



PENGARUH KREASI NILAI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA BANK PERKREDITAN RAKYAT DI DKI JAKARTA DAN BANTEN

AV Rahajeng Widyarsih^{1*}, Yohanes Ferry Cahaya²
1,2 Perbanas Institute Jakarta

Article's Information

DOI:

<http://dx.doi.org/10.37253/jgbmr.v2i1>

e-ISSN:

2685-3426

EDITORIAL HISTORY:

SUBMISSION: 07 December 2017

ACCEPTED: 28 December 2020

CORRESPONDENCE*:

rahajeng2020@perbanas.id

AUTHOR'S ADDRESS:

Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

BPRs have a big role to play in boosting the regional economy, however, the contribution of BPRs is still relatively small. In terms of ROA and ROE developments, BPRs in DKI Jakarta and Banten are relatively not superior to other provinces on Java Island, while both regions are close to the center of the national economy. This shows that the performance of BPRs in the two provinces is not yet superior. This is thought to be related to problems in competitive strategies and value creation. So this study aims to examine the effect of value creation and competitive strategy on the performance of BPR in DKI Jakarta and Banten. Data were collected through a questionnaire to 50 respondents and analyzed using PLS. The results showed that value creation has a higher influence than competitive strategy in influencing the performance of BPRs in DKI Jakarta and Banten. This finding is expected to become an alternative solution model for BPR management in DKI Jakarta and Banten, where the improvement of BPR performance rests on the development of value creation, especially in the creation of business partners, supported by the development of competitive strategies.

Keywords: Value Creation, Competitive Strategy, Rural Bank Performance, Jakarta

ABSTRAK

BPR memiliki peranan yang besar untuk mendorong perekonomian daerah, namun kontribusi BPR dewasa ini relatif masih kecil. Dari segi perkembangan ROA dan ROE, BPR di DKI Jakarta dan Banten relatif tidak lebih unggul dibandingkan provinsi lainnya di Pulau Jawa, sementara kedua daerah berada dekat dengan pusat ekonomi nasional. Hal itu menunjukkan bahwa kinerja BPR di kedua provinsi tersebut belum dapat dikatakan superior. Hal itu diduga berkaitan dengan adanya permasalahan dalam strategi bersaing dan kreasi nilai. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kreasi nilai dan strategi bersaing terhadap kinerja BPR di DKI Jakarta dan Banten. Data dikumpulkan melalui kuesioner terhadap 50 responden dan dianalisis dengan menggunakan PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kreasi nilai memiliki pengaruh yang lebih tinggi dibandingkan strategi bersaing dalam mempengaruhi kinerja BPR di DKI Jakarta dan Banten. Temuan ini diharapkan menjadi model alternatif solusi bagi manajemen BPR di DKI Jakarta dan Banten, bahwa peningkatan kinerja BPR bertumpu pada pengembangan kreasi nilai terutama dalam penciptaan business partner, yang ditunjang dengan pengembangan strategi bersaing.

Kata Kunci: Penciptaan Nilai, Strategi Bersaing, Kinerja BPR, Jakarta

PENDAHULUAN

Perkembangan kinerja BPR (Bank Perkreditan Rakyat) tidak sama dengan perkembangan bank umum. Pada tahun 2015, di Indonesia terdapat pengurangan jumlah BPR dari tahun sebelumnya yaitu 1.643 BPR menjadi 1.637 BPR. Sementara itu, Bank Perkreditan Rakyat (BPR) berperan dalam penyaluran kredit bagi usaha mikro, kecil, dan menengah serta dapat menciptakan lapangan pekerjaan, serta pemerataan pendapatan dan kesempatan usaha di Indonesia. BPR memiliki peran yang cukup strategis dalam mendorong penghimpunan dana dan perputaran ekonomi serta bisnis masyarakat sesuai dengan target pasarnya. Sehingga, kinerja dan kesehatan BPR sangat penting untuk menjaga kesehatan sektor

perbankan, yang berpengaruh pada pertumbuhan ekonomi di daerah.

Di sisi lain, penyelenggaraan fungsi pemerintahan oleh pemerintah daerah perlu didukung oleh sumber pendanaan yang memadai. Sumber-sumber bagi penerimaan daerah dalam pelaksanaan otonomi dan desentralisasi meliputi : (a) Pendapatan Asli Daerah; (b) Dana Perimbangan; (c) Pinjaman Daerah dan (d) Lain-lain Penerimaan yang sah. Dan sumber PAD tersebut meliputi; (a) hasil pajak daerah; (b) hasil retribusi daerah; (c) hasil perusahaan milik daerah dan hasil kekayaan daerah lainnya yang dipisahkan dan (d) lain-lain PAD yang sah.

Berikut ini adalah data kinerja BPR seluruh provinsi di Indonesia pada tahun 2016.

