIAN TERTUTUP**








Nama Mahasiswa : Febi Wilona

No Registrasi : 9917919015

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus. (Ketua)		15 Juli 2024
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si. (Sekretaris)		15 Juli 2024
3	Prof. Dr. Muhtosim Arief, SE, MM, MBA, CPM (Promotor)		15 Juli 2024
4	Prof. Usep Suhud, SE, MSi, PhD (Kopromotor)		15 Juli 2024
5	Prof. Agung Darmawan Buchdadi, M.M., PhD (Penguji)		15 Juli 2024
6	Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M.ED (Penguji)		15 Juli 2024
7	Assoc. Prof. Dr. Drs. Chandra Setiawan, MM., PhD (Penguji Luar)		15 Juli 2024

**PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI  
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

No	Nama	Saran Perbaikan	Letak Tindak Perbaikan	Paraf (ACC)
1.	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus. (Ketua)	(di isi sesuai saran Pembimbing & Penguji dan wajib diketik) -Bab 3	Hal. 108	
2.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si. (Sekretaris)	Bab 3 Definisi operasional Bab 4 H13 karakteristik organisasi Abstrak	Hal. 116	
3.	Prof. Dr. Muhtosim Arief, SE, MM, MBA, CPM (Promotor)	Rangkuman implikasi manajerial Bab 5	Hal. 208	
4.	Prof. Usep Suhud, SE, MSi, PhD (Kopromotor)	Bab 5	Hal. 206	
5.	Prof. Agung Darmawan Buchdadi, M.M., PhD (Penguji)	Bab 4 analisis moderasi penelitian	Hal. 167	
6.	Dr. Mohammad Sofwan Effendi, M.ED (Penguji)	-Persentase <i>initial cost</i> sdm KAI terkait dengan <i>ambidexterity</i> inovasi :Bab 5 Rekomendasi	Hal. 219	
7.	Assoc. Prof. Dr. Drs. Chandra Setiawan, M.M., PhD (Penguji Luar)	Bab 4 Bab 5 keterbatasan penelitian (profil Responden)	Hal. 220	

Judul Proposal Disertasi :Pengaruh *Ambidexterity* Inovasi Terhadap *Sustainability* Perusahaan Di Industri Transportasi Kereta Api: Peran *Information Technology*, *Absorptive Capacity*, *Organizational Inertia* Dan *Environmental Dynamism*

Nama : Febi Wilona

No. Registrasi : 9917919015

Angkatan : 2019



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN  
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI  
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Febi Wilona  
NIM : 9917919015  
Fakultas/Prodi : Pasca Sarjana/ S3 Ilmu Manajemen  
Alamat email : febiwilona.st.mm@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh *Ambidexterity* Inovasi terhadap *Sustainability* Perusahaan di Industri Transportasi

Kereta Api: Peran *Information Technology*, *Absorptive Capacity*, *Organizational Inertia* dan

*Environmental Dynamism*

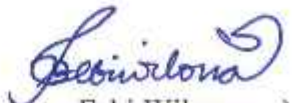
Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 17 Agustus 2024

Penulis



( Febi Wilona )

nama dan tanda tangan



## PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama :Febi Wilona  
NIM :9917919015  
Jenjang :S3 (Doktor)  
Program Studi :Ilmu Manajemen - Manajemen Strategik  
Judul :Pengaruh *Ambidexterity* Inovasi terhadap *Sustainability* Perusahaan di Industri Transportasi Kereta Api: Peran *Information Technology*, *Absorptive Capacity*, *Organizational Inertia* dan *Environmental Dynamism*

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Disertasi ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Doktor baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Disertasi ini bukan saduran/ terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan promotor, kopromotor dan dewan penguji.
3. Disertasi ini ditulis dengan kaidah-kaidah ilmiah dan belum pernah dipublikasikan
4. Semua disertasi dan penelitian yang relevan yang dikutip dalam disertasi ini dicantumkan pada daftar pustaka

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 15 Juli 2024

  
F5CALX346147871  
Febi Wilona

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Febi Wilona  
NIM : 9917919015  
Jenjang : S3 (Doktor)  
Program Studi : Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Strategik  
Angkatan : 2019  
Semester : 120 (Genap) Tahun Akademik 2023/2024

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan ujian terbuka dan perbaikan ujian tertutup untuk pemberkasan yudisium dan wisuda adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 15 Juli 2024  
Yang membuat pernyataan,



(Febi Wilona)



## KATA PENGANTAR / UCAPAN TERIMA KASIH

*Alhamdulillahirobbil aalamiin*, puji syukur saya panjatkan kepada Allah *Subhanahuwata'ala*, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan disertasi ini. Penulisan disertasi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Doktor pada Program Studi Pascasarjana Ilmu Manajemen, Konsentrasi Manajemen Strategik Universitas Negeri Jakarta.

