

Pengaruh Perspektif dan Preferensi Pelanggan terhadap Strategi Bauran Pemasaran yang Berorientasi Pelanggan: Studi pada PT Bank Pembangunan Daerah Bali

Anak Agung Putu Agung

Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

***Abstract:** The population of this research was the customers of PT Bank BPD Bali, who reside in various areas across Bali. The sample of the population was selected using judgmental sampling, in which the customers were grouped into individual customers and institution customers (province and regency administrations, LPD, Non-profit Organizations, Corporates) at the bank's principal branch offices and branch offices all over Bali. The number of the samples, 175 respondents, had met the requirement for maximum probability estimation. Struktural Equation Model Estimation was carried out through full-model analysis to find out about the model's suitability and the established causal relation in the tested model. The test confirmed the first hypothesis, which stated that the customers' perspective exerts a significant influence on the design of the marketing strategy. The test also validate the second hypothesis, which stated that the customers' preferences have a significant influence on the design of the marketing strategy. The third hypothesis, which stated that the design of the marketing strategy has a beneficial influence upon the marketing mix strategy, had also been corroborated with the test. The results of the test supported the theory presented by David W. Cravens dan Nigel F. Piercy (2003) on the marketing strategy process. The theory espoused that the activities to adopt the customers' perspectives and preferences, in order to find out about their wants and needs, and the activities to devise a marketing strategy design, and the activities to implement the marketing mix strategy, should be treated as integrated activities because the three of them were one unified and comprehensive marketing strategy. The results of this research are expected to provide the management of this Bank with a source of inspiration to be more pro-active in managing customer-oriented marketing strategies. It can be achieved by conducting a more integrated marketing activities based on a marketing strategy process. This marketing strategy should also be developed in BPD all across Indonesia as a strategic response to create a sustainable competitive edge in the increasingly competitive world of today's banking sector.*

***Keywords:** customers' perspectives, customers' preferences, marketing strategy.*

Dunia bisnis pada era globalisasi sangat kompleks yang ditandai dengan perbaikan ekonomi, alih kontrak (*outsourcing*) besar-besaran, migrasi pekerjaan ke negara-negara berkembang, perhatian lebih besar terhadap etika bisnis, melambungnya defisit anggaran pemerintah, peningkatan globalisasi yang terus berlangsung, meningkatnya pengangguran, anggota Uni

Europa yang meningkat dua kali lipat, serta persaingan tajam hampir di semua industri (David, 2005). Revolusi teknologi khususnya dalam *e-commerce* telah menyebabkan lebih meningkatkan arus globalisasi. Revolusi teknologi menekankan pada produk inovasi dan kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa baru dengan cepat untuk pasar. Ekonomi global secara terus-menerus menekan perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya. Dengan menghasilkan barang maupun jasa yang memberi nilai kepada pelanggannya (*customer value*), daya saing perusahaan dapat meningkatkan probabilitas pendapatan perusahaan diatas rata-rata (Hitt, *et. al.*, 2001).

Alamat Korespondensi:

Anak Agung Putu Agung, Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Berbagai kasus menunjukkan banyak perusahaan yang semula telah memiliki keunggulan kompetitif dan sebagai pemimpin pasar dengan merek produk yang terkenal (*brand equity*), ternyata kemudian bangkrut karena terlena dengan nama besarnya. Mereka tidak pernah mengeluarkan uang untuk penelitian dan pengembangan atau perencanaan jangka panjang, serta tidak pernah ambil bagian dalam persaingan secara serius (Hunger and Wheelen, 2003).

Perencanaan strategis akan senantiasa menganalisis lingkungan bisnis suatu perusahaan baik lingkungan dekat maupun lingkungan jauh (Pearce and Robinson, 2004). Lingkungan dekat perusahaan meliputi: pesaing, pemasok, sumberdaya yang semakin langka, lembaga-lembaga pemerintah dan peraturan-peraturan mereka yang semakin banyak, dan pelanggan yang preferensinya seringkali berubah. Lingkungan jauh perusahaan meliputi kondisi sosial dan budaya, ekonomi, prioritas politik dan perkembangan teknologi. Perubahan lingkungan perusahaan itu jelas mempengaruhi paradigma berpikir para manajer dalam menyusun strategi manajemen.

