

**PERAN KEUNGGULAN BERSAING DALAM MEMEDIASI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEMASARAN  
(Studi Kasus Pada Bank Perkreditan Rakyat se-Provinsi Bali)**

**Albertino Persadanta Ginting<sup>1</sup>  
I Gusti Ayu Ketut Giantari<sup>2</sup>  
Ida Bagus Sudiksa<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
email : albertinopersadanta@yahoo.co.id

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali dengan variabel keunggulan bersaing sebagai variabel pemediannya. Variabel yang diteliti pada penelitian ini adalah *customer relationship management*, keunggulan bersaing dan kinerja pemasaran. Jumlah sampel yang dikumpulkan sebanyak 120 staff marketing, manajer pemasaran atau pemilik di setiap Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Data didapatkan melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dengan menggunakan *path analysis*. Berdasarkan analisis ditemukannya hasil yakni *customer relationship management* berpengaruh secara positif dan signifikan pada kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali, variabel *customer relationship management* berpengaruh secara positif dan signifikan pada keunggulan bersaing Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali, variabel keunggulan bersaing berpengaruh secara positif dan signifikan pada kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali, variabel Keunggulan Bersaing memediasi *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali.

**Kata Kunci:** *customer relationship management*, kinerja pemasaran, keunggulan bersaing.

**ABSTRACT**

*The purpose of this study is to explain the relationship between customer relationship management on the marketing performance of Rural Bank of Bali province and competitive advantage as mediating variables. The variables examined in this study are customer relationship management, marketing performance and competitive advantage. The number of samples obtained was 120 marketing staff, Marketing Manager or owner of Rural Credit Bank in Bali Province. Data were collected through questionnaires. The analysis technique test using path analysis. Based on the analysis found the result that customer relationship management have a positive and significant effect on marketing performance Rural Credit Bank in Bali Province, customer relationship management have a positive and significant effect on competitive advantage of Rural Credit Bank in Bali Province, competitive advantage have a positive and significant effect on marketing performance of Rural Credit Bank in Bali Province, competitive advantage mediate effect of customer relationship management on marketing performance of Rural Credit Bank in whole of Bali Province.*

**Keyword :** *Customer Relationship Management, marketing performance, competitive advantage.*

## PENDAHULUAN

Perkembangan zaman yang begitu pesat, setiap individu ataupun kelompok dituntut untuk dapat berfikir efektif dan bergerak secara dinamis. Perkembangan zaman pula menuntut setiap segmen dari pelaku bisnis untuk dapat memiliki andil dalam menguasai persaingan yang begitu pesat. Berdasarkan hasil laporan dalam pertemuan *World Economy Forum 2018*, Indonesia berada pada posisi 41 dari 138 negara yang dikelompokkan berdasarkan *Rank of Competitiveness* (Peringkat Kompetitif). Data tersebut dapat menjadi acuan bagi negara-negara di dunia untuk mampu memenuhi kualifikasi sebagai negara-negara yang mampu melakukan kualifikasi sesuai dengan tetapan yang dilakukan *World Economic Forum (WEF)*. Indonesia harus terus menerus didorong untuk memiliki budaya persaingan agar setiap individu hingga perusahaan mampu meningkatkan kualitas untuk dapat saling unggul satu sama lain.

Euforia persaingan yang terjadi tentunya bukan dipandang dari sisi bagaimana perusahaan melakukan berbagai strategi untuk mampu bertahan dalam segala kondisi tapi strategi yang disusun mampu memenangkan persaingan yang ada. Euforia persaingan juga dialami oleh beberapa Industri Perbankan yang ada di Indonesia. Peranan lembaga keuangan menjadi suatu hal yang penting dalam peningkatan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Hal ini juga mengakibatkan peningkatan jumlah jasa industri perbankan yang diikuti juga peningkatan akan persaingan pada industri keuangan dan perbankan. Lembaga perbankan merupakan inti dari sistem keuangan negara (Hermansyah, 2009).

Kehadiran industri jasa keuangan dan perbankan ikut serta dalam kontestasi persaingan yang menuntut untuk dapat berkembang pesat dan mampu bertahan dalam persaingan. Banyaknya jumlah Industri Jasa Keuangan dan Perbankan yang secara statistik meningkat jumlahnya dari tahun ke tahun yang diakibatkan oleh pertumbuhan ekonomi masyarakat yang semakin pesat. Industri Jasa Keuangan dan Perbankan dituntut harus mampu menyediakan sarana bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam menghimpun dana yakni menyimpan dana maupun meminjamkan dana yang gunanya untuk masyarakat nantinya.

Dengan semakin banyaknya jumlah pemain dalam bidang yang sama, persaingan antar perusahaan sejenis semakin ketat sehingga membutuhkan salah satu kunci untuk unggul dalam persaingan. Menurut Agha (2011) perusahaan harus melakukan pelayanan yang terbaik dan diperlukan inovasi untuk dapat menarik simpati khususnya untuk memperoleh keunggulan bersaing atau paling tidak mempertahankan pasar yang telah diperoleh. Persaingan tentunya baik untuk setiap perusahaan untuk mampu meningkatkan performa perusahaan agar mampu lebih unggul terkhususnya pada industri jasa keuangan dan perbankan. Performa yang meningkat akan diikuti oleh meningkatnya jumlah pelanggan yang menaruh perhatian lebih pada perusahaan tersebut (Chang, 2007).

Bank Perkreditan Rakyat menjadi salah satu jenis bank yang melayani usaha mikro, kecil dan menengah yang berada dekat dengan lokasi masyarakat. Menurut Data Bank BI tahun 2016 terdapat 1636 BPR yang ada di Indonesia BPR sudah ada sebelum jaman kemerdekaan yang sering dikenal sebagai Bank Pasar, Bank Rakyat, Bank Dagang Desa, Lumbung Desa ataupun Bank Tani. BPR

menggunakan prinsip 3T, yaitu Tepat Waktu, Tepat Jumlah dan Tepat Sasaran. Karena proses kredit yang relative cepat, persyaratan lebih sederhana dan sangat membantu bagi kebutuhan nasabah menjadi keunggulan tersendiri bagi BPR. Banyak masyarakat memilih untuk menabung di BPR karena dekat dengan lingkungan domisili, memudahkan calon nasabah atau nasabah untuk mendapatkan kebutuhan mereka dan juga dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan.

Data statistik kelembagaan BPR Konvensional Bank Indonesia yang dirilis pada Oktober 2016, terdapat 137 Jumlah BPR tersebar di seluruh kabupaten/kota yang berada di Provinsi Bali. Provinsi Bali berada di posisi ke empat sebagai BPR terbanyak setelah Jawa Timur (321 BPR), Jawa Barat (295 BPR), dan Jawa Tengah (253 BPR). Keberadaan BPR tentunya membantu masyarakat di Provinsi Bali yang kebanyakan memiliki profesi sebagai pelaku pariwisata maupun pengusaha mikro, kecil dan menengah. Kebutuhan akan bertransaksi baik meminjam ataupun menyimpan dana akan membantu masyarakat Bali nantinya.

