



Analisis Pengaruh Orientasi Kepemimpinan, Inovasi Produk dan Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional Karyawan

Imron Fatoni^{*1}, Umar², Sinta Esabella³

^{1,2}Magister Manajemen Inovasi, Universitas Teknologi Sumbawa, Indonesia

³Fakultas Teknik, Universitas Teknologi Sumbawa, Indonesia

E-mail: imronfhatoni94@gmail.com

Article Info	Abstract
Article History Received: 2023-03-12 Revised: 2023-04-10 Published: 2023-05-01 Keywords: <i>Innovation Strategy; Operational Performance; Construction Companies; Multiple Regression Analysis.</i>	The Indonesian construction industry is seen as having weak competitiveness and almost no creativity and innovation. Through this research, the researcher intends to analyze the innovation strategy and its effect on the operational performance of employees. The object of this research is a construction company in the field of Mechanical Engineering named PT. PAS INDONESIA TIMUR. The purpose of this study was to determine the effect of leadership orientation, product innovation, implementation of innovation on the operational performance of PT. PAS INDONESIA TIMUR. This study uses the Multiple Regression Analysis method with a Likert scale approach and IBM SPSS Statistics 25. Based on the results of the study, leadership orientation has an influence but not significant on the operational performance of employees. Meanwhile, product innovation has a significant influence on employee operational performance. While the implementation of innovation also has a significant effect on employee operational performance.
Artikel Info	Abstrak
Sejarah Artikel Diterima: 2023-03-12 Direvisi: 2023-04-10 Dipublikasi: 2023-05-01 Kata kunci: <i>Strategi Inovasi; Kinerja Operasional; Perusahaan Konstruksi; Multiple Regression Analysis.</i>	Industri konstruksi dinilai memiliki daya saing yang lemah dan hampir tidak ada kreatifitas dan inovasi. Melalui penelitian ini, peneliti bermaksud untuk menganalisis strategi inovasi serta pengaruhnya terhadap kinerja operasional karyawan. Objek dalam penelitian adalah perusahaan konstruksi di bidang Mechanical Engineering yang bernama PT. PAS INDONESIA TIMUR. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi kepemimpinan, inovasi produk, implementasi inovasi terhadap kinerja operasional PT. PAS Indonesia Timur. Menggunakan metode Multiple Regression Analysis dengan pendekatan skala Likert dan IBM SPSS Statistics 25. Hasil penelitian menunjukkan orientasi kepemimpinan memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional karyawan. Adapun inovasi produk memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional karyawan. Hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada inovasi produk terhadap kinerja operasional. Sedangkan implementasi inovasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional karyawan.

I. PENDAHULUAN

Organisasi menjadi bagian penting suatu sebagai penyelenggara dan pelaksana sistem untuk mencapai tujuan, salah satunya tujuan bisnis. Munculnya organisasi- organisasi baru dengan teknologi dan sistem informasi yang lebih efektif dan efisien menjadikan persaingan organisasi khususnya dalam dunia bisnis semakin ketat. Berbagai macam terobosan dan rancangan diciptakan guna menghadapi tantangan dan juga mempertahankan keberadaan perusahaan dimasa yang datang. Strategi pembaharuan bisnis mengalami transformasi sangat cepat seiring pertumbuhan ekonomi, dimana yang semula berfokus pada pengembangan inovasi berbasis sumber daya alam menjadi inovasi berbasis sumber daya manusia. Seiring berjalan waktu, keberhasilan suatu

perusahaan ditentukan dan diukur dari kinerja karyawan.

Dimana kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu priode waktu (Fahmi, 2018:2) yang dimaksud proses dimana sistem mengukur dan mengevaluasi kinerja individu. Timbal baliknya adalah dengan kinerja karyawan yang mumpuni, maka segala sistem organisasi yang dimiliki dapat berjalan dengan baik. Capaian kinerja operasional yang baik diperlukan dukungan dari kinerja organisasional, yang mana kinerja organisasional merupakan competitive advantage yang bukan merupakan tujuan akhir, melainkan alat untuk dapat mencapai tujuan organisasi, yaitu kinerja organisasi yang menghasilkan keuntungan (profit) yang relatif tinggi

(Ferdinand, 2013). Berhasil atau tidaknya suatu inovasi sangat ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki dalam perusahaan.