Disertasi ini berjudul "**Pengaruh *Ambidexterity* Inovasi Terhadap *Sustainability* Perusahaan Di Industri Transportasi Kereta Api: Peran *Information Technology*, *Absorptive Capacity*, *Organizational Inertia* dan *Environmental Dynamism*". Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai penyusunan disertasi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan studi S3 ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:**

1. Bapak Rektor Universitas Negeri Jakarta, Prof. Dr. Komarudin, M.Si, yang telah memberikan kesempatan dan arahnya kepada penulis
2. Bapak Direktur Pasca Sarjana, Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M.Bus, yang telah memberikan arahan dan masukannya kepada penulis.
3. Ibu Koordinator Program Studi Program Doktor Ilmu Manajemen UNJ, Prof. Dr. Hamidah, SE., MSi, yang memberikan arahan dan bimbingan serta senantiasa memberi dukungan kepada penulis selama proses penyusunan disertasi ini.
4. Promotor saya, Bapak Prof. Dr. Muhtosim Arief, SE., MM., MBA., CPM, yang terus membimbing dan mengarahkan penulis selama proses penyusunan disertasi ini.
5. Ko-Promotor saya: Bapak Prof. Usep Suhud, MSi., Ph.D, yang senantiasa membimbing penulis serta senantiasa memberi dukungan kepada penulis selama proses penyusunan disertasi ini.
6. Tim penguji saya yang terdiri dari: Bapak Dr. Sofwan Efendi, M.Fd, dan Bapak Prof. Agung Bukhdadi, SE., MSi., PhD dan Bapak Assoc. Prof. Dr. Drs. Chandra Setiawan., MM., PhD yang telah memberikan masukannya kepada penulis untuk terus memperbaiki kualitas disertasi ini.
7. Bapak Direktur Utama PT. Kereta Api Indonesia, Didiek Hartantyo, SE., MBA., *Vice President of IT Planning and Governance*, Bapak Didik Wardoyo, ST, yang telah memberikan kesempatan serta memfasilitasi saya dalam pengambilan data responden.
8. Kedua orang tua, suami dan keluarga, yang telah memberikan bantuan dukungan

material dan moral selama ini.

9. Kepada rekan-rekan dan sahabat angkatan 2019 S3 Ilmu Manajemen, terima kasih atas kebersamaan, motivasi, dan saling membantu. Secara khusus, terima kasih kepada Kak Dr. Dara dan Mbak Dr. Hermin atas dukungan luar biasa dalam berbagi pemikiran dan semangat sepanjang perjalanan akademik ini.
10. Seluruh staf Program Pascasarjana UNJ, Mba Nensi, Mas Khairil, Mba Anti, Mas Panji dan semua pihak yang sudah turut membantu saya dalam menyelesaikan disertasi ini.

Akhir kata, saya berharap Allah *subhanahuwata'ala* berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu saya. Semoga disertasi ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu dan praktek manajemen.

Jakarta, Juli 2024

*Fcbi Wilona*  
Fcbi Wilona





## ABSTRAK

Nama : Febi Wilona  
Program Studi : Pascasarjana Ilmu Manajemen  
Judul : Pengaruh *Ambidexterity* Inovasi terhadap *Sustainability* Perusahaan di Industri Transportasi Kereta Api: Peran *Information Technology*, *Absorptive Capacity*, *Organizational Inertia* dan *Environmental Dynamism*  
Pembimbing : Prof. Dr. Muhtosim Arief, SE., MM., MBA., CPM  
Prof. Usep Suhud, MSi., PhD

Dalam era globalisasi dan digitalisasi saat ini, perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan lingkungan yang cepat dan tidak pasti. Terdapat mitos bahwa perusahaan besar biasanya mengalami kesulitan untuk beradaptasi di lingkungan dengan perubahan yang dinamis agar tetap kompetitif sepanjang waktu. Inovasi menjadi kunci untuk mencapai keberlanjutan perusahaan, terutama di industri transportasi yang mengalami tekanan untuk terus beradaptasi dengan teknologi baru dan kebutuhan pelanggan yang berkembang. *SDGs (Sustainable Development Goals)* mendukung pendekatan ini dengan menekankan perlunya pembangunan infrastruktur yang berkelanjutan dan inovasi dalam sektor industri sejalan dengan *SDG 9 (Industry, Innovation, and Infrastructure)*.

