

**Lingkungan Bisnis, Inovasi Produk, *Entrepreneurial Secret*, Aliansi Strategik
Sebagai Upaya Meningkatkan Keunggulan Kompetitif**

Marnoto

Sinar Hubtriyane Ade

Marnoto@stiesemarang.ac.id sinar.hubtriyane@gmail.com

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Semarang

Abstract. *This research aims to analyze the influence of business environment, product innovation and Entrepreneurial Secret to strategic alliance as well Analyzing the influence of the business environment, product innovation, Entrepreneurial Secret and strategic alliances on competitive advantage.*

This study population is Manager and assistant manager in every area of Bank BCA in Central Java and Yogyakarta period 2020 which amounted to 124 people. The sampling technique in this research uses a sampling census which means the entire population is used as the research sample. This means that the sample used totaled 124 Managers and assistant managers in each area of Bank BCA in Central Java and Yogyakarta. The analytical tool used is Path Analysis.

The results of this study indicate that the business environment has a significant effect on strategic alliances. Product innovation has a significant effect on strategic alliances. Entrepreneurial Secret has a significant effect on strategic alliances. The business environment has no effect on competitiveness. Product innovation has no effect on competitiveness. Entrepreneurial Secret has a significant effect on competitiveness. Strategic alliances have a significant effect on competitive advantage.

Keywords: *business environment, product innovation, Entrepreneurial Secret and strategic alliance to competitive advantage*

Abstrak. Penelitian ini berusaha menganalisa pengaruh dari lingkungan bisnis, inovasi produk dan Entrepreneurial Secret terhadap aliansi strategik serta menganalisis pengaruh lingkungan bisnis, inovasi produk, Entrepreneurial Secret dan aliansi strategik terhadap keunggulan kompetitif. Penelitian ini populasinya adalah Manajer dan asisten manajer di setiap area Bank BCA di Jateng dan DIY periode Tahun 2020 yang berjumlah 124 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sensus sampling yang artinya keseluruhan populasi dijadikan sampel penelitian. Hal ini berarti sampel yang digunakan berjumlah 124 Manajer dan asisten manajer di setiap area Bank BCA di Jateng dan DIY. Alat analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan bisnis berpengaruh signifikan terhadap aliansi strategik. Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap aliansi strategik. Entrepreneurial Secret berpengaruh signifikan terhadap aliansi strategik. Lingkungan bisnis tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive. Inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive. Entrepreneurial Secret berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive. Aliansi strategik berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive.

Kata kunci : lingkungan bisnis, inovasi produk, *Entrepreneurial Secret*, aliansi strategik dan keunggulan kompetitif

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi dunia serta perubahan struktural yang terjadi di berbagai segi, telah menimbulkan tantangan dan sekaligus peluang bagi perkembangan dunia bisnis. Satu hal yang merupakan prasyarat untuk dapat mengatasi tantangan yang ada adalah memanfaatkan peluang bisnis yang timbul adalah meningkatkan daya saing. Daya saing strategi dicapai jika sebuah perusahaan berhasil merumuskan serta menerapkan suatu strategi yang tepat. Saat ini perusahaan-perusahaan berusaha untuk meningkatkan daya saingnya dengan membangun dan mencari sumber-sumber baru teknologi dan keterampilan yang dapat membawa pada pembentukan struktur baru perusahaan (Hamel, 1998). Dalam menjalankan usahanya sebagai lembaga keuangan yang menjual kepercayaan dan jasa, setiap bank berusaha sebanyak mungkin menarik nasabah baru, memperbesar dana-dana dan juga memperbesar pemberian kredit dan jasa-jasanya. Namun bank harus bersaing dalam mendapatkan dana sebagai modal bank dari para investor dalam masyarakat. Investor tentu akan menanamkan modalnya pada bank yang dapat memberikan profit yang tinggi. Profit yang pada umumnya hanya dapat dipenuhi oleh bank yang mempunyai pertumbuhan aset yang baik (Simorangkir, 2004 dalam Kurnia dan Mawardi, 2012).

Pertumbuhan Aset Bank BCA di Jateng dan DIY melorot mencapai

prosentase 16% pada Tahun 2014. Hal ini berdampak pertumbuhan aset Bank BCA Nasional selama tiga tahun terakhir menempati peringkat ketiga pada Prosentase Pertumbuhan Aset Tahun 2014-2016 Bank BCA kalah bersaing dengan empat pesaing utamanya. Untuk meningkatkan keunggulan bersaing Bank BCA perlu memperhatikan berbagai faktor, diantaranya seperti lingkungan bisnis.