Tabel 1 Kinerja BPR Konvensional skala Nasional, Periode : November 2016

	Provinsi	CAR	LDR	BOPO	ROA	ROE	NPL
1	Sulawesi Barat	31.39%	74.60%	70.95%	5.83%	34.84%	1.27%
2	Bali	17.63%	74.63%	77.25%	2.88%	37.62%	5.93%
3	Banten	25.55%	76.71%	81.80%	2.62%	15.16%	7.79%
4	Banten	0.00%	0.00%	83.68%	2.98%	0.00%	1.74%
5	Bengkulu	46.59%	65.45%	94.63%	1.02%	3.15%	8.86%
6	D.I Yogyakarta	21.30%	77.21%	80.59%	2.41%	20.53%	5.42%
7	Provinsi DKI Jakarta	17.90%	70.80%	95.69%	2.00%	25.77%	7.00%
8	Gorontalo	64.17%	80.18%	92.37%	1.41%	3.74%	23.95%
9	Irian Jaya Barat	12.00%	91.18%	52.59%	8.34%	169.69%	2.53%
10	Jambi	24.07%	73.78%	90.30%	1.81%	12.95%	13.10%
11	Jawa Barat	22.69%	68.76%	88.19%	1.81%	15.11%	8.85%
12	Jawa Tengah	20.45%	78.16%	79.18%	2.82%	27.60%	6.94%
13	Jawa Timur	31.66%	77.03%	81.36%	3.00%	18.92%	7.64%
14	Kalimantan Barat	30.44%	54.10%	78.30%	2.84%	23.04%	10.75%
15	Kalimantan Selatan	59.04%	60.43%	83.02%	2.15%	8.96%	15.44%
16	Kalimantan Tengah	29.80%	78.27%	58.41%	5.61%	56.13%	5.64%

	Provinsi	CAR	LDR	BOPO	ROA	ROE	NPL
17	Kalimantan Timur	56.88%	66.66%	86.61%	2.62%	7.16%	13.53%
18	Kep. Bangka Belitung	18.34%	64.96%	87.63%	1.74%	12.43%	10.74%
19	Kep. Riau	15.55%	76.19%	77.02%	2.99%	50.85%	3.90%
20	Lampung	26.26%	83.19%	74.63%	2.91%	28.96%	1.70%
21	Maluku	15.94%	95.03%	70.63%	4.23%	96.21%	0.34%
22	Maluku Utara	24.08%	66.63%	72.41%	6.22%	64.12%	4.12%
23	Nanggroe Aceh Darussalam	53.90%	74.43%	85.35%	2.57%	6.97%	8.13%
24	Nusa Tenggara Barat	36.08%	77.96%	74.58%	4.24%	24.21%	10.80%
25	Nusa Tenggara Timur	20.25%	82.22%	77.37%	3.74%	29.68%	6.55%
26	Papua	18.16%	90.17%	72.33%	4.08%	66.15%	1.73%
27	Riau	26.25%	75.58%	98.82%	0.16%	-0.89%	14.35%
28	Sulawesi Selatan	17.43%	88.77%	74.20%	2.94%	66.77%	1.78%
29	Sulawesi Tengah	16.51%	93.62%	71.73%	3.92%	111.36%	1.16%
30	Sulawesi Tenggara	55.83%	80.98%	82.69%	4.16%	10.81%	12.92%
31	Sulawesi Utara	12.99%	72.19%	90.89%	1.32%	17.79%	12.81%
32	Sumatera Barat	19.63%	74.88%	92.61%	1.12%	8.58%	9.91%
33	Sumatera Selatan	36.64%	73.78%	89.10%	1.33%	7.11%	17.45%
34	Sumatera Utara	21.01%	71.40%	86.37%	2.61%	21.45%	9.32%
	Nasional	29.78%	76.99%	81.13%	2.69%	24.25%	6.54%

Sumber: Bank Indonesia (2016)

Pada tabel di atas terlihat bahwa Kinerja BPR di Banten pada bulan November 2016, menunjukkan CAR 0,00%, LDR 0,00%, BOPO 83,68%, ROA -2,98%, ROE, 0,00%, dan NPL 1,74%. Sementara kinerja BPR di DKI Jakarta adalah CAR 17,90%, LDR 70,80%, BOPO 95,69%, ROA 2,00%, ROE, 25,77%, dan NPL 7,00%. Dilihat dari salah satu indikator yaitu ROA, jika dibandingkan dengan provinsi lain di Pulau Jawa, misalnya Jawa Barat, ROA

mencapai 1,81% dan ROE 15,11%; kinerja BPR di Jawa Tengah ROA 2,82%, dan ROE 27,60%; dan di Jawa Timur, ROA mencapai 3,00% dan ROE, 18,92%; hal itu menunjukkan bahwa kinerja BPR di DKI Jakarta dan Banten dari segi ROA tidak lebih unggul dibandingkan BPR di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Sementara itu, dari segi akses ekonomi, DKI Jakarta dan Banten lebih dekat dengan pusat ekonomi nasional, sehingga hal tersebut menarik untuk diteliti.

