

**PENGARUH *STRATEGIC LEADERSHIP, INNOVATION* DAN
CORPORATE CULTURE TERHADAP *COMPETITIVE ANDVANTAGE*
SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP *CORPORATE PERFORMANCE***

(STUDI KASUS PADA Bank BJB syariah)

Yusri Renaldi Wahyudin¹, Zulkifli², Derriawan³

Sekolah Pasca Sarjana Universitas Pancasila¹²³

Email: yusrirenaldi@live.com

Abstract

Conventional and Islamic banks are said to be good if they are able to develop and improve their performance both financially and operationally. In Islamic bank bjb based on empirical data for 2017-2019, the financial performance of Islamic bank bjb is not good, it can be seen from the operating profit and the NPF (non-performing financial) ratio that does not meet the target. Therefore, Islamic bank bjb needs to improve financial performance through a competitive advantage strategy. So that the purpose of this study is to determine the effect of strategic leadership, innovation and corporate culture on competitive advantage and its implications for corporate performance. The method used is descriptive analysis verification, path analysis techniques using Structural Equation Modeling (SEM) with the SmartPLS program. Hypothesis test results show that corporate culture has no significant effect on competitive advantage; strategic leadership has no significant effect on competitive advantage; corporate culture has a significant effect on corporate performance; innovation has a significant effect on competitive advantage; innovation has a significant effect on corporate performance; Competitive advantage has a significant effect on corporate performance. Furthermore, the leadership strategy variables, innovation and corporate culture contributed to competitive advantage by 45.6% and to corporate performance by 68%. This research is expected to provide input to Islamic bank bjb that in order to improve business performance the company needs to determine the competitive advantage of Islamic bank bjb, by developing leadership skills in strategic leadership, developing innovative strategies for products and services that have competitiveness and promotional strategies including the mix. and marketing concepts as well as technological developments and competitiveness strategies of competitors

Keyword: Strategic Leadership, Innovation, Corporate Culture, Competitive Andvantage Corporate Performance.

Abstrak

Bank konvensional maupun syariah, dikatakan baik apabila mampu mengembangkan dan meningkatkan kinerjanya baik secara finansial maupun operasionalnya. Pada Bank BJB Syariah berdasarkan data empiris tahun 2017-2019, kinerja keuangan Bank BJB Syariah kurang baik, terlihat dari laba operasi dan rasio non performing financial tidak memenuhi target. Oleh karena itu Bank BJB Syariah perlu meningkatkan kinerja keuangan melalui strategi keunggulan bersaing. Sehingga menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh strategic leadership, innovation dan corporate culture terhadap competitive advantage serta implikasinya terhadap corporate performance. Metode yang dipergunakan adalah analisis deskriptif verifikatif, teknik analisis jalur menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan program SmartPLS. Hasil uji hipotesis diketahui corporate culture tidak berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage; strategic leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage; corporate culture berpengaruh signifikan terhadap corporate performance; innovation berpengaruh signifikan terhadap competitive advantage; innovation berpengaruh signifikan terhadap corporate performance; competitive advantage berpengaruh signifikan terhadap corporate performance. Selanjutnya variabel strategi leadership, innovation dan corporate culture berkontribusi terhadap competitive advantage sebesar 45.6% dan terhadap corporate performance sebesar 68%. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Bank BJB Syariah bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja bisnis perusahaan perlu menentukan keunggulan daya saing Bank BJB Syariah, dengan mengembangkan kemampuan pimpinan dalam kepemimpinan strategik, mengembangkan strategi inovasi produk dan jasa yang memiliki daya saing dan strategi promosi termasuk didalamnya bauran dan konsep pemasaran serta perkembangan teknologi dan strategi daya saing kompetitor

Kata kunci: Strategic Leadership, Innovation, Corporate Culture, Competitive Advantage
Corporate Performance.

PENDAHULUAN

Isue ekonomi global pada perkembangan ekonomi di Indonesia, berdampak pada ketatnya persaingan bisnis dalam rangka mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Hal ini tidak luput juga bagi industri perbankan yang turut serta berperan penting kegiatan ekonomi. Tujuan bank adalah mempertahankan kelangsungan hidup dengan memperoleh keuntungan. Secara mikro bank harus beroperasi dan berkembang secara efisien didalam persaingan yang

semakin ketat, karena kinerja tidak baik dari suatu bank didalam persaingan industri bank akan kehilangan pasarnya, baik dalam persaingan menarik nasabah maupun kualitas produk dan pelayanan (Andespa, 2016). Sehingga bank dituntut untuk lebih inovatif dan agresif dalam pengambilan keputusan menerapkan strategi perusahaannya menjadi lebih unggul dari para pesaingnya didalam pemasaran produk dan kualitas layanan, Untuk menjaga keberlangsungannya maka bank harus mempertahankan kinerja organisasi dengan menetapkan target dan tujuan, dimana keberhasilannya tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam mengelola fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia. Namun demikian fungsi personalia mempunyai peran yang sangat strategis dari fungsi – fungsi perusahaan lainnya (Hariandja, 2002).