Namun masih adanya perbedaan hasil dari penelitian terdahulu mengenai lingkungan bisnis yaitu pada penelitian. Penelitian Syamsul Alam, (2007) tidak membuktikan adanya pengaruh membuktikan bahwa perubahan lingkungan terbukti berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif, sedangkan Arifina, (2016) membuktikan bahwa Perubahan lingkungan terbukti berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.

Kesuksesan sebuah perusahaan tergantung pada bagaimana hubungan industri itu dengan lingkungannya (Porter, 1981). Brown dan Karagozolu (1998) menyarankan *proactive corporate environmental management* sebagai strategi perusahaan untuk dapat menciptakan keunggulan kompetitif karena tuntutan konsumen yang semakin peka akan pentingnya faktor lingkungan sebagai

pendukung kelangsungan hidup manusia. Ditambahkan oleh Chavan (2005) yang mengemukakan bahwa penerapan manajemen lingkungan yang baik akan membantu perusahaan dalam meraih keunggulan kompetitif.

Sehingga dalam penelitian ini menambahkan variabel inovasi produk diharapkan dengan adanya inovasi produk dan *Entrepreneur secret* dapat mendorong lingkungan bisnis agar semakin tajam. Lukas dan Ferrell (2000), mendefinisikan inovasi produk sebagai proses dari penggunaan teknologi baru ke dalam suatu produk sehingga produk tersebut mempunyai nilai tambah. Dengan nilai tambah tersebut, suatu produk akan mampu mencapai keunggulan bersaing. Produk inovatif diyakini mampu meraih pangsa pasar yang lebih baik dibanding produk tanpa inovasi atau pembauran produk. Oleh karenanya inovasi merupakan kunci dari keunggulan bersaing

Entrepreneur secret dalam menciptakan nilai tambah barang dan jasa terletak pada penerapan kreativitas individu untuk memecahkan masalah dan meraih peluang yang dihadapi setiap hari (Zimmerer & Scarborough, 2008). Ada dua faktor utama dalam mengembangkan *personality* manajerial yaitu keyakinan terhadap adanya hubungan perencanaan dengan kinerja dan keahlian perencanaan strategic (Wheelen dan Hunger, 2004). Perusahaan harus menciptakan daya saing khusus agar memiliki posisi tawar menawar yang

kuat (*bargaining power*) dalam persaingan (teori *Competitive Strategy*).

Adanya kesenjangan penelitian lingkungan bisnis dan penambahan variabel inovasi produk dan *Entrepreneurial Secret* terhadap keunggulan kompetitif maka penelitian ini menambahkan lagi variabel aliansi strategis sebagai variabel intervening dengan alasan semakin banyak pihak-pihak yang beraliansi diharapkan sama-sama memperoleh keuntungan dari kerjasama tersebut, bahkan posisinya di pasar juga makin kuat.

Lataruva (2004), mengatakan bahwa banyak manfaat yang dapat diperoleh perusahaan melalui aliansi strategis ini, antara lain menjamin kecepatan dan fleksibilitas untuk mengembangkan keunggulan bersaing perusahaan, efektif dalam hal penyebaran teknologi baru dengan cepat, untuk masuk ke pasar baru atau untuk mempelajari sesuatu dari perusahaan-perusahaan yang lebih unggul. Aliansi strategis juga merupakan jawaban bagi banyak perusahaan yang berusaha untuk mendapatkan keunggulan bersaing (Hamel, Doz dan Prahalad, 1989).

Permasalahan penelitian pada Bank BCA yaitu mengalami kekalahan bersaing dengan empat pesaing utamanya dan terdapat kesenjangan hasil penelitian terdahulu pada variabel lingkungan bisnis inovasi produk dan *Entrepreneurial Secret*, serta ditambahkannya variabel aliansi strategis dalam model penelitian ini.

TELAHAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

Keunggulan kompetitif

Keunggulan kompetitif 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. Porter, (1985).

Aliansi strategik

Aliansi strategik adalah kolaborasi antar perusahaan yang memberikan secara lebih ruang ekonomi dan waktu untuk pencapaian sasaran yang akan dituju. Saffu and Mamman (2000)

Entrepreneurial Secret

Entrepreneur Secret adalah suatu kemampuan (*ability*) dalam berfikir kreatif dan berperilaku inovatif yang