Penelitian ini menguji secara empiris model penelitian tentang faktor-faktor penyebab dan efek dari aktivitas *innovation ambidexterity* dalam konteks industri transportasi kereta api dengan melakukan analisis pengaruh *absorptive capacity* dan *organizational inertia* terhadap *ambidexterity* inovasi di KAI, pada perusahaan operator transportasi kereta api terbesar di Indonesia dan memiliki sejarah monopoli. Inovasi eksploratif dan eksploitatif memiliki peran penting dalam mencapai kinerja keberlanjutan perusahaan, sejalan dengan *SDG 11 (Sustainable Cities and Communities)* yang mendorong pembangunan transportasi yang efisien dan berkelanjutan di kawasan urban. Pendekatan kuantitatif kausatif, *single cross-sectional* dengan *purposive sampling* digunakan untuk mencapai tujuan penelitian. Data dikumpulkan dari 227 responden pada 72 unit bisnis di KAI Group melalui *survei off-line* dan *on-line* kemudian dianalisis menggunakan SmartPLS 4.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *information technology capability*, *absorptive capacity*, dan *environmental dynamism* berpengaruh positif signifikan terhadap *ambidexterity* inovasi. Sebaliknya, *inertia* dalam unit organisasi memberikan pengaruh yang berlawanan. Sementara itu, *ambidexterity* inovasi memediasi pengaruh *information technology capability*, *absorptive capacity*, *organizational inertia* terhadap *corporate sustainability*. Penelitian ini menunjukkan *environmental dynamism* memperkuat efek positif *information technology capability* terhadap *ambidexterity* inovasi. Selain itu, *information technology capability* dan *ambidexterity* inovasi terbukti menjadi pendorong utama keberlanjutan perusahaan. Di sisi lain, *inertia* dalam unit organisasi memiliki dampak negatif. Studi ini menekankan pentingnya peran *ambidexterity* inovasi dalam mencapai keberlanjutan perusahaan di tengah perubahan lingkungan yang dinamis, berkontribusi pada *SDG 12 (Responsible Consumption and Production)* dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meminimalkan dampak lingkungan.

Kata Kunci: *information technology capability*, *absorptive capacity*, *ambidexterity* inovasi, *organizational Inertia*, *environmental dynamism*, *corporate sustainability*.



## ABSTRACT

Name : Febi Wilona  
Study Program : Graduate School of Management  
Title : The Impact of Innovation Ambidexterity towards Corporate Sustainability in Railway Transportation Industry: The Role of Information Technology, Absorptive Capacity, Organizational Inertia and Environmental Dynamism  
Counsellor : Prof. Dr. Muhtosim Ariel, SE., MM., MBA., CPM  
Prof. Usep Suhud, MSi., PhD

In the current era of globalization and digitalization, companies are faced with the challenge of remaining relevant and competitive amidst rapid and uncertain environmental changes. There is a myth that large companies typically struggle to adapt in dynamic environments to remain competitive over time. Innovation becomes the key to achieving corporate sustainability, especially in the transportation industry, which is under pressure to continuously adapt to new technologies and evolving customer needs. The Sustainable Development Goals (SDGs) support this approach by emphasizing the need for sustainable infrastructure development and innovation in the industrial sector in line with SDG 9 (Industry, Innovation, and Infrastructure).

This study empirically examines a research model on the factors causing and effects of innovation ambidexterity activities in the context of the railway transportation industry by analyzing the influence of absorptive capacity and organizational inertia on innovation ambidexterity at KAI, the largest railway transportation operator in Indonesia with a history of monopoly. Exploratory and exploitative innovation play a crucial role in achieving corporate sustainability performance, in line with SDG 11 (Sustainable Cities and Communities), which encourages the development of efficient and sustainable transportation in urban areas. A causal quantitative approach, single cross-sectional design with purposive sampling, was used to achieve the research objectives. Data were collected from 227 respondents across 72 business units in the KAI Group through offline and online surveys and then analyzed using SmartPLS 4.

The results of the study indicate that information technology capability, absorptive capacity, and environmental dynamism have a significantly positive effect on innovation ambidexterity. Conversely, inertia within organizational units has an opposing effect. Meanwhile, innovation ambidexterity mediates the influence of information technology capability, absorptive capacity, and organizational inertia on corporate sustainability. This study demonstrates that environmental dynamism strengthens the positive effect of information technology capability on innovation ambidexterity. Additionally, information technology capability and innovation ambidexterity are proven to be the main drivers of corporate sustainability. On the other hand, inertia within organizational units has a negative impact. This study emphasizes the importance of the role of innovation ambidexterity in achieving corporate sustainability amidst dynamic environmental changes, contributing to SDG 12 (Responsible Consumption and Production) by optimizing resource use and minimizing environmental impact.

Keywords: Information Technology Capability, Absorptive Capacity, Innovation Ambidexterity, Innovation, Organizational Inertia, Environmental Dynamism, Corporate Sustainability.



## RINGKASAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi saat ini, perusahaan dihadapkan pada tantangan besar untuk tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan lingkungan yang cepat dan tidak pasti. Industri transportasi kereta api, seperti halnya sektor-sektor lainnya, mengalami tekanan yang signifikan untuk beradaptasi dengan teknologi baru dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berkembang. Di tengah tantangan ini, inovasi menjadi kunci utama untuk mencapai keberlanjutan perusahaan, sejalan dengan target *SDG 9 (Industry, Innovation, dan Infrastructure)* yang menekankan pentingnya infrastruktur yang tangguh, promosi industrialisasi inklusif dan berkelanjutan, serta mendorong inovasi.