Menurut Assauri (2011) menyatakan bahwa posisi bersaing dalam rangka keberhasilan usaha perusahaan harus dapat ditingkatkan dan dipertahankan, sehingga menjadi keberhasilan usaha yang berkelanjutan. Hal ini menuntut para pemegang kendali dari BPR untuk dapat bersaing di tengah iklim persaingan yang begitu ketat untuk dapat memenangkan persaingan dan bertahan dari arus persaingan yang begitu ketat. Saat ini BPR tidak hanya berkompetisi dengan Koperasi dan LPD, melainkan Bank Umum dan Bank Swasta sudah mulai membidik pangsa pasar Bank Perkreditan Rakyat. Sesuai perkembangan zaman pula kini masyarakat di Bali lebih cenderung untuk menabung ataupun melakukan kredit dengan bank-bank swasta ataupun bank umum yang lebih memudahkan dalam mengakses informasi dengan teknologi yang begitu modern untuk dapat melakukan transaksi dimana saja dan kapan saja.

Keberadaan BPR tentunya membantu masyarakat di Provinsi Bali yang kebanyakan memiliki profesi sebagai pelaku pariwisata maupun pengusaha mikro, kecil dan menengah. Kebutuhan akan bertransaksi baik meminjam ataupun menyimpan dana akan membantu masyarakat Bali nantinya. Terlebih lagi keberadaan BPR di beberapa kabupaten mampu menyentuh masyarakat daerah pedesaan dan kota-kota strategis yang punya potensi kegiatan ekonomi yakni usaha mikro, kecil dan menengah hingga usaha-usaha kepariwisataan yang mampu menggerakkan dan meningkatkan pendapatan dari masyarakat.

Tujuan penelitian yakni, pertama menjelaskan pengaruh *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat se-Provinsi Bali. Kedua, menjelaskan pengaruh *customer relationship management* terhadap keunggulan bersaing Bank Perkreditan Rakyat se-Provinsi Bali. Ketiga, menjelaskan pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran pada Bank Perkreditan Rakyat se-Provinsi Bali. Keempat, menjelaskan pengaruh keunggulan bersaing memediasi *Customer Relationship Management* terhadap kinerja pemasaran pada Bank Perkreditan Rakyat se-Provinsi Bali.

Menurut Ardhyanto (2011) mengemukakan bahwa ada tiga program CRM yang harus diterapkan untuk mencapai tujuan CRM. Program pemasaran berkelanjutan (*continuity marketing*) merupakan program pemasaran secara yang

berkesinambungan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Program pemasaran individual (one to one marketing) merupakan program pemasaran yang dilakukan secara individual yang ditujukan untuk memenuhi kepuasan atas kebutuhan yang unik dari pelanggan. Menurut Natalia (2009) penerapan program ini dapat dilihat dari keramahan dan kesopanan karyawan, kecepatan dan keterampilan karyawan, penanganan keluhan oleh karyawan, sapaan oleh karyawan terhadap pelanggan, dan pemberian kartu ucapan kepada pelanggan. Program kemitraan (partnering program) merupakan program dimana perusahaan melakukan hubungan kemitraan dalam bentuk kerjasama dengan pihak lain untuk melayani dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Program kemitraan yang diterapkan perusahaan ini akan dapat menciptakan hubungan dengan pelanggan, menumbuhkan dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang sifatnya jangka panjang, serta menciptakan dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Thatte (2013) mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai kompetensi yang dimiliki perusahaan yang membedakannya dengan pesaing sehingga perusahaan dapat mempertahankan posisinya. Indah (2013) menyatakan bahwa keunggulan bersaing meliputi penentuan posisi suatu usaha untuk memaksimalkan nilai kemampuan yang membedakannya dari pesaing. Indikator keunggulan bersaing diantaranya harga, kualitas, *delivery dependability*, dan inovasi. Dalam aspek harga apabila perusahaan tersebut mampu menawarkan harga yang kompetitif apabila dibandingkan dengan pesaingnya atau menawarkan harga lebih murah atau menekan biaya serendah mungkin. Dalam aspek kualitas terjadi apabila perusahaan tersebut mampu menawarkan produk yang berkualitas tinggi kepada pelanggannya dan lebih jika dibandingkan dengan pesaingnya. Dalam aspek *delivery dependability* apabila perusahaan tersebut mampu memenuhi permintaan pelanggannya secara tepat, baik dalam hal jumlah, jenis produk, dan waktu. Suatu perusahaan telah melakukan inovasi produk apabila perusahaan mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan, melakukan produk sesuai dengan perubahan keinginan pelanggan dan memperkenalkan produk atau fitur baru kepada pelanggannya.

Produk yang dihasilkan dengan keunikan dan dengan teknik pemasaran yang berbeda dibandingkan pesaingnya akan memberikan nilai tambah produk tersebut dimata konsumen. Ada empat indikator yang digunakan dalam penelitian untuk mengukur kinerja pemasaran yakni pertama, kepuasan pelanggan adalah kemampuan untuk memberikan kualitas layanan yang baik untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Kedua, volume penjualan adalah volume penggunaan produk baik barang maupun jasa yang meningkatkan secara berkelanjutan. Ketiga, pertumbuhan pelanggan adalah jumlah nasabah yang meningkat secara berkelanjutan. Keempat, kemampuan laba adalah besarnya keuntungan dari perusahaan yang meningkat secara berkelanjutan.

Kafko (2017) menemukan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan pada *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran. Penelitian ini diukur dari indikator kunci pelanggan focus, CRM organisasional, *knowledge management*, dan CRM berbasis teknologi terhadap performa pemasaran. Soliman (2011) mengemukakan bahwa adanya hubungan yang positif

dan signifikan pada variabel *customer relationship management* terhadap variabel kinerja pemasaran perbankan. Dalam penelitian ini, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : *Customer Relationship Management* secara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran.