Hubungan Logis Antar Variabel Dan Perumusan Hipotesis

Hubungan Variabel LingkunganBisnis Terhadap Aliansi strategik

Informasi yang beragam akan mempersulit pemahaman manajer tentang bagaimana hubungan atau interaksi yang terjadi antar sektor lingkungan dan bagaimana interaksi tersebut mempengaruhi sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan (Clark et al., 1994).Penelitian yang dilakukan Ginanjar (2010) mendapatkan hasil jika lingkungan bisnis berpengaruh terhadap aliansi strategik.Berdasarkan hasil telaah pustaka maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Semakin luaslingkungan bisnis maka semakin tinggi aliansi strategik

Hubungan variabel inovasi produk terhadap Aliansi strategik

William Coyne mendefinisikan inovasi sebagai aplikasi pemikiran kreatif secara praktek (Filipezak, 1997).Hasil penelitian yang

dijadikan dasar, sumber daya, tenaga penggerak tujuan, siasat kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup. Soeparman (2005)

Inovasi Produk

Inovasi produk adalah proses kreasi untuk menghasilkan sesuatu yang baru yang mempunyai nilai bermakna bagi individu, maupun masyarakat.(Ferrier, 2001)

Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis adalah segala sesuatu yang mempengaruhi aktivitas bisnis dalam suatu lembaga organisasi atau perusahaan.Faktor-factor yang mempengaruhi tersebut tidak hanya dalam perusahaan (intern), namun juga dari luar (ekstern). Chavan (2005)

dilakukan Aulia (2014) bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap Aliansi strategik.Berdasarkan hasil telaah pustaka maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Semakin tinggi inovasi produk maka semakin tinggi Aliansi strategik

Hubungan variabel *Entrepreneurial Secret* terhadap Aliansi strategik

Entrepreneur secret merupakan nilai tambah yang terletak pada penerapan kreativitas individu untuk memecahkan masalah dan meraih peluang yang dihadapi setiap hari (Zimmerer & Scarborough, 2008).Hasil penelitian yang dilakukan Aulia (2014) bahwa *Entrepreneurial Secret* berpengaruh signifikan terhadapAliansi strategik.

H3 : Semakin tinggi *Entrepreneurial Secret* maka semakin meningkat Aliansi stratejik

Hubungan variabel lingkungan bisnis terhadap keunggulan kompetitif

Chavan (2005) yang mengemukakan bahwa penerapan manajemen lingkungan yang baik akan membantu perusahaan dalam meraih keunggulan kompetitif. Penelitian yang dilakukan Sri Hartini (2012) mendapatkan hasil jika lingkungan bisnis berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive.

H4 : Semakin tinggi lingkungan bisnis maka semakin meningkat keunggulan kompetitive

Hubungan variabel inovasi produk terhadap keunggulan kompetitive

Inovasi produk merupakan cara meningkatkan nilai sebagai sebuah komponen kunci kesuksesan sebuah operasi bisnis yang dapat membawa perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan menjadi pemimpin pasar (Henard dan Szymanski, 2001). Hasil penelitian yang dilakukan Aulia (2014) dan Astrid (2010) bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive, sedangkan penelitian Ginanjar (2010) mendapatkan hasil, inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive.

H5 : Semakin tinggi inovasi produk maka semakin meningkat keunggulan kompetitive.

Hubungan Variabel *Entrepreneurial Secret* terhadap keunggulan kompetitive

Menurut *entrepreneur* adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan. Hasil penelitian Aulia (2014) menjelaskan jika *Entrepreneurial Secret* berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitive. Namun Sri Hartini (2012) menyatakan bahwa *Entrepreneurial Secret* tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive.

H6 : Semakin tinggi *Entrepreneurial Secret* maka semakin meningkat keunggulan kompetitive

Hubungan variabel aliansi stratejik terhadap keunggulan kompetitive

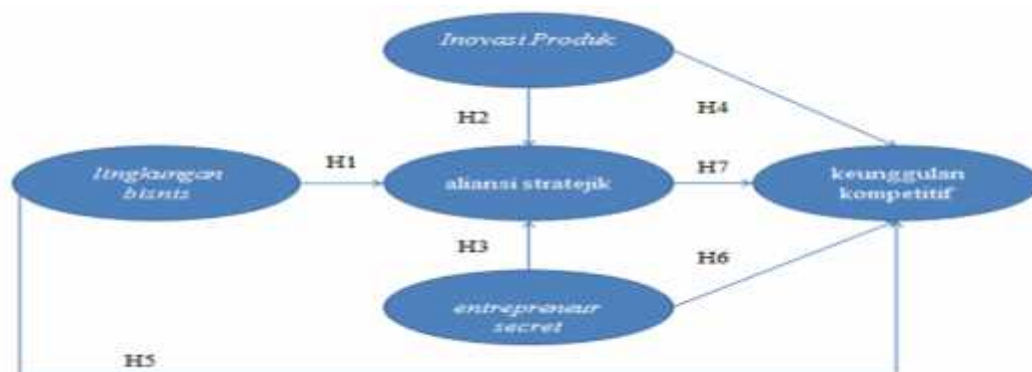
Menurut Wheelen dan Hungar (2000) dalam Elmuti dan Kathawala (2001) mengatakan bahwa aliansi stratejik adalah perjanjian antarperusahaan-perusahaan yang melakukan bisnis bersama melalui perjanjianperusahaan dengan cara untuk menciptakan perusahaan yang lebih baikkinerjanya, tetapi cara tersebut dilakukan dalam jangka waktu pendek atau kemitraan kerja penuh. Penelitian yang dilakukan astrid (2010), Ginanjar (2010) dan Sri Hartini (2012) jugamendapatkan hasil jika aliansi stratejik dapat meningkatkan keunggulan kompetitive.