Kim (2005) menyatakan perusahaan yang mampu mengimplementasikan inovasi nilai (*value innovation*) bukan saja akan mampu mempertahankan hidupnya melainkan akan menjadi perusahaan yang unggul atau "visioner" secara terus menerus dan selalu mengalahkan pasar, sehingga dapat membuka ruang pasar yang baru dan tanpa pesaing. Inovasi nilai memberikan penekanan pada nilai dan inovasi. Inovasi nilai terjadi ketika perusahaan mampu memadukan inovasi dengan utilitas, harga, dan posisi biaya. Perusahaan yang mampu menciptakan inovasi nilai, fokus kepada mengejar diferensiasi dan biaya rendah secara bersamaan.

Craven (2003) menyatakan *value* yang terbaik kepada pelanggan dapat diberikan apabila perusahaan mengimplementasikan strategi pemasaran yang berorientasi pasar. Perusahaan yang berorientasi pasar secara terus menerus berupaya mencari informasi baru (*information acquisition*) tentang pelanggan, pesaing dan pasar. Berdasarkan informasi itu kemudian di analisis dari sisi perspektif bisnis secara keseluruhan yang meliputi penilaian lintas fungsi, diagnosis bersama, koordinasi aktivitas untuk memutuskan bagaimana memberikan *value* terbaik kepada pelanggan.

Demikian pula halnya dengan PT Bank BPD Bali agar supaya dapat *survive* dalam persaingan bisnis perbankan, seharusnya mengimplementasikan strategi pemasaran yang berorientasi pasar. Strategi ini dipandang tepat mengingat hasil studi Nurcahya (2003) menunjukkan bahwa pada saat ini PT Bank BPD Bali ada pada posisi pertumbuhan (*growth*) dan strategi yang tepat digunakan adalah strategi konsentrasi melalui integrasi vertikal. Sebagai lembaga intermediasi di bidang keuangan, strategi integrasi vertikal dilakukan dengan memperluas ruang lingkup operasional bank ini.

Dalam upaya untuk mencapai tujuan itu proses pertama yang mesti dilakukan adalah dengan melakukan analisis pasar, yaitu mengkaji perspektif dan preferensi pelanggan Bank ini agar dapat diketahui keinginan dan kebutuhan nasabah pada saat ini maupun harapannya di masa yang akan datang sehingga dapat memuaskan nasabah. Pengkajian perspektif nasabah Bank ini dilakukan dengan mengintegrasikan berbagai teori maupun temuan penelitian terdahulu yang fokus kepada pelanggan seperti: *customer relationship*, *customer satisfaction*, *customer expectations*, *customer acquisition* serta *customer value* yang sebelumnya dikaji secara parsial, maka dalam studi ini dilihat secara terintegrasi sebagai *customer core* dan *customer value*. *Customer value* terdiri dari beberapa faktor yaitu: *functional value*, *social value*, *emotional value*, *epistemic value* dan *conditional value* (Chen, et al., 2005). Pengintegrasian berbagai hasil studi ini dilakukan untuk mengetahui diantara seluruh faktor yang berhubungan dengan perspektif pelanggan, mana yang mempunyai pengaruh signifikan dalam proses strategi pemasaran ini sehingga dapat diformulasikan dengan tepat baik untuk desain strategi pemasaran maupun strategi marketing mix.

Meskipun demikian dari berbagai teori maupun temuan penelitian terdahulu itu tidak sepenuhnya begitu saja dapat diterapkan dalam rangka meningkatkan pangsa pasar Bank ini, karena ada berbagai faktor yang mempengaruhi sikap, perilaku dan respon/persepsi konsumen bank di Bali. Dalam kaitan ini maka menjadi penting untuk dikaji berbagai faktor yang mempengaruhi preferensi pelanggan bank ini, sehingga berbagai keunikan sosial budaya di daerah Bali yang terkait dengan perilaku konsumen yang lebih

diwarnai oleh adanya ikatan-ikatan kelompok, misalnya kehidupan masyarakat Bali banyak dipengaruhi oleh kehidupan sosial, kekerabatan, banjar yang sangat berpengaruh terhadap proses pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian suatu produk/jasa termasuk produk/jasa perbankan, dapat diadopsi dalam proses strategi pemasaran bank ini. Hal ini sesuai dengan pendapat Kotler (2000) yang menyatakan bahwa preferensi pelanggan banyak dipengaruhi oleh faktor sosial, budaya, personal maupun psikologis yang meliputi antara lain: nilai kesukaan nasabah (*customer like and dislike*), kebiasaan hidup nasabah (*customer use behavior*), gaya hidup nasabah (*customer lifestyle*).