Penelitian yang dilakukan Alipour dan Mohammadi (2011) menyatakan *customer relationship management* efektif untuk mencapai keunggulan bersaing. Wa'el (2015) juga menyatakan bahwa strategi *customer relationship management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing yang diukur berdasarkan *Customer Attraction, Customer Acquisition, Customer Withholding, dan Customer Expansion* yang diteliti berdasarkan *analytical perspective*. Hal serupa juga terjadi pada penelitian Martha (2013) yang menemukan *customer relationship management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Bengkel Resmi Toyota Jawa Tengah dan Jogja. Berdasarkan penelitian diatas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

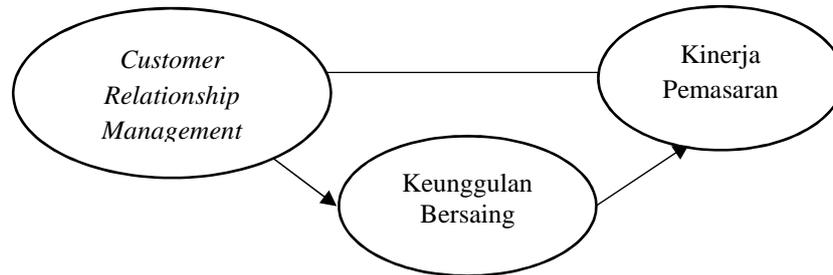
H<sub>2</sub> : *Customer Relationship Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Penelitian dari Nguyen (2007) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Indah dan Devie (2013) yang menemukan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran pada Industri Jasa di Surabaya. Penelitian yang dilakukan Gozali (2015) menemukan adanya pengaruh secara positif signifikan keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran pada sentra pakaian batik di Pekalongan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

H<sub>3</sub>: Keunggulan bersaing berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran

Penelitian ilmiah oleh Prabowo (2018) menghasilkan adanya pengaruh keunggulan bersaing yang mampu memediasi *customer relationship management* terhadap kinerja perusahaan. Menurut Indah (2013) adanya pengaruh yang signifikan pada *customer relationship management* dan kinerja perusahaan dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dengan variabel keunggulan bersaing. Penelitian yang dilakukan Yakub (2016) pada warung makan sekitar alun-alun kota Sragen yang menghasilkan kesimpulan yaitu keunggulan bersaing secara signifikan memediasi pengaruh *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran. Sehingga hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>4</sub>: Keunggulan Bersaing secara signifikan mampu memediasi pengaruh *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran.



**Gambar 1. Skema Kerangka Koneseptual**

## **METODE PENELITIAN**

Riset ilmiah yang dilakukan bertujuan untuk memahami peran keunggulan bersaing memediasi *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran dengan rancangan pengujian hipotesis yang diambil berdasarkan fakta yang ada. Pengujian ini dirancang dengan menghubungkan antar variabel yang dihipotesiskan yang dikenal sebagai penelitian eksplanasi. Sistem korespondensi yang digunakan adalah desain penelitian explanasi. Penelitian eksplanasi (*explanatory research*) adalah untuk menguji hubungan antar-variabel yang dihipotesiskan. Pada jenis penelitian ini, jelas ada hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Lokasi penelitian dilakukan pada setiap Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali dikarenakan Bank Perkreditan Rakyat sebagai industri jasa keuangan dan perbankan yang memiliki produktifitas perusahaan yang sangat baik, tingkat penggunaan jasa layanan yang tinggi, pusat sarana meminjam dan menyimpan dana bagi masyarakat, mempunyai beragam varian jasa layanan yang mampu bersaing dari bank swasta atau bank umum.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data primer dan data sekunder yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti untuk selanjutnya data tersebut diolah dan kemudian diambil kesimpulan. Pengujian instrumen penelitian yaitu menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat untuk mendapatkan hasil penelitian yang diharapkan. Data yang telah terkumpul diuji dengan bantuan program SPSS 21.0.

Objek dalam penelitian ini adalah Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Variabel keunggulan bersaing dalam memediasi hubungan antara *Customer Relationship Management* dengan kinerja pemasaran. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini mendukung suksesi dari penelitian ini baik berasal dari data kuantitatif maupun kualitatif. Pengumpulan data seperti jumlah BPR se-provinsi Bali, peraturan perundang-undangan, riwayat dan sejarah BPR, respon dari responden terhadap kuisisioner sangat mendukung penelitian ini. Sumber data primer dan sekunder seperti pemberian kuisisioner, observasi, riwayat dan sejarah BPR, dan jumlah BPR.

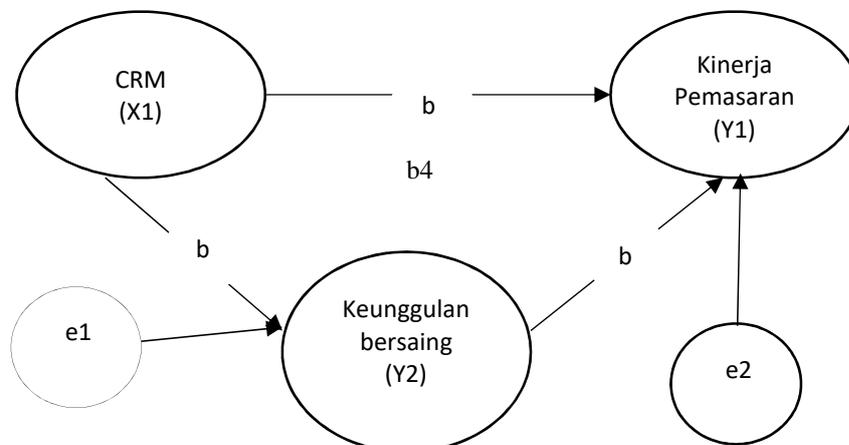
Populasi dalam penelitian ini adalah pemangku kepentingan terdiri dari staff pemasaran, manajer pemasaran, atau pemilik perusahaan pada setiap Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali Bank yang berjumlah 137 kantor Bank Perkreditan Rakyat milik swasta dan umum. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 120 responden. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability random sampling*. Teknik

pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling* dengan kriteria 2 kriteria. Pertama, memiliki jabatan sebagai staff pemasaran atau manajemer pemasaran atau pemilik Bank Perkreditan Rakyat. Kedua, memahami kegiatan pemasaran dan layanan produk dari Bank Perkreditan Rakyat secara baik.

Pengukuran validitas pada penelitian ini yaitu dengan melakukan korelasi antar total skor konstruk/variabel dengan skor butir/item pertanyaan. Sugiyono (2014) menyatakan Instrumen riset yang valid jika bernilai positif ( $r > 0,3$ ) pada korelasi tiap faktor. Teknik ini dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka butir/item pertanyaan atau indikator variabel yang digunakan pada penelitian ini dianggap valid atau sah. Apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak valid.

Teknik pengukuran reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik *One Shoot*, di mana pengukuran dilakukan hanya sekali saja kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain untuk mengukur suatu korelasi antar jawaban. Teknik ini dilakukan dengan SPSS yang memberikan fasilitas pengukuran *Cronbach Alpha* ( ). Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60 persen atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel. Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60 persen atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliabel.

Teknik analisis data yang digunakan untuk memecahkan permasalahan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif yaitu dengan penerapan model regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS. Modus operandi dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) yakni menggambarkan dan menilai hubungan dari satu variabel dengan variabel lainnya yang berbentuk suatu kausalitas antara satu dengan lainnya. Hubungan kausalitas ini yakni hubungan langsung variabel independen terhadap variabel dependen dan menguji hubungan tidak langsung dengan lewat variabel *intervening*. Ilustrasi pengaruh *customer relationship management* digambarkan pada Gambar 2 yang menjelaskan adanya pengaruh langsung *customer relationship management* terhadap keunggulan bersaing dan adanya pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pemasaran melalui keunggulan bersaing.