H7 : semakin tinggi aliansi stratejik maka semakin meningkat keunggulan kompetitive

Model Penelitian

Model ini dibentuk berdasarkan telaah pustaka dan pengembangan hipotesis, sebagai berikut :

Gambar 1 Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Obyek Penelitian, Unit Sampel, Populasi dan Sampel

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan Bank BCA di Jateng dan DIY. Dalam penelitian ini populasinya adalah Manajer dan asisten manajer di setiap area Bank BCA di Jateng dan DIY periode Tahun 2017 yang berjumlah 124 orang dengan Teknik pengambilan sampel menggunakan sensus sampling yang artinya keseluruhan populasi dijadikan sampel penelitian.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu tanggapan langsung dari

responden berupa kuesioner. Data primer penelitian ini diperoleh dari pembagian kuesioner yang diberikan kepada responden yaitu Manajer dan asisten manajer di setiap area Bank BCA di Jateng dan DIY.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Dengan skala likert 1-5 maka variabel yang akan diteliti dan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator itu menjadi titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang mempunyai gradasi dari sangat negatif sampai sangat positif yang dapat berupa kata sebagai berikut :

Uji Asumsi Analisis Jalur

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan uji skewness dan kurtosis baik secara univariate maupun multivariate. Jika nilai skewness dan kurtosis memiliki p-value yang lebih besar dari 0,05

baik pada uji univariate maupun pada uji multivariate. Hal ini menunjukkan bahwa model memiliki distribusi data yang normal (Ghozali, 2011)

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas jika seluruh nilai korelasi antar variabel menunjukkan nilai yang masih lebih kecil dari 0,90. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data bebas dari masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011)

Kelayakan Model (Uji Goodness of Fit Test)

Uji Goodness of fit test digunakan untuk melakukan pengujian

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1$$

Y_2 =keunggulan kompetitive

Y_1 =aliansi stratejik

X_1 =lingkungan bisnis

X_2 =inovasi produk

X_3 = *Entrepreneurial Secret*

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ dan β_4 = koefisien regresi

Untuk menguji Hipotesis penelitian dengan uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial atau individual menerangkan variabel terikat. Pengujian dengan menggunakan dasar $\alpha = 5\%$ berarti hipotesis diterima (Ghozali, 2013)

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh

kemaknaan model dalam menjelaskan hubungan antar variabel sebagaimana yang dihipotesiskan.

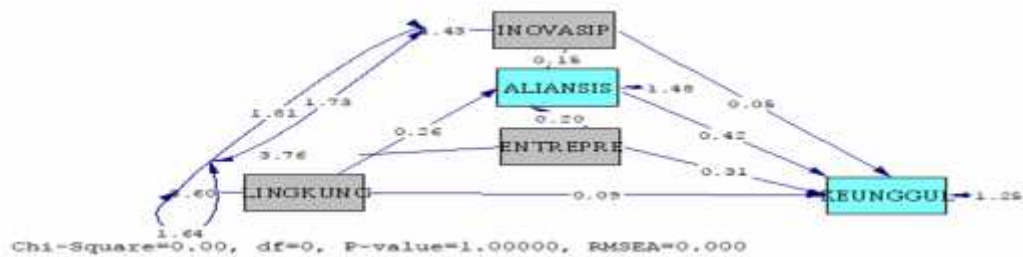
Analisis Jalur dan Pengujian Hipotesis

Model analisis jalur yang telah dilakukan dengan LISREL diperoleh nilai koefisien jalur model standardized dan nilai t hitung. Dari hasil pengujian tersebut dapat ditulis persamaan sebagai berikut :

kemampuan variabel bebas terhadap variabel terikat. Secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan, Nilai koefisien determinasi pada hasil LISREL dapat dilihat pada model persamaan *unstandardized*.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Gambar 2. Standardized Beta – Model Estimate