Indonesia mulai menerapkan sistem bank syariah di tahun 1992. Setelah era reformasi. pertumbuhan perbankan syariah di Indonesia semakin pesat, menjadikan bank syariah sebagai salah satu solusi dalam membantu pertumbuhan dan perkembangan perekonomian masyarakat dengan sistem perbankan yang berprinsip syariah, karena pada proses perbankan diterapkannya nilai-nilai Islam, dimana hal ini tentu sangat sesuai bagi masyarakat Indonesia yang mayoritas penduduknya adalah umat Islam. Hal ini didasari atas diterbitkannya UU No.10 tahun 1998 oleh pemerintah dan Bank Indonesia yang memberikan kekuatan hukum dalam perluasan jumlah kantor dan operasi bank-bank syariah untuk semakin lebih memperbesar pengaruhnya dalam memperkenalkan layanan-layanan yang dimiliki oleh bank syariah ke masyarakat luas, sehingga memberikan kontribusi bagi perekonomian negara. Berdasarkan sumber OJK dari laporan perkembangan keuangan syariah tahun 2018 bahwa aset keuangan syariah global telah mencapai USD 2,4 triliun pada tahun 2017, aset keuangan syariah tumbuh dengan Laju Pertumbuhan Majemuk Tahunan atau CAGR (*Compound Annual Growth Rate*) 6% dari tahun 2012, distribusi aset keuangan syariah global tahun 2017 adalah sebesar 71%.

Bank BJB Syariah diawali dengan pembentukan Divisi/Unit Usaha Syariah oleh PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten Tbk. pada tanggal 20 Mei 2000, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Jawa Barat yang mulai tumbuh keinginannya untuk menggunakan jasa perbankan syariah pada saat itu. Sumber pendapatan Bank BJB Syariah dari pembiayaan (*yield on financing*) merupakan tingkat penghasilan tertinggi bagi bank (Muhammad, 2005). Dengan demikian sumber pendapatan bank syariah dapat diperoleh dari bagi hasil atas kontrak mudharabah dan kontrak musyarakah. Salah satu komitmen Bank BJB Syariah adalah penyediaan fasilitas pembiayaan maupun kotinjensi di antaranya dalam bentuk garansi bank yang memiliki liabilitas komitmen sebesar Rp. 419.957 miliar lebih tinggi 53.73% dari tahun 2018 yang sebesar Rp. 273.187 miliar. Begitu pula liabilitas Bank BJB Syariah

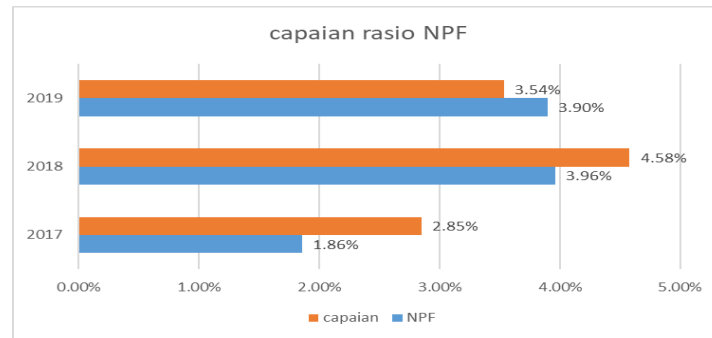
meningkat 41.82% atau Rp. 5,577 miliar dari Rp. 20,512 Miliar pada tahun 2018 menjadi Rp. 29,090 miliar.

Bank baik konvensional maupun syariah, dikatakan baik apabila mampu mengembangkan dan meningkatkan kinerjanya baik secara finansial maupun operasionalnya. Naiknya pendapatan dana pihak ketiga dijadikan indikator sebagai naiknya kepercayaan masyarakat terhadap bank bersangkutan (Wahyuni & Fakhruddin, 2014). Dengan demikian agar semakin meningkatnya kepercayaan dari masyarakat maka bank harus dapat menjaga dan meningkatkan kinerjanya termasuk dalam hal ini bank bjb syariah. Berdasarkan data lapangan, kinerja Bank BJB Syariah mengalami fluktuasi dan tidak mencapai target. Dalam laporan keuangan Bank BJB Syariah 3 tahun terakhir, seperti pada grafik di bawah ini:



Gambar 1. Grafik Laba Bersih Bank Bjb Syariah
sumber: Laporan Kinerja Bank BJB syariah

Pada grafik diatas menunjukkan pada tahun 2017 kinerja bank *unachieve* dari target 57.995.000, karena perolehan laba bersih mengalami defisit sebesar Rp. 298.540.000. Pada tahun 2018, kinerja bank *unachieve* dari target pertumbuhan laba bersih 25.1%, karena tercapai hanya 16.9% atau 67.33%. Pada tahun 2019, kinerja bank *achieve* dari target pertumbuhan laba bersih 15.399 % tercapai 16.732 % atau sebesar 108.66%. Salah satu ukuran kinerja keuangan Bank BJB Syariah adalah target *non-performing financing* yakni rasio angsuran/pembiayaan yang tidak tertagih. Bank dikatakan sehat apabila rasio NPF lebih rendah dari 5%. Apabila melebihi 5% maka Bank BJB Syariah harus berhati- hati karena akan masuk pada golongan bank kurang sehat atau kinerja bank kurang baik. Hal ini mengakibatkan bank akan diawasi dengan ketat oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Bank BJB Syariah menetapkan target NPF dibawah 5% untuk menjaga kesehatan bank, dan capaian terlihat dalam 3 tahun seperti pada grafik 1.2. di bawah ini:



Gambar 2. Grafik Capaian Rasio NPF Bank bjb syariah
sumber: Laporan Kinerja Bank bjb syariah

Pada grafik diatas terlihat pada tahun 2017 dan 2018 rasio NPF tidak mencapai target, tetapi tahun 2019 target NPF di rasio 3.90% dapat tercapai dengan NPF 3.54%. Strategi bank untuk mempertahankan rasio NPF di bawah 5% adalah dengan melakukan penyelamatan atau penyelesaian terhadap nasabah bermasalah untuk dapat segera diputuskan dilakukan penyehatan atau penyelesaian.