Gambar 2. Model Jalur

Anak panah e1 variabel keunggulan bersaing (X2) menunjukkan jumlah variasi variabel keunggulan bersaing (X2) yang tidak dijelaskan oleh *Customer Relationship Management* (X1). Anak panah e2 variabel kinerja pemasaran (Y) yang tidak dijelaskan oleh *Customer Relationship Management* (X1), dan keunggulan bersaing (X2). Koefisien jalur adalah koefisien regresi. Penggunaan koefisien jalur dimaksudkan agar diperoleh standar yang sama dari koefisien jalur yang di analisis. Koefisien jalur di hitung dengan membuat dua persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dahulu Bank Perkreditan Rakyat (BPR) lebih dikenal sebagai Bank Kredit Rakyat (BKR), Bank Desa, Bank Tani, Bank Dagang Desa, Lumbung Desa yang berdiri sejak abad 19 pada zaman kedudukan Belanda saat melakukan invasi di Indonesia. BKR, Lumbung Desa dan Bank lainnya didirikan dengan tujuan untuk membantu para buruh, petani dan pegawai agar dapat mengurangi permasalahan dari jeratan para rentenir yang membebani mereka dengan bunga yang tinggi. Pada tahun 1929 berdiri badan yang menangani kredit pedesaan yakni Bank Kredit Desa (BKD) yang hanya berada di Jawa dan Bali. Sementara untuk fungsi pengawasan dan pembinaan, pemerintah kolonial belanda membentuk institusi baru dalam pemerintahan yaitu Kas Pusat dan Dinas Perkreditan Rakyat, dengan nama lembaga yakni Instansi Kas Pusat (IKP) Karakteristik dari responden dideskripsikan atas pendidikan, jabatan dan jenis kelamin. Ada sebanyak 120 BPR jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini.

Seiring berjalannya waktu dalam perjalanan sejarah BPR mengalami perubahan status dan keberadaannya yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Dalam perubahan undang-undang menjelaskan BPR adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan usaha BPR terutama ditujukan untuk melayani usaha-usaha kecil dan masyarakat di daerah pedesaan. Dalam peraturan tersebut juga diatur mengenai bentuk hukum BPR yakni berupa perseroan terbatas, perusahaan daerah atau koperasi.

Perkembangan BPR di Bali juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam sejarah perindustrian perbankan. Salah satu yang menjadi perhatian penulis dalam sejarah perkembangan BPR di Bali yakni terbentuknya bank pasar, lembaga kredit pedesaan yang menjadi cikal bakal pendirian bank perkreditan rakyat. Pada tahun 1969 berdiri salah satu kantor Bank Pasar Indra yang berlokasi di Singaraja, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali. Ketika itu kantor pusat Bank Pasar Indra masih berupa 1 unit 2 ruko dengan jumlah karyawan tidak lebih dari 20 orang. Jika dihitung dari sejarah pendirian Bank Pasar Indra hingga menjadi PT. BPR Indra Candra, maka BPR Indra menjadi acuan 50 tahun sejarah perkembangan BPR di Bali. Hingga saat ini telah berdiri sebanyak 137 BPR pada setiap kabupaten dan kota di Provinsi Bali.

Kegiatan usaha yang dapat dijalankan oleh Bank Perkreditan Rakyat yakni menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa deposito

berjangka, tabungan dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan hal yang disebutkan. Lalu memberikan kredit serta Menempatkan dananya dalam bentuk Sertifikat Bank Indonesia (SBI), deposito berjangka, sertifikat deposito dan atau tabungan pada Bank lain. kegiatan usaha Bank Perkreditan Rakyat, hal-hal yang tidak diperkenankan dalam kegiatan usaha bank perkreditan rakyat yakni pertama, menerima simpanan berupa giro dan ikut serta dalam lalu lintas pembayaran. Kedua, elakukan kegiatan usaha dalam valuta asing kecuali sebagai pedagang valuta asing (dengan izin Bank Indonesia). Ketiga, melakukan penyertaan modal. Keempat, Melakukan usaha perasuransian. Kelima, Melakukan usaha lain di luar kegiatan usaha sebagaimana disebutkan pada kegiatan usaha BPR yang diperkenankan.

Hasil pengujian terhadap variabel *Customer Relationship Management* yang dijawab oleh 120 orang sebesar 3,77 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti kategori setuju. Hal ini didukung oleh beberapa pernyataan seperti pertama, penawaran berupa bonus, voucher dan beberapa keuntungan mampu menarik minat untuk menggunakan jasa yang di miliki Bank Perkreditan Rakyat. Kedua, setiap karyawan di Bank Perkreditan Rakyat berperilaku sopan dan ramah terhadap pelanggan. Ketiga, hubungan kerja sama yang diterapkan BPR dapat mencitpakan hubungan terhadap pelanggan.

Hasil penyataan tentang keunggulan bersaing pada responden BPR se-Provinsi Bali yang dijawab oleh 120 orang memperoleh nilai rata-rata lebih dari 3,83 dan masuk dalam kriteria dengan kategori penilaian 3,41 - 4,20 yaitu setuju. Hal ini didukung oleh beberapa pernyataan seperti pertama, BPR senantiasa melakukan inovasi terhadap produk seiring perubahan kebutuhan dari pelanggan. Kedua, layanan dari setiap Bank Perkreditan Rakyat di Bali sangat baik. Ketiga, produk ataupun layanan yang ditawarkan setiap BPR di Provinsi Bali memiliki kualitas yang baik. Keempat, harga yang ditawarkan pada setiap BPR mampu bersaing dengan pesaing lainnya. Terakhir, mampu bergerak cepat dalam mengembangkan produk terbaru.

Pernyataan terhadap variabel *Customer Relationship Management* yang dijawab oleh 120 orang yaitu sebesar 3,79 yang berada pada kisaran 3,41 - 4,20 yang berarti kategori setuju. Hal ini didukung oleh beberapa pernyataan seperti pertama, kemampuan BPR dalam memberikan pelayanan yang baik untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Kedua, volume penggunaan jasa keuangan pada BPR meningkat secara berkelanjutan. Ketiga, jumlah nasabah yang menggunakan jasa layanan keuangan di BPR meningkat secara berkelanjutan. Keempat, besarnya keuntungan dari BPR meningkat secara berkelanjutan.