$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

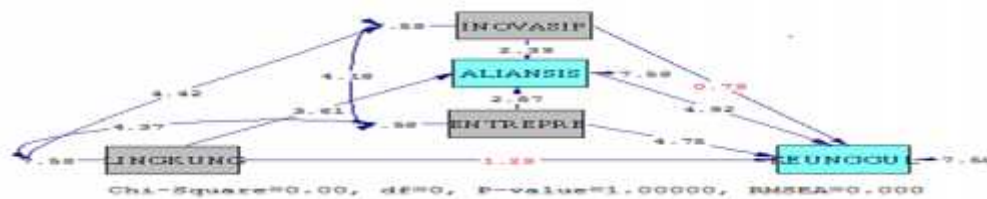
ALIANSIS = 0.26*LINGKUNG + 0.15*INOVASIP + 0.20*ENTREPRE,

Errorvar.= 1.48 , $R^2 = 0.37$

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Y_1 + e$$

$$\text{KEUNGGUL} = 0.42 * \text{ALIANISIS} + 0.088 * \text{LINGKUNG} + 0.046 * \text{INOVASIP} + 0.31 * \text{ENTREPRE}, \text{Errorvar.} = 1.25, R^2 = 0.54$$

Gambar 3. Pengujian Hipotesis



Tabel 3. Pengujian Hipotesis

Variabel	T Statistik	>	T Value	Keterangan
Lingkungan bisnis -> Aliansi stratejik	3,61	>	1,98	Signifikan
Inovasi produk terhadap -> aliansi stratejik	2,39	>	1,98	Signifikan
<i>Entrepreneurial Secret</i> -> aliansi stratejik	2,87	>	1,98	Signifikan
Lingkungan bisnis -> keunggulan kompetitive	1,28	<	1,98	Tidak Signifikan
Inovasi produk -> keunggulan kompetitive	0,78	<	1,98	Tidak Signifikan
<i>Entrepreneurial Secret</i> -> keunggulan kompetitive	4,75	>	1,98	Signifikan
Aliansi stratejik -> keunggulan kompetitive	4,92	>	1,98	Signifikan

Pembahasan

Hubungan Lingkungan bisnis Dengan Aliansi stratejik

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan jika nilai t value sebesar 3.61 > 1.98. Lingkungan bisnis yang ada di BCA antara lain BCA Finance dan Asuransi AIA yang dapat dikombinasikan dengan baik seperti kombinasi mengenai sumber daya yang ada disetiap lingkungan bisnis, akser pasar yang luas dan peningkatan skill karyawan terhadap teknologi yang ada, maka aliansi

stratejik dari Bank BCA dapat meningkat. Penelitian yang dilakukan Ginanjar (2010) mendapatkan hasil jika lingkungan bisnis berpengaruh terhadap aliansi stratejik.

Hubungan Inovasi produk Dengan Aliansi stratejik

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan jika nilai t value sebesar 2.39 > 1.98. Hal ini berarti Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap aliansi stratejik. Hal ini dikarenakan inovasi produk pada Bank BCA secara komersial

dapat dikembangkan dan sulit ditiru oleh pesaing seperti internet banking, pembayaran otomatis (SAKUKU), mesin stor tunai otomatis yang dapat memberikan nilai yang berarti bagi pelanggan sehingga mampu meningkatkan aliansi stratejik. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi inovasi produk maka semakin tinggi aliansi stratejik. Hasil penelitian yang dilakukan Aulia (2014) bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap Aliansi stratejik.

Hubungan *Entrepreneurial Secret* Dengan Aliansi stratejik

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan jika nilai t value sebesar $2.87 > 1.98$. hal ini berarti *Entrepreneurial Secret* berpengaruh signifikan terhadap aliansi stratejik. Hal ini menunjukkan *Entrepreneurial Secret* antara lain terbukanya karyawan terhadap pengalaman yang ada, kreatif dalam berimajinasi, percaya diri dan tanggung jawab penuh terhadap satu unit bisnis saja, serta melihat kondisi umum dari unit bisnis tersebut tanpa melihat gambaran personal didalamnya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Aulia (2014) bahwa *Entrepreneurial Secret* berpengaruh signifikan terhadap Aliansi stratejik.