Kondisi tersebut, diduga berkaitan dengan permasalahan dalam implementasi strategi bersaing. Tiga strategi bersaing generik Porter menurut Wheelen dan Hunger (2015) ditujukan untuk mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri, dimana ketiga strategi generik tersebut mencakup *overall cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*. Selain harus bersaing dengan sesama BPR dari dalam dan luar Provinsi, BPR juga harus bersaing dengan Bank-Bank umum lain yang mencoba masuk ke pasar kredit mikro dan UMKM. Bank-Bank umum besar harus diantisipasi untuk menentukan kemampuan industri suatu Bank. BPR juga menghadapi persaingan langsung dengan BRI maupun koperasi dengan segmen nasabah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Di sisi lain, Kaliappen & Hilman (2014), Teeratsirikool Siengthai, Badir, Charoenngam (2012) dan Daneshvar & Ramesh (2012) menunjukkan peranan strategi bersaing terhadap kinerja perusahaan.

Selain itu, kondisi tersebut juga diduga karena adanya permasalahan dalam pengembangan kreasi nilai. Fenomena menunjukkan bahwa BPR belum mampu mengembangkan variasi produk dan layanan. Selain itu, manajemen bank belum handal dalam mencari mitra untuk perluasan jaringan untuk menciptakan produk dan proses layanan yang lebih baik kepada nasabah. Di sisi lain, bank masih belum fokus untuk memperkaya produk dan layanan yang sesuai fokus bisnis. Sementara menurut Kotler & Keller (2012:79), kreasi nilai pelanggan fokusnya pada pelanggan (*customer focus*), kompetensi intinya pada *business domain*, dan *collaborative network*-nya pada *business partners*.

Value Creation

Kotler & Keller (2016:43) mengembangkan konsep *Holistic Marketing* yang didasarkan pada

pengembangan, desain, dan implementasi dari berbagai program marketing, proses, dan aktivitas yang luas yang saling bergantung. Pemasaran holistik memerlukan perspektif yang terpadu dalam memahami berbagai persoalan yang berkaitan dengan pemasaran. Oleh karena itu, pemasaran holistik mengenali dan menyesuaikan cakupan dan kompleksitas dari berbagai aktivitas pemasaran. menurut Kotler & Keller (2012:79), kreasi nilai pelanggan fokusnya pada pelanggan (customer focus), kompetensi intinya pada business domain, dan collaborative network-nya pada business partners. Menurut Slater (1997) dalam Berghman & Vanderbempt (2006:96), kreasi nilai mencakup dua (2) hal yang penting, yakni: pertama, kreasi nilai merupakan inovasi yang perlu didedikasikan secara terus menerus. Kedua, kreasi nilai bagi pelanggan perlu terus dikembangkan oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan Prahalad & Ramaswamy (2004) yang menyatakan bahwa kreasi nilai merupakan sesuatu yang ditawarkan perusahaan dan mengalami transformasi melalui keterlibatan pelanggan untuk secara bersama-sama dengan perusahaan melakukan kreasi nilai.

Berdasarkan uraian tersebut, *value creation* pada penelitian ini diukur dengan tiga dimensi yang merujuk kepada Kotler dan Keller (2012) yaitu manfaat bagi pelanggan, *business domain*, dan *business partners*.

Strategi Bersaing

Penelitian tentang strategi bersaing telah banyak dilakukan sehingga dapat ditemukan beberapa konsep strategi bersaing yang digunakan oleh para peneliti. Berdasarkan literatur sebelumnya, Banker, Mashruwala, Tripathy (2014:873) menjelaskan bahwa perusahaan yang mengikuti strategi diferensiasi atau strategi kepemimpinan biaya berada pada posisi yang lebih baik

untuk mencapai kinerja yang unggul. Parnell (2010:305-306) beranggapan bahwa sebuah bisnis dapat mencapai kinerja yang superior dengan menetapkan posisi kepemimpinan biaya (yaitu biaya rendah) atau mendiferensiasikan penawarannya dibandingkan pesaingnya. Salah satu dari pendekatan tersebut mungkin disertai dengan memfokuskan upaya pada ceruk pasar tertentu. Wongsansukcharoen, Trimetsoontorn, & Fongsuwan (2013) meneliti strategi bisnis berdasarkan tiga variabel yaitu strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi dan strategi fokus.

Berdasarkan uraian tersebut, maka strategi bersaing pada penelitian ini diukur dengan tiga dimensi yaitu strategi kepemimpinan biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus.