Deskripsi variabel penelitian digunakan untuk menjelaskan hasil dari pengolahan data dan penghimpunan instrumen sehingga dibutuhkan pendeskripsian variabel penelitian yang baik. Data yang telah dikumpulkan melalui instrumen penelitian dengan metode penelitian berupa penyebaran koesiner secara langsung kepada responden yang dibuat terhadap keunggulan bersaing, customer relationship managemenet dan kinerja pemasaran pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Penelitian ini menggunakan penilaian secara kuantitatif menggunakan skala interval dengan mengintegrasikan rata-rata skor menurut kategori penilaiannya. Sugiyono (2012) memaparkan bahwa untuk

mendesripsikan penilaian responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian perlu dilakukan penentuan distribusi frekuensi berdasarkan nilai intervalnya

Penelitian ini dilakukan di beberapa tempat, yaitu Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Dipilihnya Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali karena tingginya tingkat kunjungan pelanggan untuk melakukan kegiatan simpan dan pinjam dana dan Bank Perkreditan Rakyat merupakan salah satu industri jasa dan keuangan yang memiliki tingkat produktifitas yang tinggi jika dibandingkan perusahaan jasa keuangan dan perbankan lainnya Pada Tabel 1. pengelompokan responden berdasarkan jabatan dalam BPR menunjukkan bahwa responden sebesar 71.6 persen adalah responden yang berposisi sebagai *staff marketing*, 23.3 persen adalah responden yang mempunyai jabatan sebagai manajer *marketing*, dan 5 persen adalah pemilik dari BPR.

**Tabel 1.**  
**Pendidikan dan Jenis Kelamin Responden**

Jabatan dan Jenis Kelamin	Staff Marketing	Manajer Marketing	Pemilik	Total	Persentase (%)
Laki Laki	12	11	5	28	23,33
Perempuan	74	17	1	92	76,67
Total				120	100

Sumber : Data Diolah, 2018

Hasil perhitungan validitas memperoleh koefisien *pearson correlation* lebih besar dari 0.30 yang dimana hasil pengukuran diatas memberikan hasil yang valid. Tabel 2. menunjukkan bahwa hasil uji validitas dari 3 variabel dengan 12 indikator variabel yang diteliti menghasilkan korelasi yang terkecil adalah 0,655 dan korelasi terbesar adalah 0,842.

**Tabel 2.**  
**Validitas Instrumen**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Keterangan
<i>Customer Relationship Management</i> (X)	Pemasaran berkelanjutan (X1.1)	0,775	Valid
	Pemasaran individual (X1.2)	0,810	Valid
	Hubungan kemitraan (X1.3)	0,810	Valid
Kinerja Pemasaran (Y1)	Kepuasan pelanggan (Y1.1)	0,808	Valid
	Volume penjualan (Y1.2)	0,822	Valid
	Pertumbuhan pelanggan (Y1.3)	0,842	Valid
	Kemampuan laba (Y2.4)	0,784	Valid
Keunggulan Bersaing (Y2)	Harga (Y2.1)	0,762	Valid
	Kualitas (Y2.2)	0,655	Valid
	<i>Delivery Dependability</i> (Y2.3)	0,801	Valid
	Inovasi (Y2.4)	0,744	Valid
	<i>Time to Market</i> (Y2.5)	0,786	Valid

Sumber : Data Diolah, 2018

Hasil perhitungan validitas memperoleh koefisien *pearson correlation* lebih besar dari 0.30 yang dimana hasil pengukuran diatas memberikan hasil yang valid. Tabel 2. menunjukkan bahwa hasil uji validitas dari 3 variabel dengan 12 indikator variabel yang diteliti menghasilkan korelasi yang terkecil adalah 0,655 dan korelasi terbesar adalah 0,842. Dengan demikian, hasil uji validitas yang dilakukan dengan kuisioner dalam penelitian ini adalah valid sehingga dapat dilaksanakan ke analisa selanjutnya.

**Tabel 3.**  
**Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
<i>Customer Relationship Management</i> (X1)	0,715	Reliabel
Kinerja Pemasaran (Y1)	0,808	Reliabel
Keunggulan Bersaing (Y2)	0,830	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2018

Teknik yang digunakan untuk menguji reliabilitas butir pernyataan dalam studi ini adalah metode uji reliabilitas koefisien *Cronbach Alpha* (Sugiyono, 2014) Dengan program SPSS 17.0. Standar nilai reliabilitas instrumen memiliki nilai  $r > 0,6$ . Sehingga indikator-indikator tersebut *reliable* dan dapat disebar kepada responden. Hasil perhitungan dengan koefisien alpha yakni lebih besar dari 0.6, yang merepresentasikan bahwa perhitungan yang didapatkan memberikan *output* yang konsisten jika dilakukan pengukuran ulang terhadap subyek yang sama.

**Tabel 4.**  
**Hasil Analisis Jalur Struktur 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coef. Beta	T	Sig.
	B	Stad.Error			
(constant)	5.004	1.065		4.700	.000
Customer Relationship Management	1.227	.093	.771	13.151	.000

Sumber: Data Diolah, 2018

Ekuasi Sub-struktur 1

$$Y1 = \beta_1 X + e \dots\dots\dots (1)$$

$$Y1 = 1,217 X + e$$

$$s_1(error_1) = \sqrt{1 - R^2} \dots\dots\dots (2)$$

$$= 0.80$$

**Tabel 5 .  
Analisis Jalur Struktur 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coef. Beta	T	Sig.
	B	Std.Error			
(constant)	-.776	.917		-.846	.399
Customer Relationship Management	.617	.115	.408	5.375	.000
Keunggulan Bersaing	.476	.073	.497	6.545	.000

Sumber: Data Diolah, 2018

Berikut ini adalah perhitungan persamaan pada Sub-struktur 2 yakni sebagai berikut:

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 Y_1 + e \dots\dots\dots (3)$$

$$Y_2 = 0,617 X_1 + 0,476 Y_1 + e$$

$$r^2 = \sqrt{1 - R^2} \dots\dots\dots (4)$$

$$= \sqrt{1 - 0,726^2}$$

$$= 0,68$$

Berdasarkan hasil perhitungan  $r^2_1$  dan  $r^2_2$ , sehingga dapat dihitung koefisien determinasi total yaitu :

$$R^2_m = 1 - (r^2_1)^2 - (r^2_2)^2 \dots\dots\dots (5)$$

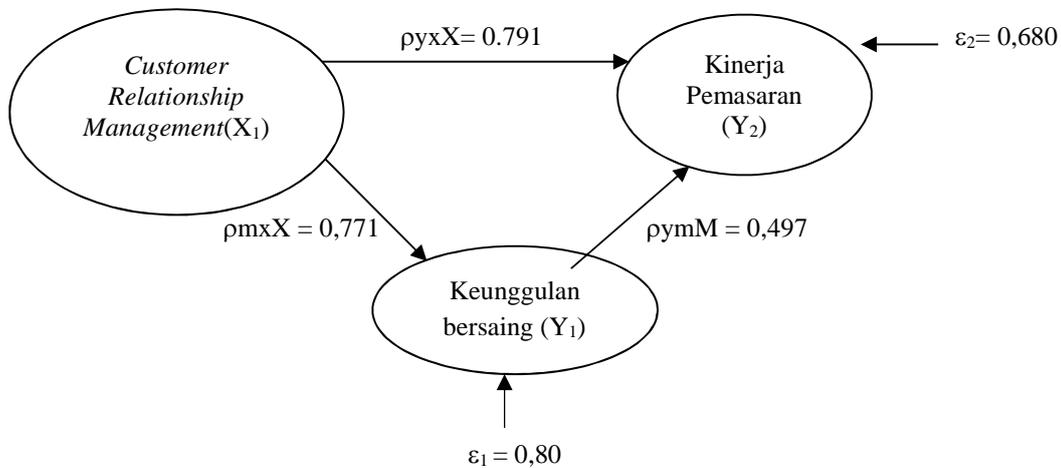
$$= 1 - (0,64) - (0,46) = 0,70$$

Nilai determinasi total (4) sebesar 0,70 mempunyai arti bahwa sebesar 70 persen variasi kinerja pemasaran dipengaruhi oleh variasi *Customer Relationship Management* dan variasi keunggulan bersaing, sedangkan sisanya sebesar 30 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