Hubungan Lingkungan bisnis Dengan Keunggulan kompetitive

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan jika nilai t value sebesar $1.28 < 1.98$. hal ini berarti Lingkungan bisnis tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive. Walaupun peraturan perbankan yang ditetapkan

pemerintah diperketat hal ini tidak berpengaruh terhadap komitmen Bank BCA untuk melayani nasabah dengan sebaik mungkin. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Samsul alam (2007) yang menjelaskan adanya perkembangan bisnis tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif secara langsung. Berbeda hasil dengan penelitian yang dilakukan Sri Hartini (2012) mendapatkan hasil jika lingkungan bisnis berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive.

Hubungan Inovasi produk Dengan Keunggulan kompetitive

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan jika nilai t value sebesar $0.78 < 1.98$. hal ini berarti Inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive. Walaupun produk yang dihasilkan sudah berinovatif serta dikomersialkan kepada publik namun produk tersebut belum menjadi pilihan utama bagi pelanggan, hal ini dikarenakan produk yang ditawarkan memiliki sedikit manfaatnya seperti produk BCA FLAZZ. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Ginanjar (2010) mendapatkan hasil, inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive, sedangkan penelitian yang dilakukan Aulia (2014) dan Astrid (2010) bahwa inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive.

Hubungan *Entrepreneurial Secret* Dengan Keunggulan kompetitive

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan jika nilai t value sebesar $4.75 > 1.98$. hal ini berarti *Entrepreneurial Secret* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive. Dengan pengalaman yang dimiliki manajer Bank BCA maka transaksi keuangan yang dilakukan oleh nasabah akan lebih efektif karena manajer bank BCA dapat memberikan berbagai macam solusi di setiap keluhan yang dilakukan nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *Entrepreneurial Secret*, maka semakin meningkat keunggulan kompetitive. Hasil ini sesuai dengan penelitian Aulia (2014) menjelaskan jika *Entrepreneurial Secret* berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitive. Namun Sri Hartini (2012) menyatakan bahwa *Entrepreneurial Secret* tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive.

Hubungan Aliansi stratejik Dengan Keunggulan kompetitive

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI Kesimpulan

Setelah membahas pada analisis data yang telah dilakukan, maka dalam kesimpulan penelitian ini dijabarkan untuk menjawab tujuan penelitian serta mengenai kelayakan model penelitian yang disajikan sebagai berikut :

1. Lingkungan bisnis berpengaruh signifikan terhadap aliansi stratejik.
2. Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap aliansi stratejik.

Berdasarkan pengujian hipotesis menunjukkan jika nilai t value sebesar $4.92 > 1.98$. hal ini berarti Aliansi stratejik berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive. Semakin banyak pihak-pihak yang bekerjasama seperti Asuransi AIA, BCA Finance dan Kredit perumahan, maka akan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam peningkatan mutu pelayanan kepada nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi aliansi stratejik maka semakin meningkat keunggulan kompetitive. Hasil penelitian ini sesuai penelitian yang dilakukan astrid (2010) dan Ginanjar (2010) yang mendapatkan hasil jika aliansi stratejik berpengaruh dalam meningkatkan keunggulan kompetitive. Sri Hartini (2012) juga mendapatkan hasil jika aliansi stratejik dapat meningkatkan keunggulan kompetitive.

3. *Entrepreneurial Secret* berpengaruh signifikan terhadap aliansi stratejik.
4. Variabel Lingkungan bisnis tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive.
5. Inovasi produk tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitive.
6. *Entrepreneurial Secret* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive.

7. Aliansi strategik berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitive.

Implikasi Manajerial

1. Lingkungan bisnis berpengaruh signifikan terhadap aliansi strategik, namun tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif, maka implikasi managerialnya adalah :Hasil tanggapan responden menunjukkan Lingkungan bisnis yang ada di BCA termasuk dalam katagori tinggi dikarenakan BCA Finance dan Asuransi AIA yang dapat dikombinasikan dengan baik seperti kombinasi mengenai sumber daya yang ada disetiap lingkungan bisnis, akses pasar yang luas dan peningkatan skill karyawan terhadap teknologi yang ada. Lingkungan bisnis yang ada di BCA juga terdapat responden yang memberikan katagori rendah hal ini dikarenakan peraturan perbankan yang ditetapkan pemerintah diperketat yang berdampak pada kerjasama di lingkungan unit bisnis seperti BCA Finance dan Asuransi AIA semakin rendah, sehingga lingkungan bisnis juga semakin kurang kondusif. Dapat ditarik sebuah solusi yaitu apabila manajer dan asisten manajer di Bank BCA di Jateng dan DIY dapat bekerjasama

dengan baik dengan lingkungan unit bisnis seperti BCA Finance dan Asuransi AIA walaupun peraturan perbankan yang ditetapkan pemerintah diperketat, maka lingkungan bisnis semakin kuat.