Kinerja BPR

Pengertian lain dari kinerja menurut Daneshvar dan Ramesh (2012) adalah gambaran kesuksesan perusahaan dalam merubah sumber daya menjadi output. Aras, Aybars, Kutlu (2010:243) mengukur kinerja perusahaan berdasarkan kinerja keuangan (profitabilitas) yang diindikasikan melalui ROE, ROA, dan ROS. Ukuran lain yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan adalah perspektif pemegang saham (John, et al. 2013:454), ROA dan ROE (Thanh & Ha, 2013:150)

Sehubungan dengan kinerja perusahaan dalam industri perbankan, Al-Tamimi (2010:3) mengukur kinerja perbankan melalui ROA dan ROE; sementara Hahn & Powers (2010:68) menggunakan ROA; dan Karim, Ameen,

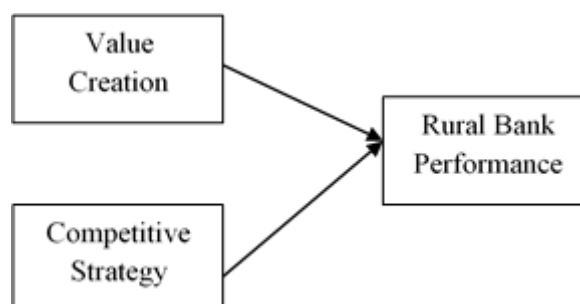
dan Ayaz (2011) menggunakan ukuran : Fixed Assets Turn-over, Return on Invest, Return on Equity, Net Profit Margin, Operating Profit Margin, Return on Capital Employed (ROCE), dan Earning per Share. Pada model industri perbankan, terdapat salah satu alat ukur kinerja perbankan lainnya yang pernah dikembangkan yaitu CAMELS yang merupakan singkatan dari C= Capital Adequacy; A=Asset quality; M= Management; E=Earning; L=Liquidity dan S=Sensitivity to Market Risk (Rose, and Hudgins, 2010).

Berdasarkan komparasi dimensi kinerja di atas, maka kinerja BPR pada penelitian ini diukur dengan empat dimensi yaitu pertumbuhan penjualan, profitabilitas, pangsa pasar, dan CAMELS.

Hubungan antarvariabel

Mitrega (2008) menemukan bahwa kualitas hubungan pelanggan secara empiris merupakan faktor mediasi dalam pengaruh dari pengetahuan mitra jaringan dan kualitas hubungan internal terhadap kinerja perusahaan. Matanda dan Ndubisi (2009) menunjukkan bahwa, penciptaan nilai yang dirasakan pemasok memiliki efek mediasi pada hubungan antara orientasi pasar dan kinerja bisnis. Kaliappen & Hilman (2014), Teeratansirikool, Siengthai, Badir, Charoengam (2012) dan Daneshvar & Ramesh (2012) meneliti keterkaitan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka disusun kerangka konseptual sebagai berikut :



METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan meneliti mengenai Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di DKI Jakarta dan Banten dengan menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas yaitu untuk menguji kebenaran/fakta/prinsip dari suatu pengetahuan yang sudah ada pada BPR di DKI Jakarta dan Banten. *“Causalitas research is used to obtain evidence of caused-and effect (causal) relationship”* (Malhotra, 2010:113).

Pengamatan menggunakan cakupan waktu (*time horizon*) bersifat *cross section/one shot*, artinya informasi atau data yang diperoleh adalah hasil penelitian yang dilakukan pada satu waktu tertentu yaitu pada tahun 2018.

Unit analisis menurut Sekaran (2010:132) adalah *“unit of analysis refers to level aggregation of the data collected during the subsequent data analysis stage”*. Sehingga unit analisis dalam penelitian ini adalah BPR di DKI Jakarta

dan Banten, dengan unit observasi yaitu pihak manajemen dari BPR di provinsi tersebut. Berdasarkan data dari Bank Indonesia jumlah BPR di DKI Jakarta adalah 26 buah (2016), dan di Banten sebanyak 64 buah. Data diambil dari sampel sebanyak 50 responden dan dianalisis dengan menggunakan PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Test of Inner and Outer Model

Inner and outer model analysis show the relationships between latent variables and latent to indicators. Inner model is evaluated by using the value of R square on endogenous constructs and Q square (Prediction relevance) or known as Stone-Geisser's. The value of Q square obtained 0.02 (minor), 0.15 (medium) and 0.35 (large), and only used for the endogenous construct with reflective indicator. Refer to Chin (1998), the value of R square amounted to 0.67 (strong), 0.33 (medium) and 0.19 (weak).

Table 2 Test of Inner dan outer Model

Variable	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	R Square	Q square
Value Creation	0,922	0,902		0,595
Competitive Strategy	0,900	0,875		0,477
Performance	0,916	0,894	0,538	0,542

Source :SmartPLS 2.0

Table 2 gives the R square value in the Performance as endogenous variables are in medium criteria (medium = 0.33), and Q square values are in large criteria, so it can be concluded that the research model is supported by the empirical condition or model is fit.