Berdasarkan data empiris, bahwa fenomena ditunjukkan dengan kinerja keuangan Bank BJB Syariah yang kurang baik, terlihat dari laba operasi rasio dan NPF (*non performing financial*) tidak memenuhi target. Oleh karena itu, untuk menjamin keberlanjutannya, Bank BJB Syariah perlu meningkatkan kinerja keuangan melalui strategi keunggulan bersaing. Pengembangan srategi keunggulan bersaing dapat melalui nilai tambah, pengembangan produk andalan yang berbeda dengan bank syariah lainnya, kualitas, kecepatan pelayanan, penjualan maupun pendekatan sosial. Hal ini semakin meningkatkan kesadaran dan kebutuhan bank-bank syariah untuk mempertahankan strategi keunggulan bersaing agar bertahan dan menemukan apa yang menjadi keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja usaha.

Gagasan *competitive advantage* adalah untuk mengukur kesuksesan organisasi dibandingkan dengan para competitor (Mahdi & Almsafir, 2014). Maka dari itu, *competitive advantage* menjadi salah satu variabel terpenting yang dapat menjadi tolak ukur kemampuan perusahaan dalam menghadapi persaingan usaha. Banyak faktor yang menyebabkan perusahaan mengalami kerugian, yang bermuara pada ketidak berhasilan perusahaan menciptakan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) yang menyebabkan pendapatan perusahaan berkurang, artinya kinerja perusahaan (*corporate performance*) menurun.

Daya saing (*competitive advantage*) adalah salah satu pendorong peningkatan kinerja perusahaan. Menurut Michael Porter (1990) bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada

industri atau pasar yang sama. Sedangkan Noruzy et.al (2013) menyampaikan tentang kemampuan dalam inovasi perusahaan yang mampu menciptakan produk dan layanan terbaru, sehingga produk perusahaan diminati pasar. Ini artinya, daya saing perusahaan berakar dari kemampuan perusahaan yang terus dikembangkan oleh sumber daya internal yang meliputi dukungan pimpinan perusahaan, kekuatan finansial, motivasi internal untuk mengembangkan kekuatan, dan inovasi yang terus diciptakan dan memiliki daya saing di pasar. Sehingga perusahaan diharapkan dapat menumbuhkan keunggulan bersaing yang akan meningkatkan *corporate performance*. Didukung analisis empirik melalui studi tentang strategi keunggulan bersaing pemasaran oleh Ireland dan Hitt (1997) bahwa ada pengaruh atau hubungan yang nyata dari pengembangan strategi bersaing dengan perubahan kinerja.

Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson,1988). Hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang yang ada di dalamnya disebut sebagai kinerja organisasi. Menurut Mulyadi (2004) kinerja organisasi adalah keberhasilan personel, tim atau organisasi dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi (Sedarmayanti, 2007). Berdasarkan beberapa pendapat tersebut mengindikasikan bahwa untuk mencapai hasil kerja organisasi yang maksimal adalah dengan mengelola serta memanfaatkan sumber daya organisasi secara baik.

Sejalan dengan penelitian Febriatmoko (2015); Manurung, & Rahmawati (2012), Hendriyanto (2017), Arbawa, & Wardoyo (2018) bahwa pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis bersifat positif dan signifikan. Dalam meningkatkan *competitive advantage* pada perusahaan, ada beberapa faktor-faktor lainnya seperti *corporate/organizational culture, innovation* dan *strategic leadership* untuk dapat memimpin jalannya bisnis perusahaan. Dalam rangka menciptakan *competitive advantage* bagi organisasi, *strategic leadership* atau kepemimpinan strategis bisa menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi. Ireland dan Hitt (1999) menyatakan bahwa *strategic leadership* bisa menjadi salah satu sumber atas *competitive advantage*. Begitu pula Hitt, & Marie (2001) yang menyebutkan bahwa untuk membangun *competitive advantage*, diperlukan praktik *strategic leadership*.

Mahdi, & Almsafir (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa *strategic leadership* memiliki efek positif terhadap *competitive advantage* yang berkelanjutan, dimana *competitive advantage* dapat ditingkatkan ketika *strategic leadership* diterapkan. Sejalan dengan penelitian Tanoni, & Tarigan (2016), Wardaya, & Tarigan (2016) bahwa terdapat hubungan positif

signifikan antara *strategic leadership* terhadap *competitive advantage*. Dengan menerapkan *strategic leadership* dalam perusahaan, maka akan meningkatkan *competitive advantage*.

Bank BJB Syariah belum berupaya melakukan inovasi maksimal, hal ini dapat terlihat pada produk pendanaan dan perbankan lebih sedikit dibandingkan bank syariah lainnya. Inovasi merupakan salah satu strategi penting dalam mencapai keunggulan yang kompetitif. Untuk mencapai keunggulan kompetitif di industri perbankan saat ini, Bank BJB Syariah perlu mengembangkan inovasi dalam menciptakan, memproduksi, memasarkan dan mengelola (Dereli, 2015). Tujuan utama dari inovasi produk adalah untuk memenuhi permintaan pasar sehingga produk inovasi merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan (Han, Kim, & Srivastava, 1998). Nasabah umumnya menginginkan produk-produk yang inovatif yang dapat memenuhi kebutuhan melebihi ekspektasi nasabah. Bagi perusahaan, keberhasilan dalam melakukan inovasi membuktikan bahwa perusahaan tersebut selangkah lebih maju dibanding dengan pesaingnya. Hal ini menuntut kemampuan perusahaan dalam mengenali kebutuhan pelanggannya sehingga inovasi yang dilakukannya pada akhirnya memang sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan pelanggannya. Maka inovasi tersebut harus betul-betul direncanakan serta dilakukan dengan matang.