Ada sebuah mitos bahwa perusahaan besar cenderung mengalami kesulitan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang dinamis dan seringkali tertinggal dalam kompetisi. PT Kereta Api Indonesia (KAI), sebagai operator transportasi kereta api terbesar di Indonesia dengan sejarah monopoli, merupakan contoh menarik untuk mengkaji bagaimana perusahaan besar dapat mengelola inovasi untuk mencapai keberlanjutan. Penelitian ini fokus pada *innovation ambidexterity*, yaitu kemampuan perusahaan untuk melakukan inovasi eksploratif dan eksploitatif secara simultan, dan bagaimana hal ini mempengaruhi keberlanjutan perusahaan. Hal ini sejalan dengan *SDG 11 (Sustainable Cities and Communities)* yang mendukung pembangunan transportasi yang efisien, aman, dan berkelanjutan, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas kehidupan perkotaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris model penelitian yang mengkaji faktor-faktor penyebab dan efek dari *innovation ambidexterity* dalam konteks industri transportasi kereta api. Secara khusus, penelitian ini mengkaji pengaruh *information technology capability*, *absorptive capacity*, *organizational inertia* dan *environmental dynamism* terhadap *ambidexterity* inovasi, serta dampak lanjutannya terhadap *sustainability* perusahaan. Implikasi ini juga mencakup komitmen terhadap *SDG 12 (Responsible Consumption and Production)*, dengan menekankan perlunya mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan meminimalkan dampak lingkungan melalui inovasi berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif kausatif dengan desain *single cross-sectional*. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk mengumpulkan data dari 227 responden pada 72 unit bisnis di KAI Group melalui *survei offline* dan *online*. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan SEM SmartPLS 4, sebuah alat analisis statistik untuk pemodelan jalur struktural.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *information technology capability*, *absorptive capacity*, dan *environmental dynamism* lingkungan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *innovation ambidexterity*. Selain itu, *innovation ambidexterity* terbukti memediasi pengaruh *information technology capability*, *Absorptive Capacity*, dan *inertia* organisasi terhadap *sustainability* perusahaan. Meskipun terdapat dua hipotesis yang ditolak dalam penelitian ini: Pertama, *absorptive capacity* terhadap *corporate sustainability*: *absorptive capacity* tidak berpengaruh signifikan langsung terhadap *corporate sustainability*. Namun, ketika *innovation ambidexterity* memediasi hubungan tersebut, hasilnya menjadi signifikan,



dimana menunjukkan bahwa *Absorptive Capacity* perlu diarahkan melalui *ambidexterity* inovasi untuk mencapai dampak yang diinginkan pada *corporate sustainability*. Kedua, *environmental dynamism* terhadap hubungan *innovation ambidexterity* dan *corporate sustainability*: *environmental dynamism* tidak memperkuat hubungan antara *innovation ambidexterity* dan *corporate sustainability*. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun lingkungan yang dinamis dapat mendorong inovasi, hal ini tidak secara langsung memperkuat dampak *ambidexterity* inovasi terhadap keberlanjutan perusahaan.

Terdapat pengaruh Faktor-Faktor Penentu terhadap *Innovation Ambidexterity*: Pertama, Teknologi informasi memungkinkan perusahaan untuk mengelola informasi dan pengetahuan dengan lebih efektif, sehingga mendukung proses inovasi baik eksploratif maupun eksploitatif. Kedua, *Absorptive capacity* merupakan kemampuan perusahaan untuk menyerap dan mengintegrasikan pengetahuan baru dari luar organisasi terbukti mendukung *ambidexterity* inovasi. Ketiga, *Organizational inertia* merupakan kecenderungan organisasi untuk mempertahankan praktik dan proses yang ada dapat menghambat kemampuan untuk berinovasi. *Environmental dynamism* yang merupakan lingkungan yang dinamis dan cepat berubah mendorong perusahaan untuk lebih adaptif dan inovatif. *Innovation ambidexterity* memainkan peran penting dalam mencapai *sustainability* perusahaan dengan memediasi pengaruh faktor-faktor penentu terhadap *sustainability* perusahaan. Temuan ini menekankan bahwa *information technology capability* dan *innovation ambidexterity* adalah pendorong utama *sustainability* perusahaan, sementara inersia organisasi memiliki dampak negatif yang perlu diatasi. Meskipun *absorptive capacity* tidak langsung berpengaruh pada *sustainability* perusahaan, peran mediasi dari *innovation ambidexterity* sangat penting.