Based on the research framework, then obtained a structural model:

$$\eta_1 = 0.568\xi_1 + 0.321\xi_2 + \zeta_1$$

η_1 = Performance

ξ_1 = Value Creation

ξ_2 = Competitive Strategy

ζ_1 = Residual

The following figure shows the loading factor and coefficients of effect result of data processing with SmartPLS.

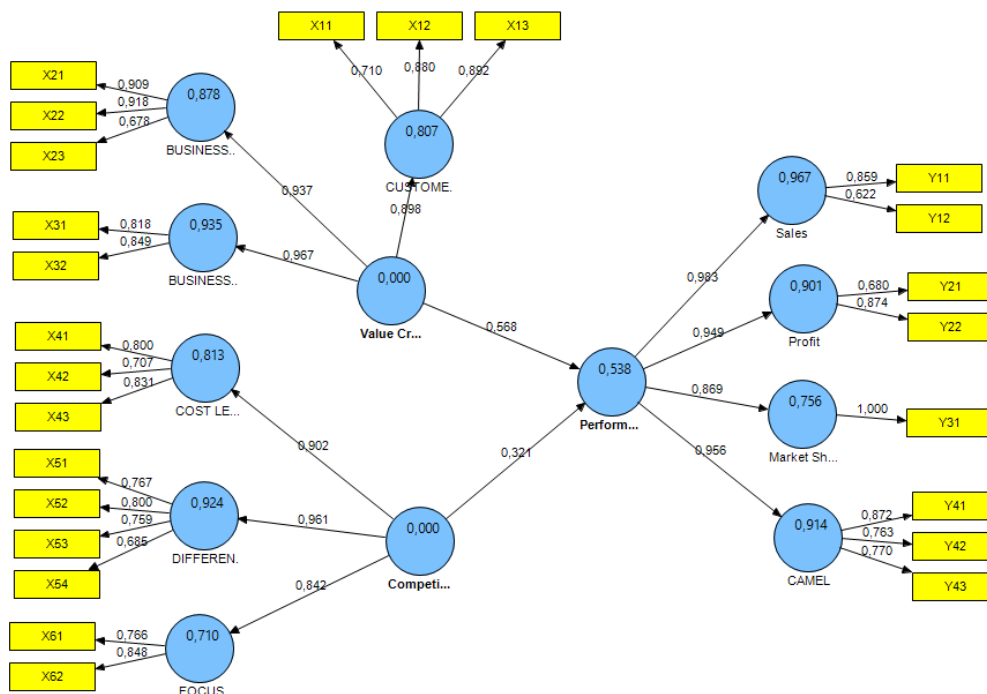


Figure 2 Complete Path Diagram of Research Model

Test of Outer Model

Analysis of outer model shows the relationship between manifest variables (indicators) and each latent variable. Validity and reliability test is used to measure the latent variables and the indicators in measuring the dimension. (Table 3). Cronbachs Alpha's value is used to measure the reliability of dimension. Table 1 shows the value of Cronbachs Alpha is bigger than 0.70 (Nunnaly, 1994) indicates that the dimensions and indicators are reliable in measuring variables. Composite reliability

and Cronbachs Alpha > 0.70 show that all of variables in the model estimated fulfill the criteria of discriminant validity. Then, it can be concluded that all of variables has a good reliability. Table 2 shows values of Cronbachs Alpha > 0.7 and Composite Reliability > 0.7, so it can be concluded that all variables have reliable dimensions and indicators.

Second Order usage in this research model cause the loading factor obtained be able to explain the relationship between latent variables-dimensions and dimensions-

indicators. Table 3 shows the result of outer model for each dimension on indicator.

Table 3 Loading Factor of Laten Variable-Dimension-Indicator

Vari- able- Dimension	Indicator- Dimension	l	S E(l)	t- value	Concl usion
Value Creation -> CUSTOMER BENEFIT		0,898	0,027	33,594	valid
	X11 <- CUSTOMER BENEFIT	0,710	0,041	17,211	valid
	X12 <- CUSTOMER BENEFIT	0,880	0,031	28,680	valid
	X13 <- CUSTOMER BENEFIT	0,892	0,028	31,746	valid
Value Creation -> BUSINESS DOMAIN		0,937	0,011	83,912	valid
	X21 <- BUSINESS DOMAIN	0,909	0,019	47,920	valid
	X22 <- BUSINESS DOMAIN	0,918	0,017	54,489	valid
	X23 <- BUSINESS DOMAIN	0,678	0,063	10,812	valid
Value Creation -> BUSINESS PARTNER		0,967	0,006	15,2,114	valid
	X31 <- BUSINESS PARTNER	0,818	0,047	17,524	valid
	X32 <- BUSINESS PARTNER	0,849	0,022	38,564	valid
Competitive Strategy -> COST LEADERSHIP		0,902	0,037	24,488	valid
	X41 <- COST LEADERSHIP	0,800	0,044	18,018	valid
	X42 <- COST LEADERSHIP	0,707	0,062	11,453	valid
	X43 <- COST LEADERSHIP	0,831	0,041	20,090	valid
Competitive Strategy -> DIFFERENTIATION		0,961	0,012	83,147	valid
	X51 <- DIFFERENTIATION	0,767	0,043	17,852	valid
	X52 <- DIFFERENTIATION	0,800	0,049	16,473	valid
	X53 <- DIFFERENTIATION	0,759	0,052	14,587	valid