Sumber daya manusia, khususnya seorang karyawan pada sebuah organisasi yang memiliki inovasi atau perilaku inovatif akan sangat kritis dan selalu mengusahakan apapun untuk dapat bekerja sesuai target dan tujuan dengan cara yang efektif dan efisien. Sumber daya manusia yang kreatif mempunyai inisiatif yang tinggi dalam merubah suatu kondisi ke arah yang lebih baik dan menguntungkan perusahaan. Kreativitas didefinisikan sebagai kemampuan untuk berimajinasi dan menghasilkan ide-ide baru dengan mengombinasikan, mengubah atau menerapkan ide-ide yang sudah ada dengan cara yang belum dipikirkan sebelumnya. Sebab inovasi adalah mobilisasi pengetahuan, keterampilan dan pengalaman untuk mengembangkan sistem, proses, produk menjadi lebih tepat guna. Dalam sebuah organisasi perusahaan, khususnya perusahaan yang bergerak pada bidang jasa konstruksi dan supply chain, inovasi dan strategi dibutuhkan untuk dapat terus berkembang. Seperti inovasi pada layanan proses, produk, sistem, pengembangan, teknologi serta pada pemasaran.

Bahwasannya dengan kegiatan inovasi tersebut bertujuan untuk penggunaan sumber daya-sumber daya operasional secara efektif dan efisien serta keunggulan bersaing dan keberlanjutan perusahaan dimasa datang. Sehingga, diperlukan suatu alat/instrumen yang dapat menganalisis dan mengimplementasikan tingkat efektifitas dan juga efisiensi kegiatan inovasi perusahaan serta pengaruhnya terhadap pencapaian keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan. Bukan hanya sebagai pembandingan dan evaluasi pada pencapaian kinerja periode sebelumnya, tetapi juga sebagai bahan evaluasi dengan pencapaian kinerja rata-rata perusahaan-perusahaan lain dengan kualifikasi yang sama. Hingga saat ini instrumen untuk menganalisis atau menilai kinerja kegiatan inovasi perusahaan yang menilai aspek-aspek masukan, proses, keluaran, hasil dan juga dampaknya terhadap pencapaian keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan belum tersedia.

Perusahaan perseorangan khususnya perusahaan perseorangan, adalah jenis bisnis yang kerap dan lazim berada ditanduk profit gain loss. Dimana eksistensinya dipengaruhi oleh seberapa besar kemampuan modal yang dimiliki pemegang saham, pun seberapa besar inovasi perubahan

yang dimiliki untuk terus dapat mengembangkan usaha bisnis. Dikarenakan berdiri sendiri, sudah saatnya perusahaan perseorangan menetapkan sistem inovasi yang memadai untuk keberlanjutan perusahaan. Perusahaan-perusahaan kontraktor di Indonesia yang memiliki sistem informasi manajemen yang terpadu hanya sedikit, bahkan untuk perusahaan yang berkualifikasi golongan besar (Gred 6 & Gred 7) sekalipun. juga dapat berdampak positif bagi peningkatan daya saing, pencapaian

Hal ini disebabkan untuk menerapkan sistem inovasi berbasis informasi yang terpadu membutuhkan kesiapan dana dan juga sumber daya perusahaan yang cukup besar untuk dapat menjalankan dan mengelolanya. Kebanyakan perusahaan-perusahaan kontraktor yang ada memiliki keterbatasan-keterbatasan dalam hal inovasi kinerja operasional dan sumber daya manusia yang kemudian berpengaruh pada rasio margin. Industri konstruksi sering digambarkan sebagai industri yang kurang inovatif. Hal ini disebabkan karakteristik konvensional industri konstruksi itu sendiri yang menyebabkan kurangnya dinamika dan inovasi. Pendapat lain menyebutkan bahwa industri konstruksi Indonesia memiliki daya saing yang lemah. Minimnya aspek untuk meningkatkan kinerja dan daya saing pada sektor tersebut disebabkan karena lingkungan yang dihadapi tidak mendukung atau kondusif. Hal ini disebabkan produktifitas yang lemah, efisiensi yang rendah, mutu hasil konstruksiyang rendah, angka kecelakaan yang relatif masih tinggi, dan hampir tidak ada kreatifitas dan inovasi. Oleh karena itu instrumen yang dibutuhkan untuk menilai kinerja inovasi perusahaan kontraktor haruslah sederhana, mudah digunakan dan dapat diselesaikan dengan menggunakan sistem pengolahan data yang umum dipakai.