Sejalan dengan penelitian Mulyana, & Sutapa (2014) bahwa kapabilitas inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing dan kinerja. Penelitian Ayuningrum, & Pangestuti (2018) bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Kemudian inovasi harus dilakukan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), inovasi produk merupakan cara yang digunakan oleh perusahaan untuk menciptakan pemikiran baru, produk baru yang inovatif bertujuan untuk menciptakan keunggulan bagi perusahaan di dalam persaingan. Pada penelitian Tendean, & Devie (2014), Lukito, & Devie (2015) bahwa *corporate culture* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage*. Namun tidak sejalan dengan penelitian Septian (2018) bahwa budaya perusahaan tidak berpengaruh terhadap daya saing perusahaan.

Corporate culture merupakan aturan dari perusahaan yang telah dijalankan oleh seluruh pegawai yang terlibat didalam lingkup suatu usaha. Penerapan aturan yang dijalankan perusahaan mengalami perubahan seiring berjalan waktu dan perkembangan. Kinerja organisasi keseluruhan pada dasarnya tidak terlepas dari kinerja seluruh pegawai yang ada di dalamnya. Dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, pegawai harus memperhatikan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Adanya keterkaitan hubungan antara *corporate culture* dengan *corporate performance* dianggap dapat menentukan kemampuan organisasi untuk mengatasi perubahan lingkungan, bahkan secara langsung

mempengaruhi kinerja pegawai. *corporate culture* menjadi faktor penyumbang penting bagi kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Masalah *corporate culture* menjadi suatu tinjauan yang sangat menarik terlebih dalam kondisi kerja yang tidak menentu. Budaya perusahaan dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi (Harber et al 1997). Sejalan dengan penelitian Nanda Novziransyah (2017), Iqbal Hadi dkk (2017) bahwa budaya perusahaan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Tujuan akhir setelah tercapainya *competitive advantage* yang didukung oleh variable diatas, pada akhirnya akan meningkatkan *corporate performance* yang diharapkan.

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai bank bjb syariah, termasuk direksi dan pimpinan divisi, sebanyak 100 orang sesuai data tahun 2020. Berdasarkan penelitian ini jumlah populasinya adalah 100 orang, maka penulis mengambil 100% jumlah sampel pegawai di Bank BJB Syariah berasal dari divisi pembiayaan konsumen, divisi pembiayaan UMKM & komersial, divisi dana jasa & institual banking dan desk pengembangan produk dan prosedur. Agar peluang kesalahan generalisasi semakin kecil. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi. Sesuai pendapat tersebut maka yang dijadikan anggota populasi dalam penelitian ini adalah seluruh yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu pegawai di divisi tersebut di bank bjb syariah. Sehingga Sampel pegawai yang mengisi kuesioner tentang *strategic leadership*, *innovation*, *corporate culture*, *competitive advantage* dan *corporate performance* adalah berjumlah 100 orang dengan teknik sensus ($N = n$).

Tabel 1. Tabel Operasional Variabel

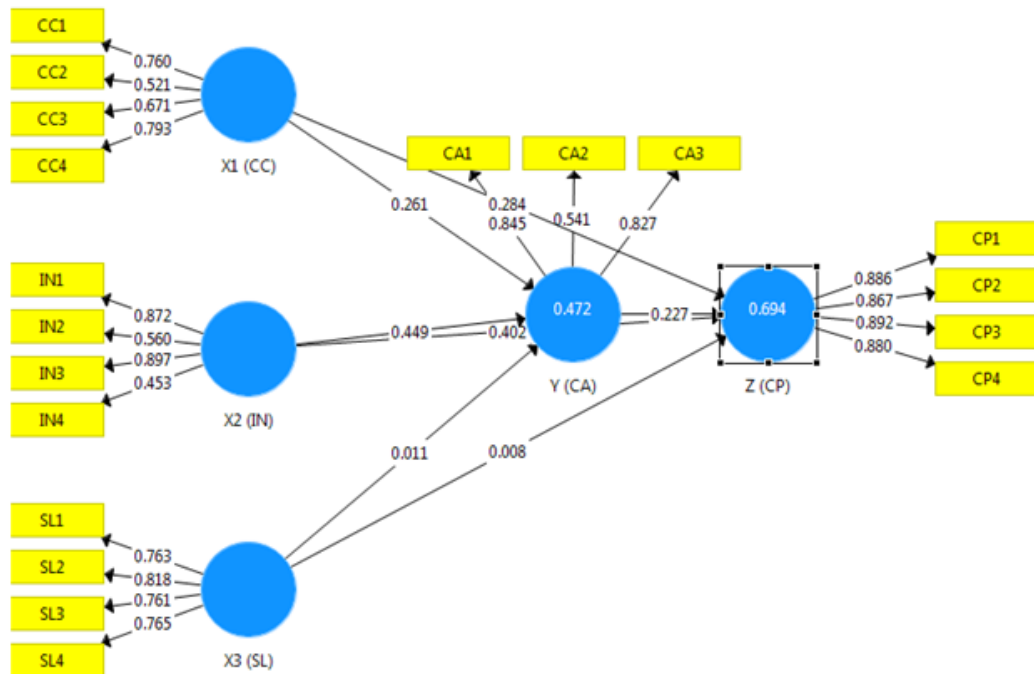
Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Strategic Leadership X1	1. Menentukan arahan Strategis (<i>Determining Strategic direction</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan kemana arah strategis perusahaan dengan mengembangkan visi jangka panjang perusahaan • penataan perusahaan secara efektif. 	Ordinal
	2. Mengembangkan sumberdaya manusia (<i>Developing human capital</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan ilmu pengetahuan karyawan . • Pengembangan keterampilan karyawan 	
Innovation X2	1. Inovasi Produk Jasa (<i>Inovation Product</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • variasi jenis produk • variasi harga produk. 	Ordinal
	2. Inovasi Proses (<i>inovation process</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Perbaikan alat produksi yang telah ada . • Pemanfaatan alat atau teknologi baru. 	