Vari- able- Dimension	Indicator- Dimension	t	S	t- value	Concl usion
	X54 <- DIFFERENTIATION	0,685	0,084	8,151	valid
Competitive Strategy -> FOCUS		0,842	0,033	25,661	valid
	X61 <- FOCUS	0,766	0,054	14,203	valid
	X62 <- FOCUS	0,848	0,029	28,929	valid
Performance -> Sales		0,983	0,002	40,3783	valid
	Y11 <- Sales	0,859	0,019	45,823	valid
	Y12 <- Sales	0,622	0,088	7,058	valid
Performance -> Profit		0,949	0,009	10,8963	valid
	Y21 <- Profit	0,680	0,078	8,756	valid
	Y22 <- Profit	0,874	0,014	63,676	valid
Performance -> Market Share		0,869	0,015	56,677	valid
	Y31 <- Market Share	1,000	-	-	valid
Performance -> CAMEL		0,956	0,007	13,1817	valid
	Y41 <- CAMEL	0,872	0,025	34,582	valid
	Y42 <- CAMEL	0,763	0,050	15,282	valid
	Y43 <- CAMEL	0,770	0,019	39,825	valid

Table 4 Simultaneous Testing of Hypothesis

Hypothesis	R ²	F	Conclusion
Value Creation and Competitive Strategy -> Performance	0.538	27.397*	Hypothesis accepted

* significant at $\alpha=0.05$ (F table =3.195)

Table 5 Partial Testing of Hypothesis

Hypothesis	γ	SE (γ)	t	R ²	Conclusion
Value Creation -> Performance	0,568	0,070	8,148*	0,379	Hypothesis accepted
Competitive Strategy -> Performance	0,321	0,091	3,537*	0,159	Hypothesis accepted

* significant at $\alpha=0.05$ (t table =1.985)

The Table 5 shows that partially, Value Creation and Competitive strategy influential significantly to Performance, which is Value Creation has a greater influence (R²=37.9%).

Research Finding

Based on the results of hypothesis testing, can be described a research finding as follow :