**Tabel 6.  
Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total Customer Relationship Management (X<sub>1</sub>), Keunggulan Bersaing (Y<sub>1</sub>), dan Kinerja Pemasaran (Y<sub>2</sub>)**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Customer Relationship Management (X <sub>1</sub> ) Keunggulan Bersaing (Y <sub>1</sub> ) (a)	0,771	-	0,771
Keunggulan Bersaing (Y <sub>1</sub> ) Kinerja Pemasaran (Y <sub>2</sub> ) (b)	0,497	-	0,497
Customer Relationship Management (X <sub>1</sub> ) Kinerja Pemasaran (Y <sub>2</sub> ) (c)	0,408	0,383	0,791

Sumber: Data diolah, 2018



**Gambar 3. Diagram Koefisien Jalur X terhadap Y melalui M**

Berdasarkan kepada hasil uji statistik nilai signifikansi  $0,00 < 0,05$ , maka kesimpulannya adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang mengartikan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran. Besarnya pengaruh *Customer Relationship Management* ( $X_1$ ) terhadap kinerja pemasaran ( $Y_2$ ) adalah  $= 0,791$ . Angka ini menunjukkan bahwa *Customer Relationship Management* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pemasaran sebesar 79,1 persen, sedangkan sisanya 20,9 persen dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Kafko (2017) yang menyatakan bahwa *Customer Relationship Management* berpengaruh secara positif terhadap kinerja pemasaran bisnis di negara berkembang. Hal yang sama juga terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Soliman (2011) mengemukakan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan pada variabel *customer relationship management* terhadap variabel kinerja pemasaran perbankan. Menurut Mokodongan (2010) penerapan program CRM merupakan suatu proses dalam mendapatkan, mempertahankan, dan meningkatkan pelanggannya yang menguntungkan dan memerlukan fokus yang jelas dalam atribut pelayanan yang akan menghasilkan nilai kepada pelanggan sehingga akan tercipta loyalitas. Sedangkan untuk koefisien determinasi penerapan program *Customer Relationship Management*.

Besarnya pengaruh *Customer Relationship Management* ( $X_1$ ) terhadap keunggulan bersaing ( $Y_1$ ) adalah  $0,771$ . Angka ini menunjukkan bahwa *Customer Relationship Management* berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing sebesar 77,1 persen sedangkan sisanya 22,9 persen dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian. Tingkat signifikansi *Customer Relationship Management* sebesar  $0,000 < 0,05$ , dengan nilai beta  $0,771$ , maka dapat dikatakan bahwa *Customer Relationship Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Alipour and Mohammadi (2011) mengemukakan bahwa CRM sangatlah efektif dalam rangka mencapai

Keunggulan Bersaing. Penelitian ini juga sejalan dengan Wa'el (2015) yang juga menyatakan bahwa strategi *customer relationship management* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing yang diukur berdasarkan *Customer Attraction, Customer Acquisition, Customer Withholding, dan Customer Expansion* yang diteliti berdasarkan *analytical perspective*. Penelitian yang dilakukan Indah dan Devie (2013) yang menyatakan pengaruh yang dihasilkan adalah positif yang berarti apabila penerapan CRM dalam sebuah perusahaan semakin baik maka akan berdampak pada peningkatan keunggulan bersaing perusahaan.

Besarnya pengaruh keunggulan bersaing ( $Y_1$ ) terhadap kinerja pemasaran ( $Y_2$ ) yakni sebesar 0,497. Angka ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemasaran sebesar 49,7 persen, sedangkan sisanya 50,3 persen dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian. Hasil perhitungan pada Tabel 3 menemukan nilai beta 0,497 dengan tingkat signifikansi sikap sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka dapat dikatakan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali.

Penelitian yang dilakukan Nguyen (2007) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran. Hal ini searah dengan penelitian Indah dan Devie (2013) yang menemukan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran pada Industri Jasa di Surabaya. Penelitian Gozali (2015) yang dilakukan pada sentra batik di Pekalongan juga mengemukakan adanya pengaruh yang positif signifikan antara keunggulan bersaing terhadap kinerja pemasaran.

Untuk menguji variabel modiator memediasi hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas dapat dilakukan tahapan sebagai berikut,  $S_{ab} = 0,079802$ ,  $ab = 0,383187$ ,  $Z = 5,24$ . Nilai  $z$  hitung sebesar  $5,24 > z$  tabel sebesar 1,96, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima. Artinya peran keunggulan bersaing memediasi pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Hal ini juga searah dengan penelitian Indah dan Devie (2013) variabel CRM dan variabel kinerja perusahaan memiliki pengaruh langsung yang lebih signifikan jika dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung dengan variabel keunggulan bersaing sebagai variabel intervening-nya. Penelitian yang dilakukan oleh Yakub (2016) yang menyimpulkan yakni keunggulan bersaing menjadi variabel yang memediasi *Customer Relationship Management* terhadap kinerja pemasaran dalam penelitian yang dilakukan pada warung makan sekitar alun-alun kota Sragen.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa implikasi yang dapat dihasilkan dengan adanya pembuatan penelitian ini. Pertama, pada variabel keunggulan bersaing didapatkan hasil bahwa indikator "Perusahaan bapak/ibu senantiasa melakukan inovasi terhadap produk seiring perubahan kebutuhan dari pelanggan" menjadi indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan indikator lainnya, yang artinya bahwa persepsi responden terhadap indikator variabel keunggulan bersaing sesuai dengan manfaat yang dirasakan. Indikator "Volume penggunaan jasa simpan pinjam, kredit dan

jenis jasa keuangan lainnya meningkat secara berkelanjutan.” menjadi indikator yang memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan faktor lainnya.