Corporate Culture X3	1. Sistem yang berubah dengan cepat, adaptif (Adhocracy)	<ul style="list-style-type: none"> • keterbukaan terhadap perubahan, adaptasi. • perbaikan secara terus menerus, antisipasi kebutuhan dimasa depan. 	Ordinal
	2. Hirarki (<i>Hierarchy</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Berfokus pada perencanaan, sistem dan proses yang efisien. • pengurangan biaya. 	
Competitive Advantage Y	1. Biaya / Harga (<i>Cost / Price</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Biaya produksi • harga jual 	Ordinal
	2. Kualitas (<i>Quality</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Kualitas Produk • Kualitas Pelayanan 	
Corporate Performance Z	1. Kinerja Keuangan (<i>Financial performance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Efisiensi biaya operasional • Pengembalian modal usaha. 	Ordinal
	2. Kinerja Pasar (<i>Market Performance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan pendapatan usaha. • Pencapaian tujuan perusahaan. 	

Pada penelitian ini karena menggunakan *Variance Based SEM*, yang tidak memerlukan telaah teori maka menggunakan adalah *Partial Least Square (PLS)*, program yang digunakan adalah program SmartPLS. Pertimbangan menggunakan karena PLS dengan metode bootstrapping atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi PLS. Selain terkait dengan normalitas data, dengan dilakukannya bootstrapping maka PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel. Penelitian dengan memiliki sampel kecil dapat tetap menggunakan PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil dari pengolahan data di atas maka dapat dilakukan pengujian hipotesis penelitian yang diusulkan pada bab 2 sebelumnya. Pengujian hipotesis ini dilakukan atas hasil uji



statistik sebelumnya dan disajikan pada tabel 4.12 di bawah ini:

Gambar 3. Ouput Model Pengukuran

Tabel 2. Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil Uji Statistik
1	H1a Strategic Leadership berpengaruh signifikan terhadap Competitive Advantage	Ditolak
2	H2a Innovation berpengaruh signifikan terhadap Competitive Advantage	Diterima
3	H3a Corporate Culture berpengaruh signifikan terhadap Competitive Advantage	Ditolak
4	H1b Strategic Leadership berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance	Ditolak
5	H2b Innovation berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance	Diterima
6	H3b Corporate Culture berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance	Diterima
7	H4 Competitive Advantage berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance	Diterima

Pengaruh Strategic Leadership Terhadap Competitive Advantage

Hasil pengujian signifikansi pada hipotesis H1a dimana *Strategic Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Competitive Advantage* secara statistik dengan p-value $0.935 > 0.05$. Proses manajemen stratejik menurut Wheelen dan Hunger (2015) meliputi beberapa tahap yaitu perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy*

implementation), dan evaluasi strategi (*strategy evaluation*). Tahap pertama dalam proses manajemen strategik adalah analisa situasi (*environmental scanning*) baik lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Tahap selanjutnya adalah *strategy formulation* yaitu formulasi strategi yang diawali dari perancangan visi, misi, tujuan bisnis serta kebijakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Untuk pengembangan pengetahuan dan ketrampilan bagi pegawai dengan tujuan agar pegawainya handal. Artinya bahwa pimpinan kurang dalam kemampuan kepemimpinan strategik, tetapi cukup dalam pengelolaan SDM dan aktivitas secara konsistensi dalam melaksanakan *resources allocation* yang selaras dengan keputusan perumusan strategi di dalam proses manajemen strategik agar mampu menghasilkan kompetensi unik, dan hal itu dapat dijaga dengan adanya peran strategis dari pemimpin di perusahaan maupun unit bisnis. Hal ini menunjukkan bahwa seberapa baiknya *strategic leadership* yang terbentuk tidak akan meningkatkan *Competitive Advantage*. Hasil uji ini tidak sejalan dengan penelitian Mahdi dan Almsafir (2014), Intan Saridewi dkk (2015), Erlinda Lios dan J.Tarigan (2015), Novita Andriani Tanoni dan Josua Tarigan (2016), Eric Wibisono Wardaya (2016) bahwa terdapat hubungan signifikan antara *strategic leadership* terhadap *competitive advantage*.

Pengaruh Innovation Terhadap Competitive Advantage

Hasil pengujian signifikansi pada hipotesis H2a dimana *Innovation* berpengaruh signifikan terhadap *Competitive Advantage* secara statistik dengan $p\text{-value } 0.007 < 0.05$. Kotler (2007:36) mendefinisikan inovasi produk sebagai gabungan dari berbagai macam proses yang saling mempengaruhi antara satu dengan yang lain. Mengambil ide-ide kreatif dan mengubahnya menjadi produk atau metode kerja yang berguna (Robbins & Coulter, 2016). Usaha bisnis yang dilakukan oleh perusahaan diharapkan mampu membuat sebuah inovasi maka usaha tersebut dapat memimpin dan memperkecil kemungkinan kompetitor untuk melakukan inovasi lebih awal. Maka dari itu perusahaan harus menyiapkan startegi inovasi terhadap usaha bisnisnya agar dapat menciptakan keunggulan dari pesaing.