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dan pembuat kebijakan. Perusahaan perlu berinvestasi dalam teknologi informasi dan mengembangkan *absorptive capacity* untuk mendorong inovasi. Selain itu, perusahaan harus berupaya mengurangi inersia organisasi untuk meningkatkan *ambidexterity* inovasi. Kebijakan yang mendukung *environmental dynamism* juga penting untuk memperkuat efek positif dari *information technology capability* terhadap *ambidexterity* inovasi. Implikasi dari penelitian ini juga sejalan dengan tujuan *SDG 12*, di mana inovasi harus diarahkan untuk mencapai konsumsi dan produksi yang lebih bertanggung jawab.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *innovation ambidexterity* adalah faktor kunci untuk mencapai *sustainability* perusahaan di industri transportasi kereta api. *Information technology capability*, *absorptive capacity* dan *environmental dynamism* berperan penting dalam mendorong *ambidexterity* inovasi, sementara inersia organisasi harus diminimalkan. Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan terus beradaptasi dengan teknologi baru dan lingkungan yang berubah untuk tetap kompetitif dan berkelanjutan dengan memperhatikan dampaknya terhadap masyarakat dan lingkungan sesuai dengan *SDGs* (*Sustainable Development Goals*) khususnya *SDG 9*, *SDG 11*, dan *SDG 12*.



HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	v
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRACT .....	x
RINGKASAN .....	xi
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Pembatasan Penelitian .....	11
1.3 Perumusan Masalah Penelitian .....	13
1.4 Tujuan Penelitian .....	14
1.5 <i>State of the Art</i> .....	15
1.6 Manfaat Penelitian .....	16
<b>2. TINJAUAN LITERATUR .....</b>	<b>18</b>
2.1 Kerangka Review Literatur .....	18
2.1.1 <i>Organizational Learning</i> .....	19
2.1.2 <i>Organizational Ambidexterity &amp; Inovasi</i> .....	20
2.1.3 <i>TOE Framework</i> .....	35
2.2 <i>Information Technology Capability</i> .....	37
2.3 <i>Absorptive Capacity</i> .....	39
2.3.1 Akuisisi .....	42
2.3.2 Asimilasi.....	42
2.3.3 Transformasi.....	43
2.3.4 Implementasi .....	44
2.4 <i>Organizational Inertia</i> .....	44
2.4.1 <i>Resource Rigidity</i> .....	47
2.4.2 <i>Routine Rigidity</i> .....	49
2.4.3 <i>Path Dependence</i> .....	50
2.5 <i>Innovation Ambidexterity</i> .....	52
2.6 <i>Environmental Dynamism</i> .....	61
2.7 <i>Corporate Sustainability</i> .....	63
2.7.1 <i>Corporate Strategy Sustainability</i> .....	66
2.7.2 <i>Goals Sustainable Transport</i> .....	68
2.8 Inovasi Strategis di Industri <i>ICT</i> .....	74
2.8.1 Terminologi <i>ICT</i> .....	74
2.8.2 Perkembangan <i>ICT</i> Global .....	76
2.8.3 Transformasi Digital Perkeretapian .....	79
2.8.4 Digitalisasi ( <i>ICT</i> ) pada Kereta Api di Eropa .....	81
2.8.5 <i>Internet of Trains</i> .....	83
2.8.6 Transformasi Digital di PT MRT Jakarta .....	85
2.8.7 Transformasi Digital Operasional PT Kereta Api Indonesia .....	89
2.8.8 Kesimpulan Digitalisasi PT Kereta Api Indonesia .....	92
2.9 Model Penelitian .....	92
2.10 Kerangka Teori dan Hipotesis .....	96
2.10.1 <i>Information Technology</i> dan <i>Ambidexterity</i> Inovasi.....	96
2.10.2 <i>Absorptive Capacity</i> dan <i>Ambidexterity</i> Inovasi.....	97
2.10.3 <i>Organizational Inertia</i> dan <i>Ambidexterity</i> Inovasi.....	101
2.10.4 <i>Environmental Dynamism</i> dan <i>Ambidexterity</i> Inovasi.....	106