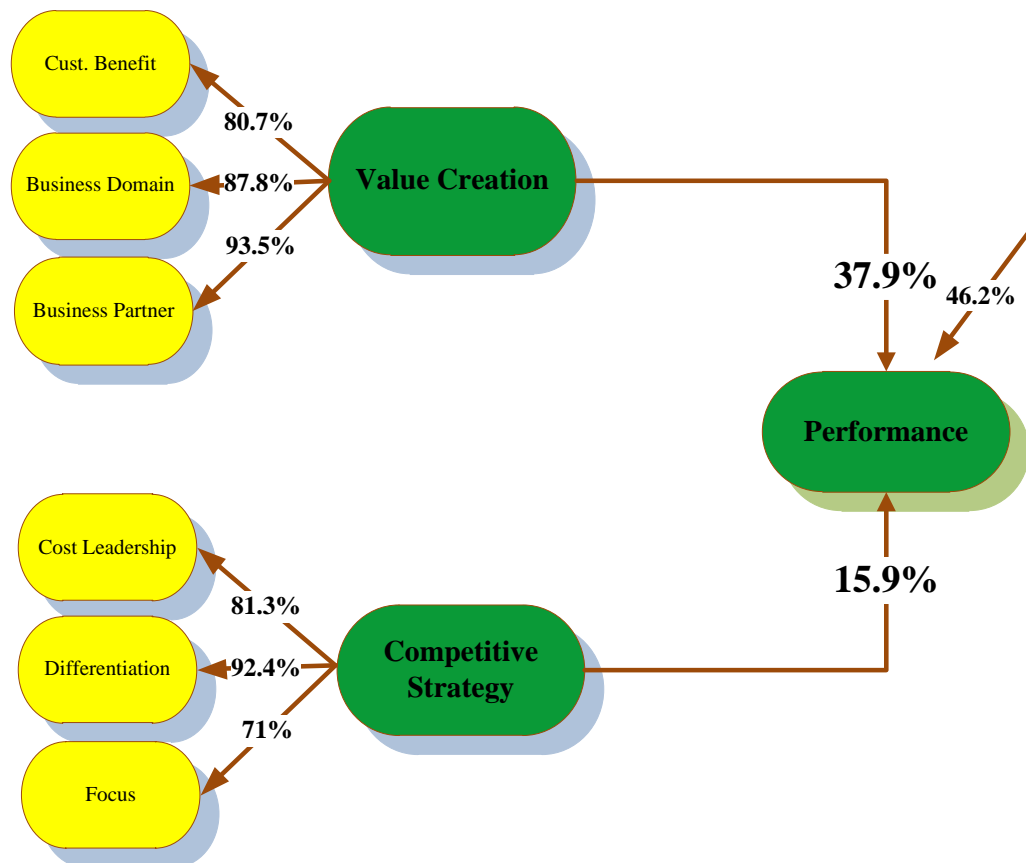


Figure 3 Research Finding

Temuan menunjukkan bahwa kreasi nilai memiliki peran yang lebih

besar dibandingkan strategi bersaing dalam meningkatkan kinerja BPR di DKI

Jakarta dan Banten. Sehingga upaya meningkatkan kinerja BPR di provinsi tersebut harus bertumpu pada peningkatan kreasi nilai serta ditunjang dengan pengembangan strategi bersaing.

Pengembangan kreasi nilai bertumpu pada tiga aspek yaitu customer benefit, business domain, dan business partner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek business partner memiliki tingkat pengaruh yang lebih tinggi dibandingkan business domain dan customer benefit sehingga pengembangan business partner menjadi prioritas pertama untuk ditingkatkan dalam upaya menunjang strategi bersaing untuk meningkatkan kinerja BPR. Business partner menekankan pada kemampuan menciptakan kemitraan dengan pelanggan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan dan kemampuan menciptakan jejaring bisnis (business networking) dengan pihak yang berkompeten. Business domain menekankan pada kemampuan menciptakan produk yang berbeda dibandingkan dengan produk pesaing, kemampuan menciptakan standar pemenuhan order tepat waktu, dan pemahaman perusahaan atas trend produk di masa yang akan datang. Sedangkan customer benefit menekankan pada kemampuan dalam menciptakan dan mengembangkan produk baru, kemampuan menciptakan dan mengembangkan variasi dari manfaat produk, dan kemampuan menciptakan standar mutu.

Strategi bersaing bertumpu pada tiga aspek yaitu, strategi kepemimpinan

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kreasi nilai dan strategi bersaing memiliki pengaruh signifikan pada kinerja BPR di DKI Jakarta dan Banten. Temuan

biaya, strategi diferensiasi, dan strategi fokus, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi diferensiasi memiliki tingkat pengaruh yang lebih tinggi dibandingkan strategi kepemimpinan biaya dan strategi fokus sehingga pengembangan strategi diferensiasi harus menjadi prioritas pertama untuk ditingkatkan. Strategi diferensiasi menekankan pada penciptaan kualitas produk, variasi produk, diferensiasi layanan, dan daya tarik bunga simpanan. Strategi kepemimpinan biaya menekankan pada efisiensi biaya operasional, penetapan biaya jasa perbankan yang kompetitif, dan daya tarik bunga pinjaman yang kompetitif. Sementara strategi fokus menekankan pada penciptaan produk untuk segmen pasar tertentu, dan produk untuk pasar geografis tertentu.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi alternatif solusi dalam meningkatkan kinerja BPR di DKI Jakarta dan Banten dalam upaya meningkatkan kinerja BPR melalui upaya peningkatan kreasi nilai yang ditunjang oleh pengembangan strategi bersaing.

Selain itu, temuan penelitian ini juga menunjukkan dukungan terhadap temuan Mitrega (2008) dan Matanda dan Ndubisi (2009), yang menggambarkan bahwa kreasi nilai berpengaruh pada kinerja perusahaan; serta Kaliappen & Hilman (2014), Teeratansirikool, Siengthai, Badir, Charoenngam (2012) dan Daneshvar & Ramesh (2012) meneliti keterkaitan antara strategi bersaing dengan kinerja perusahaan.

menunjukkan bahwa kreasi nilai strategi bersaing memiliki pengaruh yang lebih tinggi dibandingkan strategi bersaing dalam meningkatkan kinerja BPR. Sehingga upaya peningkatan kinerja BPR

di provinsi Banten dan DKI Jakarta dapat bertumpu pada upaya peningkatan kreasi nilai yang ditunjang oleh pengembangan strategi bersaing.

Berdasarkan temuan penelitian ini, disarankan kepada manajemen BPR di DKI Jakarta dan Banten, bahwa upaya peningkatan kinerja BPR bertumpu pada pengembangan kreasi nilai terutama pada aspek Business partner dengan berupaya lebih optimal dalam menjalin kemitraan dengan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan melalui pemanfaatan media informasi dan telekomunikasi, serta menciptakan jejaring bisnis (*business networking*) yang lebih baik dengan pihak yang berkompeten untuk memperluas akses pasar dan memperkuat posisi perusahaan dalam pasar sasaran.

Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat menjadi premis dalam penyusunan kerangka pemikiran untuk penelitian selanjutnya. Disamping itu, dengan keterbatasan sampel yaitu sebanyak 50 responden, diharapkan penelitian selanjutnya meneliti secara sensus kepada 26 BPR di DKI Jakarta dan 64 BPR di Banten.

DAFTAR PUSTAKA

Al-Tamimi, H., Hassan, A., 2010, Factors Influencing Performance of the UAE Islamic and Conventional National Banks. Department of Accounting, Finance and Economics, College of Business Administration, University of Sharjah.

Aras, Gu" ler; Aybars, Asli; Kutlu, Ozlem, 2009, Managing corporate performance Investigating the relationship between corporate social responsibility and financial performance in emerging markets, International Journal of Productivity and Performance Management Vol. 59 No. 3, 2010 pp. 229-254 q Emerald Group Publishing Limited.

Bank Indonesia, 2016, <https://www.bi.go.id/id/statistik/perbankan/bpr-konvensional/indikatorutama/Default.aspx>, diakses tanggal 16 Mei 2018.

Banker, Rajiv D., Raj Mashruwala, Arindam Tripathy, 2014, Does a differentiation strategy lead to more sustainable financial performance than a cost leadership strategy? Management Decision Vol. 52 No. 5, 2014 pp. 872-896 r Emerald Group Publishing Limited.

Berghman, Liselore & Vandenbempt, Koen, 2006, Building Competences for New Customer Value Creation: An exploratory study. Industrial Marketing Management 35 : 961-973.

Daneshvar, P., & Ramesh, H. N., D., 2012, Determination of IT strategies to improve bank's performance- Indian public banks experience. Anvesha, 5(2), 1-8.

[Hahn, William](#) & [Powers, Thomas L](#), 2010, Strategic plan quality, implementation capability, and firm performance, Academy of Strategic Management Journal 9.1: 63-81.

John, Awino, Pokhariya, Beatrice (2013) The influence of external stakeholders and expansion strategies on the relationship between organizational resources and firm performance, Journal of emerging trends in economics and management science, (JETEMS) 4(5), 449-459, Companies, Economic and Business Review for Central and South - Eastern Europe 14.1 : 17-38.

Kaliappen, Narentheren & Haim Hilman, 2014, Does Service Innovation Act as a Mediator in Differentiation Strategy and Organizational Performance Nexus? An Empirical Study, Asian Social Science; Vol. 10, No. 11;

Karim, Nasir; Ameen, Amjad; Ayaz, Muhammad, 2011, [Mergers and Acquisitions: An Impact on Financial Performance \(A case study of Standard Chartered Bank-Pakistan\)](#),

Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business 3.1 : 804-813.

Kotler, Philip & Kevin Lane Keller 2012. Marketing Management, 14e, Global Edition, England : Pearson Education Limited.

Malhotra. Naresh K., 2010, Marketing Research : An Applied Orientation Sixth. Edition Pearson Education.

Matanda, Margaret Jekanyika; Ndubisi, Nelson Oly, 2009, Market orientation, supplier perceived value and business performance of SMEs in a Sub-Saharan African nation, [Journal of Enterprise Information Management 22.4](#): 384-407.

Mitrega, Maciej, 2008, Network partner knowledge and internal relationships influencing customer relationship quality and company performance, The Journal of Business & Industrial Marketing 27.6 : 486-496.

Parnell, John A., 2011, [Strategic capabilities, Competitive strategy , and performance among retailers in Argentina, Peru and the United States](#), Management Decision Vol. 49 No. 1, 2011 pp. 130-155 q Emerald Group Publishing Limited.

Prahalad, C.K. & Rawaswamy, Venkat, 2004, The Future Competition: Co Creating Unique Value With Customer, Harvard Business School Press.

Rose, P. and Hudgins, S., 2010, Bank Management and Financial Services , 8e, McGraw-Hill/Irwin.

Sekaran, Uma, 2010, Research Methods For Business. Fifth Edition. New York: Jhon Wiley & Sons, Inc

Teeratansirikool, Luliya; Siengthai, Sununta; Badir, Yuosre; Charoenngam, Chotchai., 2012, Competitive strategies and firm performance: the mediating role of performance measurement, International Journal of Productivity and Performance Management 62.2 : 168-184.

Thanh & Ha, 2013, [The Effect of Banking Relationship on Firm Performance in Vietnam](#), International Journal of Economics and Finance 5.5 : 148-158.

Wheelen, Thomas L.; Hunger, J. David; Hoffman, Alan N.; Bamford, Charles E. 2015, Strategic Management And Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability, 14th Edition, Global Edition, Pearson.

Wongsansukcharoen, J., Trimetsoontorn, J., & Fongsuwan, W. (2013). A Structural Equation Modelling Development Of Relationship Marketing Orientation And Business Strategies Affecting Banking Performance Effectiveness. International Journal of Arts & Sciences, 6(2), 579-593. Retrieved from

<https://search.proquest.com/docview/1496695243?accountid=48290>.