Penelitian yang dilakukan pada bidang strategi inovasi adalah area penelitian yang dapat berkembang terus-menerus secara dinamis dan berdampak munculnya ide-ide baru yang memiliki potensi untuk diteliti. Beberapa alasan yang dapat muncul yang pertama, adanya dinamisasi lingkungan yang mengharuskan perusahaan untuk terus melakukan inovasi. Kedua, adanya literatur dan data empiris yang membuktikan bahwa inovasi perusahaan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode regresi linear berganda

atau Multiple Regression Analysis dengan pendekatan skala Likert, yaitu metode penelitian dengan mengkombinasikan antara dua metode penelitian sekaligus, kualitatif dan kuantitatif dalam suatu kegiatan penelitian, sehingga akan diperoleh data yang lebih komprehensif, valid, reliabel, dan objektif (sugiono 2011), tentang orientasi karyawan, inovasi, implementasi inovasi terhadap kinerja karyawan atau lebih umumnya mengacu pada internal perusahaan dalam mempertahankan bisnis yang dinilai dari kegiatan operasionalnya. Terlebih dahulu data hasil kuesioner akan dilakukan analisis uji validitas dan reliabilitas dengan menggunakan IBM SPSS Statistics 25.

Jumlah populasi penelitian ini diambil dari seluruh karyawan PT. PAS INDONESIA TIMUR dengan total 65 karyawan. Sedangkan Sampel dalam penelitian ini diperkirakan dengan minimal 60 responden yang merupakan seluruh karyawan perusahaan PT. PAS INDONESIA TIMUR yang masih aktif bekerja sejak tahun 2020-2022 yang Terdiridari 5 orang wanita yang bekerja pada bagian administrasi dan dapur, selanjutnya 55 orang pria pada bagian administrasi, *on site* dan *off site*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, pada variabel dependen maupun independen mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali, 2015).

Tabel 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std.	1,36866254
	Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	,130
	Positive	,076
	Negative	-,130
Kolmogorov-Smirnov Z		1,006
Asymp. Sig. (2-tailed)		,263

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 1 diatas diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,263. Dikarenakan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari tingkat signifikan 5% atau ($0,263 > 0,05$), maka H_0 diterima; yang berarti data terdistribusi secara normal. Dengan

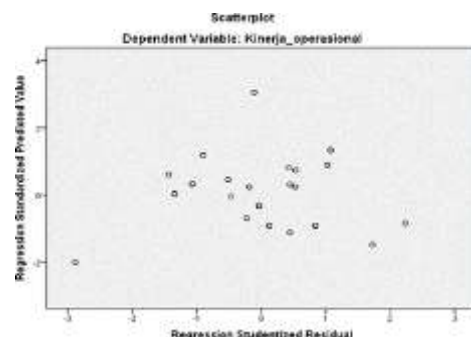
demikian uji normalitas ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi. Dalam model regresi, multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas atau tidak dengan cara memperhatikan besarnya nilai toleransi dan VIF (Ghozali, 2015).

Tabel 2. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)	-	-
Orientasi Kepemimpinan	,64	1,540
Inovasi_produk	,66	1,508
Implementasi_inovasi	,72	1,383