2. Inovasi produk berpengaruh signifikan terhadap aliansi strategik, namun tidak berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif, maka implikasi managerialnya adalah :Hasil tanggapan terhadap Inovasi produk yang ada di BCA rata-rata responden memberikan katagori tinggi. Hal ini dikarenakan inovasi produk pada Bank BCA secara komersial dapat dikembangkan dan sulit ditiru oleh pesaing seperti internet banking, pembayaran otomatis (SAKUKU), mesin stor tunai otomatis yang dapat memberikan nilai yang berarti bagi pelanggan. Hasil tanggapan terhadap Inovasi produk yang ada di BCA juga terdapat responden yang memberikan katagori rendah hal ini karena produk yang dihasilkan sudah berinovatif serta dikomersialkan kepada publik namun produk tersebut belum menjadi pilihan utama bagi pelanggan, hal ini dikarenakan produk yang ditawarkan memiliki sedikit manfaatnya seperti produk BCA FLAZZ. Dapat ditarik sebuah solusi yaitu dengan

semakin meningkatnya inovasi produk Bank BCA di Jateng dan DIY, maka dapat memberikan lebih banyak pilihan produk perbankan yang sesuai dan dengan lebih banyak memberikan manfaat untuk transaksional nasabah. Sehingga nasabah dapat berasumsi bahwa produk dari BCA lebih efektif dan efisien.

3. *Entrepreneurial*

Secret berpengaruh signifikan terhadap aliansi strategik, dan berpengaruh signifikan juga terhadap keunggulan kompetitif, maka implikasi managerialnya adalah :Hasil tanggapan terhadap *Entrepreneurial Secret* rata-rata responden memberikan katagori tinggi, antara lain dikarenakan terbukanya karyawan terhadap pengalaman yang ada, kreatif dalam berimajinasi, percaya diri dan tanggung jawab penuh terhadap satu unit bisnis saja, serta melihat kondisi umum dari unit bisnis tersebut tanpa melihat gambaran personal didalamnya. Dengan pengalaman yang dimiliki manajer Bank BCA maka

transaksi keuangan yang dilakukan oleh nasabah akan lebih efektif karena manajer bank BCA dapat memberikan berbagai macam solusi di setiap keluhan yang dilakukan nasabah. Maka dapat ditarik suatu implikasi bagi manajer dan asisten manajer di Bank BCA di Jateng dan DIY dapat lebih meningkatkan pengetahuan perbankan dan kreativitas karyawan untuk meningkatkan keunggulan kompetitive Bank BCA.

Keterbatasan Penelitian

Melihat pada hasil koefisien determinasi sebesar 37% untuk persamaan pertama dan 54% untuk persamaan kedua. Dapat ditarik kesimpulan penelitian ini terbatas pada variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya.

Agenda Penelitian yang Akan Datang

Berdasar pada keterbatasan penelitian tersebut, maka dalam penelitian mendatang dapat menambahvariabel bebas yang diharapkan dapat meningkatkan nilai koefisien determinasi, misalnya lebih berorientasi pada pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David (1989). “*Competitive Advantage of the Firm*”, *Journal of Strategic Research*. New York.
- Abadi, Saka (1994). “*Hal-hal Penting Dalam Aliansi Strategi*”. *Usahawan*, No. 11, Nopember, Th. XXII.
- Ade, (2015). *Pengaruh inovasi produk terhadap keunggulan bersaing dan keunggulan kompetitive pada UKM di Batik di Pekalongan*.
- Alliances: The Case from Down Under*”. *The International Journal of Public Sector Management*, 13(6): 508–518. (2): 133–146.
- Arifin Sabeni (1999). “*Environmental Scanning and Strategic Planning*”. *Media Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 11, No. 1-2, p. 68-78.
- Arifina, Dessy (2016). *Analisis Lingkungan Dan Entrepreneur Secret Dampaknya Terhadap Keunggulan Bersaing Agribisnis Horkikultura (Studi Pada Petani Tanaman Hias Dusun Bumiaji, Batu)*. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3 No. 1, Januari.
- Bleeke, J. and D. Ernst (1991). ‘*The way to win in cross-border alliances*’, *Harvard Business Review*, 69(6), pp. 127–135.
- Brown, Warren B., Necmi Karagozoglu. 1998. “*Current practices in environmental management*”. *Business Horizons*. Greenwich: Jul/Aug 1998. Vol. 41, Iss. 4; p. 12.
- Cahya, (2013). *Analisis pengaruh perubahan lingkungan, inovasi produk dan orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing (studi pada usaha kecil menengah Indonesia)*.
- Calantone, Roger, J. et al. (1994). “*Examining the Relationship between Degree of Innovation and New Product Success*”. *Journal of Business Research*. Vol. 30, No. 2, p. 143-148.
- Chavan, Meena. 2005. “*An appraisal of environment management systems: A competitive advantage for small businesses*” *Management of Environmental Quality*. Bradford. Vol. 16, Iss. 5; p. 444
- Clark, Terry et al. (1994). “*Environmental Management: The Construct and Research Proportions*”. *Journal of Business Research*. Vol. 29, No. 1, p. 23-38.
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988). “*Assesing Advantage : A Framework for Diagnosing Competitive Superiority*”, *Journal of Marketing*, p. 1-20.
- Dollinger, Marc dan Golden, Peggy, A. (1992). “*Inteorganizational and Collective Strategies in Small Firm: Environmental Effect and Performance*”. *Journal of Management*. Vol. 18, p. 695-715.
- Dougherty, Deborah and Cynthia Hardy (1996). “*Sustained Product Innovation in Large Mature Organization : Overcoming Innovation – to – Organization Problem*”. *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 5, h. 1120 – 1153.