Hal ini mengindikasikan bahwa pada kasus ini seberapa baiknya *Innovation* yang terbentuk akan meningkatkan *Competitive Advantage*. Hasil uji sejalan dengan penelitian Mulyana dan Sutapa (2014), Ika Dwi Ayuningrum dan Edriana Pangestuti (2018) dan Inda Lestari dkk (2019) bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Pengaruh Corporate Culture Terhadap Competitive Advantage

Hasil pengujian signifikansi pada hipotesis H3a dimana *Corporate Culture* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Competitive Advantage* secara statistik dengan $p\text{-value } 0.072 > 0.05$. Menurut Edgar H. Schein dalam jurnal Wiwik Yuswani (2016). Budaya adalah suatu

pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah - masalah yang terjadi. Melalui budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku para pegawai yang ada dalam perusahaan.

Hal ini mengindikasikan bahwa pada kasus ini seberapa baiknya *Corporate Culture* yang terbentuk tidak akan meningkatkan *Competitive Advantage*. Hasil uji tidak sejalan dengan penelitian Angelina Tendean dan Devie (2014), Angel Caroline Lukito dan Devie (2015) bahwa *corporate culture* berpengaruh signifikan terhadap *competitive advantage*.

Pengaruh Strategic Leadership Terhadap Corporate Performance

Hasil pengujian signifikansi pada hipotesis H1b dimana *Strategic Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Performance* secara statistik atau dengan kata lain tidak didukung statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa pada kasus ini seberapa baiknya *Strategic Leadership* yang terbentuk tidak akan meningkatkan *Corporate Performance*. Menurut Pearce dan Robinson (2015) berpendapat bahwa dengan strategi, manajer mengarahkan rencana yang berorientasi masa depan dan berskala besar untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan agar mampu mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik kepemimpinan yang memiliki strategis berfokus pada penciptaan makna dan tujuan organisasi. Hasil uji tidak sejalan dengan penelitian Hotman Panjaitan (2010) dan I wayan Suparta (2011) bahwa kepemimpinan strategik berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

Pengaruh Innovation Terhadap Corporate Performance

Hasil pengujian signifikansi pada hipotesis H2b dimana *Innovation* berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Performance* secara statistik dengan $p\text{-value } 0.030 < 0.05$. Hal ini mengindikasikan bahwa pada kasus ini seberapa baiknya *Innovation* yang terbentuk akan meningkatkan *Corporate Performance*. Definisi inovasi menurut Baregheh, et al. (2009:1334) "*Innovation is the multi-stage process whereby organizations transform ideas into new/improved products, service or processes, in order to advance, compete and differentiate themselves successfully in their market place* (Inovasi adalah proses multi-tahap di mana organisasi mengubah ide menjadi produk / layanan, layanan atau proses baru / ditingkatkan,

untuk memajukan, bersaing dan membedakan diri mereka dengan sukses di pasar mereka).” Inovasi dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan maka kinerja keuangan perusahaan harus baik mencapai atau melebihi target perusahaan sehingga nilai perusahaan akan baik. Hasil uji sejalan dengan penelitian Benhard Tewal (2010) dan Rita (2010) bahwa proses inovasi, inovasi produk, dan implementasi inovasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja operasional.

Pengaruh Corporate Culture Terhadap Corporate Performance

Hasil pengujian signifikansi pada hipotesis H3b dimana *Corporate Culture* berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Performance* secara statistik dengan p-value $0.028 < 0.05$. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012, p.374) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai - nilai (Values) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi. Budaya Perusahaan menjadi pendorong pegawai termasuk pimpinan untuk bekerja fokus pada perencanaan, sistem dan proses yang efisien sehingga mendorong pegawai dan pimpinan untuk bekerja fokus pada perencanaan, sistem dan proses yang efisien.

Hal ini mengindikasikan bahwa pada kasus ini seberapa baiknya *Corporate Culture* yang terbentuk akan meningkatkan *Corporate Performance*. Hasil uji sejalan dengan penelitian Rosdiana Dewi (2015), Trias Waliningsuci, M.Al Musadieg dan Djahur Hamid (2017) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Pengaruh Competitive Advantage Terhadap Corporate Performance

Hasil pengujian signifikansi pada hipotesis H4 dimana *Competitive Advantage* berpengaruh signifikan terhadap *Corporate Performance* secara statistik dengan p-value $0.018 < 0.05$. Menurut Barney (2008) perusahaan mencapai keunggulan bersaing apabila perusahaan menerapkan value creating strategy yang tidak dilakukan oleh perusahaan lain pada waktu yang sama. Menurut Setiawan & Ine Agustin (2008) keunggulan bersaing muncul bila konsumen beranggapan bahwa mereka menerima nilai lebih dari transaksi yang dilakukannya dibandingkan dengan sebuah pesaingnya. Pegawai dan pemimpin perusahaan diharuskan

menjaga kualitas produk dan meningkatkan kualitas pelayanan agar nasabah tertarik untuk memilih produk Bank BJB Syariah dibanding bank syariah lain sehingga mempunyai keunggulan kompetitif akan mampu mencapai laba diatas rata-rata dan akan menjadi pemimpin dalam pasarnya.

Hal ini mengindikasikan bahwa pada kasus ini seberapa baiknya Competitive Advantage yang terbentuk akan meningkatkan *Corporate Performance*. Hasil uji sejalan dengan penelitian Ireland dan Hitt (1997), Bogy Febriatmoko, dkk (2015) Mona Tiorina Manurung, dkk (2016), Asepta Hendriyanto (2017), Delta, dkk (2018) bahwa pengaruh positif dan signifikan keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis.