2.10.5	<i>Environmental Dynamism, Information Technology dan Ambidexterity Inovasi</i>	107
2.10.6	<i>Information Technology Capability dan Corporate Sustainability</i>	108
2.10.7	<i>Absorptive Capacity dan Corporate Sustainability</i>	109
2.10.8	<i>Organizational Inertia dan Corporate Sustainability</i>	109
2.10.9	<i>Innovation Ambidexterity dan Corporate Sustainability</i>	110
2.10.10	<i>Information Technology Capability, Corporate Sustainability dan Innovation Ambidexterity</i>	112
2.10.11	<i>Absorptive Capacity, Corporate Sustainability dan Innovation Ambidexterity</i>	113
2.10.12	<i>Organizational Inertia, Corporate Sustainability dan Innovation Ambidexterity</i>	114
2.10.13	<i>Innovation Ambidexterity, Corporate Sustainability dan Environmental Dynamism</i>	116
<b>3</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	<b>120</b>
3.1	Waktu dan Tempat Penelitian	120
3.2	Desain Penelitian	122
3.2.1	Populasi, Unit Analisis dan Responden	122
3.2.2	Jenis Sumber Data & Metode Pengumpulan Data	125
3.2.3	Desain kuesioner dan Pengembangan Melalui Uji Instrumen	126
3.2.4	Penyusunan Instrumen Penelitian	128
3.3	Metode Analisis Data	140
3.3.1	<i>Exploratory Factor Analysis</i>	141
3.3.2	Analisis Deskriptif	141
3.3.3	Analisis <i>Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>	142
3.2.4	Analisis Variabel Moderasi dengan Metode Efek Interaksi	146
3.4	Tahapan Penelitian	146
<b>4</b>	<b>ANALISIS DATA DAN TEMUAN PENELITIAN</b>	<b>148</b>
4.1	Analisis Data Awal	148
4.1.1	Pengumpulan Data & <i>Screening</i>	148
4.1.2	Gambaran Umum Profil Responden	149
4.1.3	Profil Summary Responden	151
4.1.4	Pendapat Tambahan Unit Responden	152
4.2	<i>Exploratory Factor Analysis</i>	153
4.3	Analisis Deskripsi Data	154
4.3.1	<i>Information Technology Capability</i>	154
4.3.2	<i>Absorptive Capacity</i>	155
4.3.3	<i>Organizational Inertia</i>	157
4.3.4	<i>Innovation Ambidexterity</i>	158
4.3.5	<i>Environmental Dynamism</i>	159
4.3.6	<i>Corporate Sustainability</i>	160
4.3.7	Rangkuman Statistik Deskriptif	162
4.4	ANOVA dari Hasil Data Penelitian	163
4.4.1	Perbedaan Rata-Rata Variabel Pengukuran Menurut Kelompok Lokasi Kerja	163
4.4.2	Rata-Rata Inovasi <i>Exploratif &amp; Eksploitatif</i>	167
4.5	Analisis Pengukuran Model Reflektif	168
4.5.1	<i>Internal Consistency Reliability</i>	168
4.5.2	<i>Convergent Validity (CV)</i>	169
4.5.3	<i>Discriminant Validity</i>	170
4.6	Analisis Pengukuran Model Struktural	172
4.6.1	<i>Collinearity Statistics</i>	172
4.6.2	Koefisien Jalur Model Struktural	173
4.6.3	Koefisien Determinan ( $R^2$ )	179
4.7	Hasil Uji Hipotesis	180
4.8	<i>Specific Indirect Effect (Path)</i> yang Terbentuk	181
4.9	Diskusi Hasil Penelitian dengan Uji ANOVA	183