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 2 diatas menunjukkan bahwa nilai VIF (Variance Inflation Faktor) adalah < 10 . Dengan nilai VIF dari orientasi kepemimpinan sebesar 1,540; nilai VIF dari inovasi produk sebesar 1,508 dan nilai VIF dari implementasi inovasi sebesar 1,383. sedangkan untuk nilai Tolerance $> 0,10$ atau < 1 dengan nilai Tolerance dari orientasi kepemimpinan sebesar 0,649; nilai Tolerance dari inovasi produk sebesar 0,663 dan nilai Tolerance dari implementasi inovasi sebesar 0,723. Jadi berdasarkan nilai VIF (Variance Inflation Faktor) dan juga Tolerance dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung multikolinearitas, sehingga pengujian selanjutnya dapat dilanjutkan karena telah memenuhi syarat pengujian asumsi klasik yaitu tidak terjadi multikolinearitas. Metode yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini memakai diagram scatterplot, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Grafik Scatter Plot

Dengan adanya grafik scatter plot pada gambar diatas maka pola penyebaran data dapat terlihat dapat dilihat dengan titik-titik

yang tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Jadi Asumsi Heteroskedastisitas terpenuhi. Model regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara kepemimpinan (X1), inovasi produk (X2), implementasi inovasi (X3) terhadap kinerja operasional (Y) yang mencakup seluruh kesatuan variabel bebas penelitian. Hasil perhitungan regresi berganda berikut disajikan pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandar-dized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-,33	3,56		-,09	,926
Orientasi Kepemimpinan	,00	,11	,00	,00	,998
Inovasi produk	,60	,11	,48	5,34	,000
Implementasi inovasi	,44	,13	,28	3,26	,002

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

Dari tabel 3 menunjukkan bahwa persamaan regresi ganda yang diperoleh dari hasil analisis adalah $Y \text{ kinerja operasional} = -0,334 + 0,000X1 + 0,607X2 + 0,447X3$. Konstanta senilai 0,334 akan mendeskripsikan nilai dari variabel kinerja operasional sebesar 0,334 dengan hubungan variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk dan juga implementasi inovasi yang mana variabel-variabel tersebut bernilai konstan. Koefisien regresi X1 yaitu orientasi kepemimpinan sebesar 0,000 menyatakan bahwa setiap tambahan 1 (satu) nilai dari orientasi kepemimpinan akan berpengaruh meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,000. Koefisien regresi X2 dari inovasi produk adalah sebesar 0,607 menyatakan bahwa setiap tambahan 1 (satu) nilai dari inovasi produk akan berpengaruh meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,607. Koefisien regresi X3 dari implementasi inovasi adalah sebesar 0,447 menyatakan bahwa setiap tambahan 1 (satu) nilai dari implementasi inovasi akan berpengaruh meningkatkan kinerja operasional sebesar 0,447.

Dari tabel 3 di atas juga dapat dilihat hasil $H0: b1 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan dari orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional. $H1: b1 \neq 0$ ada pengaruh yang signifikan dari orientasi kepemimpinan ter-

hadap kinerja operasional. Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p- value hasil uji-t dari variabel orientasi kepemimpinan sebesar 0,998. Dikarenakan nilai p-value lebih besar dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau $(0,998 > 0,05)$, maka $H0$ diterima, yang berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional.

1. $H0: b1 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan dari inovasi produk terhadap kinerja operasional $H2: b1 \neq 0$ ada pengaruh yang signifikan dari inovasi produk terhadap kinerja operasional. Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p-value hasil uji-t dari variabel inovasi produk sebesar 0,000. Dikarenakan nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau $(0,000 < 0,05)$, maka $H2$ diterima, yang berarti ada pengaruh yang signifikan dari inovasi produk terhadap kinerja operasional.
2. $H0: b1 = 0$ Tidak ada pengaruh yang signifikan dari implementasi inovasi terhadap kinerja operasional $H3: b1 \neq 0$ ada pengaruh yang signifikan dari implementasi inovasi terhadap kinerja operasional. Berdasarkan dari hasil perhitungan yang ditunjukkan pada Tabel diatas, diperoleh nilai p-value hasil uji-t dari variabel implementasi inovasi sebesar 0,002 Dikarenakan nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ atau $(0,002 < 0,05)$, maka $H3$ diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari implementasi inovasi terhadap kinerja operasional.

Koefisien korelasi digunakan untuk dapat mengetahui bagaimana hubungan antara orientasi kepemimpinan, inovasi produk, dan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional. Sedangkan koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel independen yaitu orientasi kepemimpinan, inovasi produk, dan implementasi inovasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja operasional.