KESIMPULAN DAN SARAN

Strategic Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap Competitive Advantage dan Corporate Performance. Hal ini menunjukkan bahwa seberapa baiknya kemampuan kepemimpinan stratejik tidak akan meningkatkan Competitive Advantage dan Corporate Performance, karena kemampuan saja tidak dapat berdiri sendiri faktor lain yang mendukung seperti komitmen manajemen, SDM yang kreatif dan inovatif, sistem dan prosedur kerja, dukungan teknologi dan lainnya.

Innovation berpengaruh signifikan terhadap Competitive Advantage dan Corporate Performance. Hal ini menunjukkan Innovation yang terbentuk akan meningkatkan Competitive Advantage. Produk dan jasa maupun program- program dalam rangka promosi dan CSR sebagai keluaran dari ide dan gagasan inovatif telah mempertimbangkan aspek kinerja bank, kompetitor, finansial, teknologi, budaya, perilaku konsumen dan lainnya.

Corporate Culture tidak berpengaruh signifikan terhadap Competitive Advantage, namun berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance. Hal ini menunjukkan seberapa baik menciptakan Corporate Culture sebagai budaya kerja tidak akan meningkatkan Corporate Advantage, tetapi akan meningkatkan Corporate Performance, karena budaya perusahaan terkait dengan menanamkan kepada setiap pegawai dan pimpinan sikap terbuka dan adaptif terhadap perubahan; perbaikan terus menerus; perencanaan antisipasi kebutuhan masa depan; fokus pada perencanaan, sistem dan proses yang efektif dan efisien serta efisiensi biaya akan mendorong pada peningkatan kinerja perusahaan.

Competitive Advantage berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance. Hal ini menunjukkan seberapa baik Competitive Advantage akan meningkatkan Corporate Performance.

Strategic Leadership, Innovation dan Corporate Culture tidak berpengaruh signifikan terhadap Corporate Performance melalui Competitive Advantage. Hal ini artinya secara tidak

langsung Strategic Leadership, Innovation dan Corporate Culture tidak berpengaruh terhadap Corporate Performance.

Perusahaan perlu mengembangkan para manajerial dalam hal kepemimpinan strategik karena berhubungan dengan pengelolaan proses penyusunan strategi untuk meningkatkan kinerja perusahaan yang berdampak pada peningkatan nilai perusahaan. Sehingga pimpinan dalam fungsi strategik dan manajerial harus mampu menentukan sumber daya dan kapabilitas potensial perusahaan kaitannya dengan keunggulan daya saing.

Pemimpin harus mempelajari lingkungan industri eksternal, mengidentifikasi industri atraktif dengan potensi laba di atas rata-rata dan mengidentifikasi strategi- strategi industri atraktif dalam menghasilkan laba di atas rata-rata, serta menggunakan kekuatan perusahaan (baik kekayaan/aktiva maupun SDM) untuk mengimplementasikan strategi tersebut.

Mengembangkan kreativitas dan inovasi produk, jasa dan layanan yang menawarkan keunikan, kekhasan, lebih menguntungkan, lebih menarik dan layanan lebih cepat lebih baik untuk meningkatkan ketertarikan, kepuasan dan loyalitas nasabah.

Mengembangkan strategi- strategi yang menerapkan variabel- variabel bauran pemasaran meliputi strategi inovasi dalam penembangan produk dan jasa yang menampilkan mutu dan fasilitasnya, strategi harga dengan melihat pengembalian modal (bagi hasil) serta program- program promosi yang mempertimbangkan konsep pemasaran, perkembangan teknologi dan budaya.

Penulis merasa penelitian yang penulis lakukan masih jauh untuk mendekati kata sempurna. Karena itu kepada mahasiswa/i, khususnya Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Pancasila pada jurusan Manajemen stratejik supaya meneruskan penelitian yang lebih sempurna dan komprehensif, dengan mengganti penelitian selanjutnya memilih faktor- faktor lain sebagai variabel- variabel yang mempengaruhi daya saing dan kinerja perusahaan, mengevaluasi secara tepat variabel yang hendak diukur dan menggunakan metode penelitian yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Bagi Pihak Perusahaan, penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan bahan pertimbangan didalam menentukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan maka kinerja keuangan perusahaan harus mencapai atau melebihi target perusahaan sehingga nilai perusahaan akan baik artinya pegawai dan pemimpin Bank BJB Syariah dapat memahami bagaimana kinerja perusahaan dapat ditingkatkan melalui budaya perusahaan yang baik dengan menciptakan memahami bagaimana menemukan keunggulan bersaingnya agar Bank BJB Syariah mampu untuk mengatasi perubahan lingkungan, mengembangkan pondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap proses operasional dan layanan.