4.10	Diskusi Penguji Hipotesis.....	185
4.10.1	<i>Information Technology Capability</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Innovation Ambidexterity</i> (H1 Diterima) .....	185
4.10.2	<i>Absorptive Capacity</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Innovation Ambidexterity</i> (H2 Diterima) .....	188
4.10.3	<i>Organizational Inertia</i> berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap <i>Innovation Ambidexterity</i> (H3 Diterima) .....	193
4.10.4	<i>Environmental Dynamism</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Innovation Ambidexterity</i> (H4 Diterima) .....	195
4.10.5	<i>Environmental Dynamism</i> memperkuat pengaruh <i>Information Technology Capability</i> terhadap <i>Innovation Ambidexterity</i> (H5 Diterima) .....	198
4.10.6	<i>Information Technology Capability</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Corporate Sustainability</i> (H6 Diterima) .....	200
4.10.7	<i>Absorptive Capacity</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Corporate Sustainability</i> (H7 Ditolak) .....	201
4.10.8	<i>Organizational Inertia</i> berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap <i>Corporate Sustainability</i> (H8 Diterima) .....	202
4.10.9	<i>Innovation Ambidexterity</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Corporate Sustainability</i> (H9 Diterima) .....	203
4.10.10	<i>Information Technology Capability</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Corporate Sustainability</i> melalui <i>Innovation Ambidexterity</i> (H10 Diterima).....	204
4.10.11	<i>Absorptive Capacity</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>Corporate Sustainability</i> melalui <i>Innovation Ambidexterity</i> (H11 Diterima)....	206
4.10.12	<i>Organizational Inertia</i> berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap <i>Corporate Sustainability</i> melalui <i>Innovation Ambidexterity</i> (H12 Diterima)....	208
4.10.13	<i>Environmental Dynamism</i> memperkuat pengaruh <i>Innovation Ambidexterity</i> terhadap <i>Corporate Sustainability</i> (H13 Ditolak) .....	210
4.11	Ringkasan Temuan Penelitian .....	211
5	<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....</b>	<b>213</b>
5.1	Kesimpulan .....	213
5.1.1	Kesimpulan dari Model Penelitian.....	213
5.1.2	Kesimpulan terhadap konteks Penelitian di KAI Group.....	217
5.2	Implikasi Hasil Penelitian .....	219
5.2.1	Implikasi Teoritikal .....	219
5.2.2	Implikasi Manajerial.....	221
5.2.3	Rekomendasi.....	239
5.3	Limitasi dan Saran Penelitian .....	242
5.3.4	Limitasi Penelitian.....	242
5.3.5	Saran Penelitian.....	243
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>245</b>
	<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>264</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tensi Eksploitasi-Eksplorasi dan Pendekatan Manajemen.....	22
Tabel 2.2	Ringkasan Penelitian tentang <i>Organizational Ambidexterity</i> dari Tahun 1991 s.d. 2018.....	29
Tabel 2.3	Definisi dan Dimensi <i>Absorptive Capacity</i> .....	40
Tabel 2.4	Dimensi <i>Absorptive Capacity</i> .....	42
Tabel 2.5	Terminologi <i>Organizational Inertia</i> .....	45
Tabel 2.6	Definisi Eksplorasi dan Eksploitasi.....	53
Tabel 2.7	Cakupan aktifitas Eksplorasi & Eksploitasi .....	57
Tabel 2.8	<i>Sustainability Goals (a)</i> .....	69
Tabel 2.9	Rincian <i>SDG (Sustainable Development Goals)</i> .....	70
Tabel 2.10	Hipotesis Penelitian, Variabel bebas, Terikat, dan Sumber.....	117
Tabel 3.1	Tabel Sampel <i>Krejcie and Morgan</i> (1970).....	124
Tabel 3.2	Skala <i>Likert</i> Alternative Jawaban.....	129
Tabel 3.3	Pengukuran Laten teramati <i>Information Technology Capability</i> .....	131
Tabel 3.4	Pengukuran Laten Teramati <i>Absorptive Capacity</i> (Akuisisi) (ACAK)....	133
Tabel 3.5	Pengukuran Laten Teramati <i>Absorptive Capacity</i> (Asimilasi).....	133
Tabel 3.6	Pengukuran Laten Teramati <i>Absorptive Capacity</i> (Transformasi).....	133
Tabel 3.7	Pengukuran Laten Teramati <i>Absorptive Capacity</i> (Implementasi).....	134
Tabel 3.8	Pengukuran Laten teramati <i>Organizational inertia (Resource Rigidity/RE)</i> .....	135
Tabel 3.9	Pengukuran Laten teramati <i>Organizational inertia (Routines Rigidity) (RO)</i> .....	135
Tabel 3.10	Pengukuran Laten teramati <i>Organizational inertia (Path Dependence/PD)</i> .....	135
Tabel 3.11	Pengukuran Laten Teramati <i>Innovation Ambidexterity (Exploratory innovation strategies)</i> .....	137
Tabel 3.12	Pengukuran Laten Teramati <i>Innovation Ambidexterity (Exploitative innovation strategies)</i> .....	137
Tabel 3.13	Pengukuran Laten Teramati <i>Environmental Dynamism</i> .....	138
Tabel 3.14	Pengukuran Laten Teramati <i>Corporate Sustainability</i> .....	139
Tabel 4.1	Tingkat Inovasi Sukses di Lokasi Kerja.....	150
Tabel 4.2	Profil Summary Responden.....	151
Tabel 4.3	<i>Exploratory Factor Analysis</i> : ITC, AC, OI, IA, ED dan CS.....	153
Tabel 4.4	Rentang Kategori Nilai Analisis Deskriptif.....	154
Tabel 4.5	Nilai Total Mean <i>Information Technology Capability</i> .....	154
Tabel 4.6	Nilai Total Mean <i>Absorptive Capacity</i> .....	156
Tabel 4.7	Nilai Total Mean <i>Organizational Inertia</i> .....	158
Tabel 4.8	Nilai Total Mean <i>Innovation Ambidexterity</i> .....	159
Tabel 4.9	Nilai Total Mean <i>Environmental Dynamism</i> .....	160
Tabel 4.10	Nilai Total Mean <i>Corporate Sustainability</i> .....	161
Tabel 4.11	Deskriptif Variabel Utama Penelitian.....	161
Tabel 4.12	Statistik Deskriptif.....	162
Tabel 4.13	Uji <i>Homogenitas Varians</i> .....	164
Tabel 4.14	Perbedaan Rata-Rata Variabel <i>Organizational Inertia</i> (OI)Menurut Kelompok Lokasi Kerja dengan Analisis Tukey.....	164
Tabel 4.15	Lokasi Kerja dengan Pengelompokan Secara Homogen ( <i>Tukey Homogenous Test</i> ).....	165
Tabel 4.16	Perbedaan Rata-Rata Variabel <i>Environmental Dynamism</i> (ED).....	165