Tabel 4. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,837 ^a	,701	,67

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

Nilai R sebesar 0,837 menunjukkan bahwa variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk, dan implementasi inovasi secara bersama-sama berkorelasi sebesar 83,7% terhadap kinerja operasional. Nilai adjusted R square (R^2) sebesar 0.679 menunjukkan bahwa besarnya peran ataupun kontribusi variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk, dan implementasi inovasi mampu menjelaskan variabel kinerja operasional sebesar 67,9% sedangkan sisanya 32,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar ketiga variabel diatas.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis penelitian pada PT. PAS INDONESIA TIMUR yang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada bidang jasa konstruksi, diperoleh persamaan regresi dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk dan implementasi inovasi terhadap kinerja operasional. Nilai keseuluruhan koefisien regresi adalah positif. Yang artinya variabel bebas berpengaruh positif terhadap variabel terikat. Untuk menjawab hipotesis penelitian maka berikut ini akan dijelaskan pembahasan dari hasil perhitungannya:

1. Pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja operasional, berdasarkan hasil uji t orientasi kepemimpinan mendapatkan hasil sebesar $0.998 > 0.05$ dapat disimpulkan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional. Yang artinya, pada variabel ini memiliki pengaruh yang searah namun tidak bermakna. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi orientasi kepemimpinan, maka memiliki dampak yang kecil terhadap kinerja operasional. Penelitian ini berfokus pada kegiatan operasional bisnis perusahaan jasa konstruksi pada PT. PAS INDONESIA TIMUR. Pada umumnya, dari beberapa hasil penelitian ini didapatkan bahwa orientasi kepemimpinan secara langsung berpengaruh pada perusahaan melalui proses inovasi produk dan implementasi inovasi. Inovasi produk pun mempunyai pengaruh yang langsung pada kinerja perusahaan dalam hal kepemimpinan yang ada dalam lingkup perusahaan, namun penjabaran makna tersebut tidak berlaku pada penelitian ini.
2. Pengaruh Inovasi Produk Terhadap Kinerja Operasional, berdasarkan hasil uji t inovasi

produk mendapatkan hasil sebesar $0.000 < 0.05$ dapat disimpulkan bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi inovasi produk, maka semakin baik kinerja operasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan Lena Ellitan (2006) dengan hasil analisis terlihat bahwa hubungan positif/searah antara keenam inovasi produk dengan kinerja perusahaan manufaktur. Hasil ini mengindikasikan bahwameningkatnya tingkat penerapan strategi inovasi juga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Dimana perusahaan mampu mengerjakan proyek dengan kualitas bagus diantara pesaing lainnya, melakukan evaluasi dan inovasi mempertahankan kualitas layanan, mempelajari kebutuhan dan keinginan owner serta berinovasi dalam pengerjaan yang efektif dan efisien, maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja operasional.

3. Implementasi Inovasi terhadap Kinerja Operasional, Berdasarkan hasil uji t implementasi inovasi mendapatkan hasil sebesar $0.002 < 0.05$ dapat disimpulkan bahwa implementasi inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi implementasi inovasi, maka semakin baik kinerja operasional. Implementasi inovasi merupakan keputusan yang dibuat oleh manajer senior suatu organisasi yang akan menggunakan inovasi dalam pekerjaannya. Implementasi inovasi dalam suatu organisasi yang dapat diartikan sebagai proses memperoleh karyawan yang tepat dan bertanggung jawab dalam menggunakan inovasi (Klein dan Sorra, 1996). Dengan adanya arahan strategi inovasi dalam perusahaan, penerapan inovasi yang baik, kemampuan dalam pemanfaatan teknologi baru, maka akan mempengaruhi terhadap kinerja operasional pada perusahaan