Kesimpulan yang dapat diambil secara keseluruhan sebagian besar responden berpendapat bahwa penerapan keunggulan bersaing mampu meningkatkan kinerja pemasaran. Sebagai contoh penerapan inovasi produk jasa pada perusahaan yakni Bank Perkreditan Rakyat mampu meningkatkan kinerja pemasaran yang mengacu pada peningkatan penggunaan volume penggunaan jasa yang dimiliki Bank Perkreditan Rakyat. Penerapan variabel keunggulan bersaing juga mampu meningkatkan kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali dimana banyaknya kompetitor seperti bank umum, bank swasta dan industri jasa keuangan lainnya yang bersaing untuk mendapatkan pelanggan sebanyak-banyaknya untuk menggunakan jasa yang mereka miliki.

Kedua, pada variabel *Customer Relationship Management* didapatkan hasil bahwa indikator “Karyawan di perusahaan bapak/ibu mampu berperilaku sopan dan ramah terhadap pelanggan”, menjadi indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan indikator lainnya, yang artinya bahwa responden yakin bahwa *Customer Relationship Management* sangat mampu meningkatkan kinerja pemasaran. Sebagai contoh, salah satu indikator dari *Customer Relationship Management* yakni pemasaran individual yaitu keramahan, sopan dan kenyamanan yang diciptakan karyawan dalam menangani setiap keluhan yang dimiliki pelanggan akan loyalitas pelanggan sebagai salah satu indikator dari kinerja pemasaran, sehingga *Customer Relationship Management* dalam penelitian ini berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pemasaran pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Dalam pernyataan mengenai pemberian kartu ucapan harus benar-benar mengetahui karakteristik pelanggannya seperti memanggil dengan sebutan nama, tempat dan tanggal lahir, mengetahui jenis kamar yang biasa digunakan, koran yang biasa dibaca, makanan yang biasa dipesan, sampai olahraga yang ditekuni. Dinyatakan juga *Customer Relationship Management* berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali yang artinya semakin tinggi *Customer Relationship Management* maka kinerja pemasaran BPR juga semakin tinggi. Dalam penelitian ini *Customer Relationship Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali, artinya penerapan *Customer Relationship Management* memiliki kemampuan untuk meningkatkan kualitas layanan dan mampu memajemen kebutuhan, keinginan dan menghasilkan kepuasan bagi pelanggan terlepas dari apapun jasa yang dihadirkan oleh pihak Bank Perkreditan Rakyat, maka penting bagi pihak Bank Perkreditan Rakyat untuk selalu meningkatkan *Customer Relationship Management* agar konsumen selalu merasakan manfaat dan layanan terbaik dari penggunaan setiap produk jasa yang dimiliki Bank Perkreditan Rakyat.

Ketiga, pada variabel kinerja pemasaran didapatkan hasil bahwa indikator “Jumlah nasabah yang menggunakan jasa layanan keuangan di BPR bapak/ibu berikan meningkat secara berkelanjutan.” menjadi indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan indikator lainnya, yang artinya bahwa secara keseluruhan responden menyatakan bahwa jumlah pelanggan yang penggunaan

jasa layanan meningkat seiring dengan peningkatan kualitas layanan, inovasi produk, kemampuan untuk menanggapi kebutuhan pelanggan yang dimiliki Bank Perkreditan rakyat, maka dari itu penting bagi Bank Perkreditan Rakyat untuk menyediakan informasi-informasi produk yang menjadi keunggulan dari Bank Perkreditan Rakyat ketika konsumen mempertimbangkan untuk melakukan penyimpanan dana ataupun melakukan peminjaman dana.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa hal yang menjadi keterbatasan di dalam penelitian ini. Penelitian ini hanya ingin menguji pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali dan menguji apakah variabel keunggulan bersaing positif dan signifikan memediasi pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Mencari variabel-variabel lain ataupun indikator-indikator lain yang mampu membuat model struktural penelitian menjadi lebih baik karena masih ada 20,9% dari model struktural yang dijelaskan oleh faktor lain.

## SIMPULAN

Simpulan yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali yakni *Customer Relationship Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Pengaruh ini memiliki arti bahwa semakin tinggi penerapan *Customer Relationship Management* maka semakin tinggi juga kinerja pemasaran pada setiap Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. *Customer Relationship Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Pengaruh ini memiliki arti bahwa semakin baiknya penerapan *Customer Relationship Management* maka semakin tinggi juga keunggulan bersaing Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Pengaruh ini memiliki arti bahwa semakin tinggi keunggulan bersaing semakin tinggi kinerja pemasaran Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Keunggulan bersaing memediasi *Customer Relationship Management* terhadap kinerja pemasaran pada Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali. Hal ini memiliki arti bahwa keunggulan bersaing mampu memediasi secara signifikan pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap kinerja pemasaran pada setiap Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali.

Pihak Bank Perkreditan Rakyat hendaknya untuk selalu berinovasi agar konsumen selalu merasakan manfaat dari penggunaan produk jasa keuangan. Penting bagi pihak setiap Bank Perkreditan Rakyat Se-Provinsi Bali untuk mempertahankan dan memenangkan keunggulan bersaing dari setiap Bank Perkreditan Rakyat agar mampu menunjukkan eksistensi dari produktifitas yang dihasilkan dan mampu bersaing dengan perusahaan jasa keuangan dan perbankan lainnya. Penting juga bagi pihak Bank Perkreditan Rakyat untuk menyediakan layanan yang tepat waktu dan keunggulan bersaing ketika konsumen hendak mempertimbangkan memilih produk dari layanan jasa keuangan yang dimiliki Bank Perkreditan Rakyat.

Penerapan keramahan, sopan dan kenyamanan yang diciptakan karyawan dalam penanganan keluhan dari pelanggan sebagai menjadi salah satu hal yang penting, terkhususnya pada sektor jasa. Penanganan yang dilakukan perusahaan mampu meningkatkan rasa simpati dan loyalitas dari pelanggan. Saran terhadap penelitian selanjutnya diharapkan lebih banyak memasukkan faktor serta variasi-variasi variabel yang ada hubungannya dengan studi kinerja pemasaran. Kedepannya diharapkan untuk mengkaji dan meneliti berbagai jenis usaha lainnya seiring dengan ruang lingkupnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel keunggulan bersaing tidak mampu atau bukan merupakan variabel mediasi penuh terhadap pengaruh *customer relationship management* terhadap kinerja pemasaran. Adapun variabel yang dapat ditambahkan sebagai contohnya; keunggulan bersaing, promosi, kualitas layanan, sikap konsumen dan variabel pendukung lainnya. Jumlah sampel pada penelitian selanjutnya harus dapat lebih ditingkatkan, agar penelitian selanjutnya lebih handal dalam menghasilkan teori yang empirik dan lebih aplikatif.