	Menurut Kelompok Lokasi Kerja dengan <i>Analisis Tukey</i> ) .....	
Tabel 4.17	Lokasi Kerja dengan Pengelompokan Secara Homogen ( <i>Tukey Homogenous Test</i> ) .....	166
Tabel 4.18	Perbedaan Rata-Rata Variabel <i>Corporate Sustainability</i> (CS) Menurut Kelompok Lokasi Kerja dengan <i>Analisis Tukey</i> .....	166
Tabel 4.19	Rata-Rata Variabel <i>Corporate Sustainability</i> (CS) Menurut Kelompok Lokasi Kerja dengan Pengelompokan Secara Homogen ( <i>Tukey Homogenous Test</i> ) .....	167
Tabel 4.20	Rata Rata Nilai Variabel Pengukuran Inovasi Eksploratif dan Inovasi Eksplotatif.....	167
Tabel 4.21	<i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> -6 Variabel.....	168
Tabel 4.22	<i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> – Dimensi ITC, Ab-Cap, OI, IA, ED dan CS.....	169
Tabel 4.23	<i>Convergent Validity-Reflective Indicators</i> .....	169
Tabel 4.24	<i>Discrimant Validity - Cross Loading</i> .....	171
Tabel 4.25	<i>Collienarity Statistics-Structural Model</i> : ITC, Ab-Cap, IA dan CS.....	172
Tabel 4.26	<i>Path Coefficients-Structural Model</i> Enam Konstruk Penelitian.....	173
Tabel 4.27	Koefisien Determinan $R^2$ : IA dan CS.....	180
Tabel 4.28	<i>Summary</i> Hasil Uji Hipotesis.....	180
Tabel 4.29	<i>Summary Specific Indirect Path</i> .....	182
Tabel 5.1	Rangkuman Implikasi <i>Theoretical</i> .....	221
Tabel 5.2	Rangkuman Implikasi Manajerial.....	225



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pembahasan Review Literatur.....	18
Gambar 2.2	<i>Performance Generation Value Chain For Strategically Ambidextrous Firms</i> .....	24
Gambar 2.3	Kerangka Studi <i>Organizational Ambidexterity</i> .....	26
Gambar 2.4	Kuadran Eksplorasi dan Eksploitasi.....	54
Gambar 2.5	<i>Phenomenological Relationship Between Environmental and Social Performance and Economic Success</i> .....	63
Gambar 2.6	<i>Corporate Sustainability dan Keterkaitannya</i> .....	64
Gambar 2.7	<i>Issues within the Three Spheres of Sustainability</i> .....	65
Gambar 2.8	<i>The Evolution of Corporate Sustainability</i> .....	66
Gambar 2.9	<i>Building a Sustainability Business</i> .....	67
Gambar 2.10a	<i>Sustainability Goals (B)</i> .....	71
Gambar 2.10b	<i>Advantage of Train</i> .....	72
Gambar 2.11	Total ICT Market Forecast Indonesia (2016-2022) .....	77
Gambar 2.12	Investasi Infrastruktur Secara Global .....	78
Gambar 2.13	Tingkatan Transformasi Digital (Pieriegud, 2018) .....	81
Gambar 2.14	Contoh <i>Mobile Application</i> Sebagai Portal Multimedia Bagi Penumpang (Pieriegud, 2018) .....	82
Gambar 2.15	Integrasi Sistem Kontrol Kereta (Pieriegud, 2018) .....	83
Gambar 2.16	<i>Fix Block vs CBTC</i> (Jose, 2015) .....	85
Gambar 2.17	Alur Kerja Sistem CBTC (Rhandyverizarie, 2018) .....	87
Gambar 2.18	e-Office (Picsi, 2018) .....	88
Gambar 2.19	Teknologi Kasir Digital Moka (AllRelease.id, 2020) .....	89
Gambar 2.20	Pemesanan Tiket MRT Secara <i>Online</i> .....	89
Gambar 2.21	Aplikasi KAI <i>Access</i> .....	90
Gambar 2.22	Model Konseptual Untuk Penelitian .....	94
Gambar 2.23	Model Pengaruh <i>Innovation Ambidexterity</i> terhadap <i>Corporate Sustainability</i> .....	95
Gambar 3.15	Tahapan Strategi Alur Penelitian .....	147
Gambar 4.1	Jenis Kelamin Responden .....	149
Gambar 4.2	Lokasi Kerja Responden .....	149
Gambar 4.3	Tingkat Pendidikan Responden .....	150
Gambar 4.4	Masa Kerja Responden di Unit Saat Ini .....	151
Gambar 4.5	<i>Path Coefficients-Model Struktural</i> .....	174
Gambar 5.1	Alokasi Biaya SDM KAI .....	240