IV. SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan pengamatan dan hasil analisis terhadap penelitian pada PT. PAS INDONESIA TIMUR yang merupakan salah satu dari perusahaan yang bergerak pada bidang jasa konstruksi, diperoleh persamaan regresi dari orientasi kepemimpinan, inovasi produk dan implementasi inovasi terhadap kinerja

operasional, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial terdapat pengaruh orientasi kepemimpinan (X1) terhadap kinerja operasional (Y) tetapi tidak signifikan, hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada variabel orientasi kepemimpinan kinerja operasional dengan signifikansi sebesar $0,998 > 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat mengindikasikan bahwa orientasi kepemimpinan (X1) berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja operasional (Y).
2. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan inovasi produk (X2) terhadap kinerja operasional (Y), hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada inovasi produk (X2) terhadap kinerja operasional (Y) dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat mengindikasikan bahwa inovasi produk (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional (Y).
3. Kontribusi Pajak Daerah terhadap Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan implementasi inovasi (X3) terhadap kinerja operasional (Y), hal ini dibuktikan dari hasil uji-t pada implementasi inovasi (X3) terhadap kinerja operasional (Y) dengan signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$. Dari nilai tersebut, dapat mengindikasikan bahwa implementasi inovasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja operasional (Y).
4. Tax Effort atau upaya pajak di Kabupaten Sumbawa Barat dari tahun 2012-2021 berkisar dari 0,41 sampai 2,68 yaitu berada pada kriteria 0-25% atau tergolong sangat rendah kemampuan masyarakat dalam hal pembayaran pajak.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa semua variabel pada penelitian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja operasional kecuali orientasi kepemimpinan, sehingga disarankan kepada perusahaan PT. PAS INDONESIA TIMUR agar dapat memperhatikan poin variabel orientasi kepemimpinan, untuk dapat lebih meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Karena, orientasi kepemimpinan juga memiliki aspek yang penting dalam hal hubungan antara karyawan dengan pimpinan, karyawan dengan karyawan yang juga sangat mempengaruhi perkembangan

perusahaan dikemudian hari. Contohnya, komunikasi yang baik dan aktif dengan pimpinan adalah salah satu cara agar implementasi inovasi dapat berjalan dengan lancar.

2. Penelitian ini dilakukan dengan meneliti variabel orientasi kepemimpinan, inovasi produk dan juga implementasi inovasi. Diharapkan pada penelitian berikutnya dapat menambah khasanah atau referensi dengan menambahkan variabel-variabel bebas lainnya yang mempengaruhi strategi inovasi seperti inovasi pemasaran, distribusi dana atau inovasi proses sesuai dengan studi kasus penelitian.

DAFTAR RUJUKAN

- Alifuddin, Moh. dan Razak, Mashur. (2015). *Kewirausahaan Teori dan Aplikasi, Strategi Membangun Kerajaan Bisnis*. Jakarta: MAGNAScript Publishing.
- Armaniah. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Staf Insurance di PT. BMD. *Jurnal Humaniora Bina Sarana Informatika*, Vol.18, No.2, Hal. 141-148. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejournalindex.php/akrawala/article/view/41102585>. Diakses 21 September 2022.
- Birkinshaw, J dan M.Mol. 2006. How Management Innovation Happens, *Management Review -MIT* Vo.47 No.4 Castro, Gregorio Martin-De, Pedro lopez- Saez and Miriam Delgado-Verde, 2011. Towards a knowledge based view of firm innovation: Theory and empirical research, *Journal of knowledge Management* Vol.15 No.6 h.871-874.
- Klein Katherine, J and Sorra Joann Specer, 1996, *The Challenge of Innovation Implementation*, *Academy of Management Review*, pp, 1055-1077.
- Kumaat dan Dotulung. (2015). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Inovasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pelaksana Penyuluhan dan Ketahanan Pangan Kota Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.3, No.3, Hal. 331-340. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emb/article/view/9393/8969>. Diakses 21 September 2022.

- Lim, J.N., and G. Ofori, 2017. Classification of innovation for strategic decision-making for construction business. *Construction Management Economics*, Vol. 25(9):963-978.
- Moeheriono. (2015). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi revisi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Putra dan Bayu. (2017). Pengaruh Kreativitas, Inovasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Studio Desain di Bandung). *Jurnal Manajemen*, Vol.2, No.2, Hal.1-12. http://jimm.mm.pasca.unikom.ac.id_sdatajurnalvolume-2no21.pdfpdf1.pdf Diakses 21 September 2020.