## REFERENSI

- Agha, S., Alrubaiee, L., and Jamhour, M. 2011. Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*, 7 (1), 192–204.
- Alipour, M. and Mohammadi, M. H. 2011. The Effect Of Customer Relationship Management (CRM) On Achieving Competitive Advantage Of Manufacturing Tractor. *Global Journal of Management and Business Research*, 11 (5), 26–36.
- Ardhyanto, D. 2011. Analisis Pengaruh Customer Relationship Terhadap Loyalitas Pelanggan Dalam Pembelian Sepeda Motor Yamaha Pada PT. Megatama Motor Di Makasar. *Unpublished Undergraduate*, 20(3), 20–45.
- Ariyanti, M. 2006. Manajemen Hubungan Pelanggan Guna Memperoleh Loyalitas Pelanggan: Suatu Konsep. *JURNAL BISNIS, MANAJEMEN & EKONOMI*, 7(4), 888–901.
- Assauri, Sofjan. 2011. *Strategic Management, Sustainable Competitive Advantage*. Jakarta: Lembaga Management Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Basuki, dan Widyanti, R. 2014. Pengaruh Strategi Keunggulan Bersaing Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Pemasaran Perusahaan. *AL-KALAM JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN*, 1(2), 67–81.
- Buchory, Herry Achmad, dan Saladin, D. 2010. *Manajemen Pemasaran. Mimpin Pasar*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Umum.
- Chadhiq, U. 2014. Customer Relationship Management ( CRM ) : Pilihan Strategi Untuk Meraih Keunggulan Bersaing. *DHARMA EKONOMI*, 18 (33), 1–14.

- Chang, H. H. 2007. Critical Factors and Benefits in the Implementation of Customer Relationship Management. *Total Quality Management and Business Excellence*, 18 (5), 483–508.
- Coltman, T., Devinney, T. M, and Midgley, D. F. 2011. Customer Relationship Management and Firm Performance. *Journal of Information Technology*, 26 (2), 205–19.
- Fandy Tjiptono. 2007, *Strategi Pemasaran*. Edisi ke tiga, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Fazlzadeh, A., Ghaderi, E., Khodadadi, H. and Nezhad, H. D. (2011). An Exploration of the Relationship between CRM Effectiveness and the Customer Information Orientation of the Firm in Iran Markets. *International Business Research*, 4 (2), 238-249.
- Gozali, I. 2015. Analisis Kinerja Pemasaran Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi Pada Centra Industri Pakaian Bati Di Pekalongan). *Prosiding Seminar Nasional & Call For Papers 2015 Fakultas Ekonomika Dan Bisnis*, 108–22.
- Ikasari, N. (2017). Pengaruh Implementasi *Customer Relationship Management* Dan Budaya Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan Manufaktur Dengan Pendekatan Crm-Scorecard. *Journal of Industrial Engineering Management*, 1(2). 20-50
- Indah, D. dan Devie. 2013. Analisa Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Keunggulan Bersaing Dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*, 1 (2): 50–60.
- Indriyo Gitosudarmo, 2008, *Manajemen Pemasaran*, edisi pertama, cetakan keempat, Yogyakarta: BPF
- Iriana, R. and F. Buttle 2006. Strategic, Operational, and Analytical Customer Relationship Management: Attributes and Measures. *Journal of Relationship Marketing*, 5 (4): 23–42.
- Kafko, D. 2017. Effect Of Customer Relationship Management On Marketing Performance Of Commercial Banks In Kenya. *Chandaria School of Business*, 3 (2): 46–68.
- Kotler, Philip. 2012. *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hill, Inc.
- Kottler, Philip. 2012. *Prinsip-Prinsip Pemasaran*. Edisi 12. Jilid Ke-1. Jakarta: Erlangga.
- Martha, D. Wahyudi. S, dan Yuniawan. A. 2013. Penerapan Teknologi Informasi Dan Customer Relationship Management Sebagai Keunggulan Bersaing

- Berkelanjutan Guna Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Undip E-Journal 2* (1): 1–20.
- Mokodongan, A. (2010). Analisis Penerapan Program *Customer Relationship Management* Hubungannya dengan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus di Swiss Bell Hotel Maleosan Manado). *INOVASI*, 7(4), 240-271.
- Natalia. 2009. Analisis Implementasi *Customer Relationship Management* dan Marketing Public Relations terhadap nilai pelanggan dan dampaknya terhadap loyalitas pelanggan (Studi Kasus : Grand Tropic Suites' Hotel). Undergraduate Thesis, Universitas Bina Nusantara.
- Nguyen, T. U. H., Sherif. J. S, and Newby. M. 2007. Strategies for Successful CRM Implementation. *Information Management and Computer Security*, 15 (2): 102–15.
- Payne, A. and Frow, P. 2005. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, 69 (1): 167–76.
- Prabowo. 2018. Kontribusi Customer Relationship Management Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran Melalui Peran Keunggulan Bersaing. *Jurnal MEBIS (Manajemen dan Bisnis)*, 4(1): 27–35.
- Rababah, K. 2011. Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-Implementation Plan Of CRM System. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 1 (1): 22–27.
- Rustono. 2010. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan. *RAGAM Jurnal Pengembangan Humaniora*, 10 (3): 153–60.
- Soliman, H. 2011. Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (10): 166–182.
- Schroeder, Roger G. 2000. *Operations Management : Contemporary Concepts and Cases*. 3<sup>rd</sup>. Singapore: McGraw-Hill.
- Setyawati, Harini A. 2013. Pengaruh Orientasi Kewirausahaan Dan Orientasi Pasar Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Keunggulan Bersaing Dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Prediksi Variabel Moderasi (Survey Pada UMKM Perdagangan Di Kabupaten Kebumen). *Jurnal Fokus Bisnis*. 12 (2): 20–31.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R &D*. Bandung:Alfabeta.

- Stanton, William J. 2003. *Prinsip Pemasaran*, Alih Bahasa oleh Sadu Sundaru Jilid Satu Edisi Kesepuluh. Jakarta Erlangga.
- Thatte, A. A. 2007. Competitive Advantage of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices. Doctoral Dissertation, The University of Toledo.
- Thatte, A.A., Muhammed, S. and Agrawal, V. 2008. Effect of Information Sharing and Supplier Network Responsiveness on Time-to-Market Capability of Firm. *Review of Business Research*, 8 (2): 181–131.
- Wa'el, Al-Said. 2015. Customer Relationship Management (CRM) Dimensions on Competitive Advantages. *International Journal of Bank Marketing*, 4(2): 185–209.
- World Economic Forum. 2018. *The Global Competitiveness Report 2017-2018*. Geneva.
- Yakub, B., Didik, S. dan Yohanes, S. 2016. Pengaruh Orientasi Pasar Dan Customer Relationship Management Terhadap Kinerja Pemasaran Melalui Keunggulan Bersaing ( Studi Kasus Pada Warung Makan Sekitar Alun-Alun Di Kota Sragen. *Diponegoro Journal of Management*, 5 (3): 1–15.
- Zablah, A. R., Bellenger, D.N. and Johnston, W.J. 2004. An Evaluation of Divergent Perspectives on Customer Relationship Management: Towards a Common Understanding of an Emerging Phenomenon. *Industrial Marketing Management*, 33 (6): 75–89.