- Droge, Cornelia & Shownee Vickrey. (1994). “*Source and Outcomes of Competitive Advantage: An Explanatory Study in The Furniture Industry*”. *Decision Sciences*.p.669-689.
- Drucker, F. (1989).“*The Dicipilin of Innovation*”.Harvard Business Review, US.
- Ferdinand, Augusty Tae (2003).*Sustainable Competitive Advantage: Sebuah Explorasi Model Konseptual*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ferdinand, Augusty., 2000. “*Manajemen Pemasaran : Sebuah pendekatan Strategy “Research Paper Serie*. No. 01 Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro (Maret).
- Ferrier, Walter, J. (2001). “*Navigating The Competitive Landscape: The Drivers and Consequences of Competitive Aggressiveness*”. *Academy of Management Journal*. Vol. 44, No. 4, p. 858-877.
- Filipezak, Bob (1997). “*It Takes All Kinds: Creativity in the Work Force*”. *Training*, Vol. 34, h. 32-40.
- Ghozali, I. 2013. *Structural Equation Modelling-Metode Alternatif dengan LISEREL*.Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gita, Sugiyarti. (2016).*Membangun Keunggulan Bersaing Produk Melalui Entrepreneur Secret, Orientasi Pasar Dan Inovasi Produk (Studi empiris pada industry pakaian jadi skala kecil dan menengah di kota Semarang)*. Serat Acitya-Jurnal Ilmiah, UNTAG Semarang.
- Hamel, G., Doz, Y., & Prahalad, C.K (1998).“*Collaborate with Your Competitor and Win*” *Harvard Business Review*.Vol. 67, No.1 pp. 133-9.
- Hamel, G., Doz, Y., & Prahalad, C.K. 1989. *Collaborate with Your Competitor and Win*. *Harvard Business Review*. 67 (1): 133–139.
- Han., Jin K. Srivastara., 1998, “*Contomerled and Market Oriented Let’s Not Confuse The Two*”, *Strategy Management Journal*. pp. 1001-1008.
- Henard, David; Szymanski, David (2001). “*Why Some New Product are More Succesfull than Others*”. *Journal of Marketing Research*, p. 362-375.
- Higgins, James M. (1995). “*Innovation : The Core Competence*”. *Planning Review*. Vol. 23, p. 32-35.
- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duanne., Hoskisson, Robert E., 1997, *Manajemen Strategis Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*, Terjemahan, Cet. Pertama, Erlangga, Jakarta.
- Hunger, David And Wheelen, Thomas. 2004. *Manajemen Strategis : Terjemahan Julianto Agung*. Andi.Yogyakarta.
- Hurley, Robert F. dan Hult, G. Thomas M. (1998). “*Innovation, MarketOrientation and Organizational Learning: An Integration and Emperical Examination*”. *Journal of Marketing*. Vol. 62, p. 42-54.
- Kahn, Barbara E. (1998). “*Dynamic Relationship with Customers: High-Variety Strategies*”. *Journal of The Academy of Marketing Science*. Vol. 26,No.1, p. 45-53.

- Kandampully, Jay and Duddy, Ria (1999). “*Competitive Advantage Through anticipation, Innovation and Relationships*”. *Management Decision*, 37/1, p. 51 – 56.
- Kimura, Shogo and Mourdoukoutas, Panos (2000).“*Effective Integration of Management Control System for Competing in Global Industries*”. *Eropean Business Review*, Vol. 12, No. 1, p. 41-45.