Perusahaan mengembangkan strategi- strategi keunggulan bersaing dengan cara menerapkan variabel- variabel kreativitas dan inovasi produk, jasa dan layanan yang menawarkan keunikan, kekhasan, lebih menguntungkan, lebih menarik dan layanan lebih cepat lebih baik untuk meningkatkan ketertarikan, kepuasan dan loyalitas nasabah yang didukung komitmen manajemen

Perusahaan mengembangkan strategi promosi dengan cara memasukkan aspek bauran pemasaran dan konsep pemasaran dalam mempromosikan pengembangan produk dan jasa yang menampilkan mutu dan fasilitasnya serta strategi harga, perkembangan teknologi dan budaya yang didukung komitmen manajemen

DAFTAR PUSTAKA

- Andespa, R. (2016). Strategi Pelayanan Bank Konvensional dan Syariah: Prioritas Pelayanan Fisik dan Empati. *Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan*, 1(2), 143-159. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/229197926.pdf>
- Arbawa, D. L., & Wardoyo, P. (2018). Berpengaruh Terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 56-75. doi:10.26623/jreb.v11i1.1077
- Ayuningrum, I. D., & Pangestuti, E. (2018). Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kepuasan Pengunjung Industri Pariwisata di Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(1), 195-203. Retrieved from <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2497/2888>
- Dereli, D. D. (2015). Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage. *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship*. 195, pp. 1365-1370. Istanbul, Turkey: Procedia-Social and behavioral sciences. doi:10.1016/j.sbspro.2015.06.323
- Febriatmoko, B. (2015). MENINGKATKAN KINERJA BISNIS MELALUI KEUNGGULAN BERSAING KULINER KHAS SEMARANG. *JURNAL BISNIS STRATEGI*, 24(1), 83-99. doi:10.14710/jbs.24.1.83-99
- Gibson, I. (1988). *Organisasi dan Manajemen Perilaku Struktur Proses*. (D. Wahid, Trans.) Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Han, J. K., Kim, N., & Srivastava, R. K. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*, 62(4), 30-45. doi:10.2307/1252285.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.

- Hendriyanto, A. (2017). Pengaruh Daya Saing Dsan Akses Pemasaran Terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 8(2), 11-18. Retrieved from <http://jurnal.stietotalwin.ac.id/index.php/jimat/article/view/141>
- Hitt, M. A., & Marie, K. D. (2001). *Academy of Management Executive: The Thingking Manager*. New York: Academic of Management.
- Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (1999). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Perspectives*, 13(1), 43-57. doi:10.5465/ame.1999.1567311
- Lukito, A. C., & Devie. (2015). Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Keunggulan Bersaing melalui Kepuasan Karyawan pada Perusahaan Kafe Restoran di Surabaya. *Business Accounting Review*, 3(1), 280-291. Retrieved from <https://publication.petra.ac.id/index.php/akuntansi-bisnis/article/view/2768/2479>
- Mahdi, O. R., & Almsafir, M. K. (2014). The Role of Strategic leadership in Building Sustainable Competitive advantage in the Academic Environment. In R. S. Kasim, & F. Emdad (Ed.), *2nd International Conference on Innovation, Management and Technology Research*. 129, pp. 289-296. Malaysia: Procedia. doi:10.1016/j.sbspro.2014.03.679
- Manurung, M. T., & Ratnawati, I. (2012). ANALISIS PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN (Studi Pada STIKES Widya Husada Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 1(4), 145-157. Retrieved from <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/794>
- Muhammad. (2005). *Manajemen Bank Syariah*. Yogyakarta: UPP AMPYKPN.
- Mulyadi. (2004). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyana, & Sutapa. (2014). Peningkatan Kapabilitas Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja Melalui Pendekatan Quadruple Helix: Studi pada Industri Kreatif Sektor Fashion. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 13(3), 304-321. doi:10.12695/jmt.2014.13.3.5
- Noruzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5), pages1073–1085. doi:10.1007/s00170-012-4038-y

- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage. The Free Press A Division of Alacmillan, Inc.* New York: Maxwell Macm.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations.* New York: The MacMillan Press Ltd.
- Sedarmayanti. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bandung: Refika Aditama.
- Septian, R. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Manajerial, Budaya Perusahaan, Rencana Bisnis Terhadap Daya Saing Perusahaan Pada Pt Aditya Mandiri Sejahtera. *Jurnal Lentera akuntansi*, 3(1), 49-63. doi:10.34127/jrakt.v3i1.227
- Sofyan, M. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Jiwa Kewirausahaan Pegawai Bank Perkreditan Rakyat. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 4(3), 194-204. doi:10.32503/jmk.v4i3.586
- Tanoni, N. A., & Tarigan, J. (2016). Pengaruh Strategic Leadership terhadap Competitive Advantage melalui Intellectual Capital sebagai Variabel Intervening terhadap perusahaan manufaktur. *Business Accounting Review*, 4(1), 97-108. Retrieved from <https://publication.petra.ac.id/index.php/akuntansi-bisnis/article/view/4182/3833>
- Tendean, A., & Devie. (2014). Pengaruh Organizational Culture Terhadap Competitive Advantage Melalui Entrepreneurship Dan Supply Chain Integration Sebagai Intervening Variable Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur. *Business Accounting Review*, 2(2), 187-201. Retrieved from <https://publication.petra.ac.id/index.php/akuntansi-bisnis/article/view/2423/2202>
- Wahyuni, S., & Fakhrudin, I. (2014). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Sustainability Ratio Perbankan Syariah di Indonesia. *SEMINAR NASIONAL DAN CALL FOR PAPER PROGRAM STUDI AKUNTANSI-FEB UMS* (pp. 113-128). Surakarta: Universitas Muhamadiyah Surakarta. Retrieved from <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/bitstream/handle/11617/4721/APS%2008%20SRI%20WAHYUNI-IWAN%20F-SYARIAH%20PAPER%20FEB%20UMS%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Wardaya, E. W., & Tarigan, J. (2016). Pengaruh Strategic Leadership Terhadap Competitive Advantage Melalui Intellectual Capital Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Non-Manufaktur Terbuka di Kota Surabaya. *Business Accounting Review*, 4(1), 13-24. Retrieved from <https://publication.petra.ac.id/index.php/akuntansi-bisnis/article/view/4187/3838>