Hasil analisis terhadap perspektif dan preferensi pelanggan Bank ini akan menentukan desain strategi pemasaran yang terdiri dari: strategi segmentasi (*segmentation*), dimana dalam setiap segmen terdiri dari nasabah yang memiliki kebutuhan dan keinginan yang serupa terhadap produk/jasa bank sehingga menjadi target yang lebih baik bagi Bank ini untuk memberikan *value* sesuai dengan yang diharapkannya. Selanjutnya ditentukan strategi target pasar (*targeting*) dengan memilih satu atau beberapa segmen pasar dengan tujuan untuk menemukan keterkaitan yang paling menguntungkan antara *value* yang diharapkan dalam setiap segmen pasar dengan kapabilitas Bank ini untuk memenuhinya. Strategi posisi pasar (*positioning*) yaitu merupakan strategi *marketing mix* yang dipergunakan oleh Bank ini untuk menentukan posisinya pada persaingan bisnis perbankan di Bali dalam perspektif nasabah. Zeithaml (2003) menyatakan dalam perusahaan jasa termasuk pula jasa perbankan, *marketing mix* meliputi unsur 7P yaitu: strategi produk dan jasa (*products and services*), harga (*price*), promosi (*promotion*), tempat (*place*), proses (*proses*), orang (*people*) dan bukti fisik (*physical evidence*).

Originality/value studi ini adalah menyajikan kajian secara komprehensif tentang proses strategi pemasaran melalui pengintegrasian perspektif dan preferensi pelanggan PT Bank BPD Bali ke dalam desain strategi pemasaran, sehingga dapat mengimplementasikan strategi *marketing mix* yang unik sesuai dengan sikap, perilaku dan persepsi/respon konsumen bank di Bali.

Pengertian dan fungsi Bank:

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat banyak.

Jenis dan usaha bank:

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, jenis bank terdiri dari: (1) Bank Umum, (2) Bank Perkreditan Rakyat.

PT Bank BPD Bali merupakan bank umum, yang dalam penjelasan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998, pasal 5 ayat 2, bahwa Bank Umum dapat mengkhususkan diri untuk melaksanakan kegiatan tertentu atau memberikan perhatian yang lebih besar kepada kegiatan tertentu. Bank ini dalam melaksanakan usahanya sebagai bank umum menyediakan pembiayaan bagi pelaksanaan usaha-usaha pembangunan di daerah dalam rangka pembangunan nasional dengan cara: (a) Memberikan pinjaman untuk keperluan investasi, perluasan dan pembaharuan proyek-proyek pembangunan daerah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun oleh perusahaan-perusahaan campuran antara pemerintah dan swasta, (b) Bank bertindak sebagai penyalur kredit untuk proyek-proyek pemerintah daerah, (c) Bank juga berperan sebagai pemegang kas pemerintah daerah.

Pengertian Perilaku Konsumen

Konsep perilaku konsumen penting untuk dikaji karena konsep ini dipergunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dipertimbangkan konsumen dalam membuat keputusan untuk menggunakan produk/jasa PT Bank BPD Bali.

Konsep perilaku konsumen yang dikembangkan oleh Kotler (2000) memasukkan unsur sosial budaya

(kebiasaan), personal (gaya hidup) dan psychological (nilai kesukaan), dapat mempengaruhi proses pengambilan keputusan oleh konsumen untuk melakukan pembelian suatu produk/jasa termasuk jasa perbankan.

Pengertian Strategi Pemasaran:

Cravens (2003) menyatakan agar supaya unggul dalam persaingan pada lingkungan usaha yang selalu bergejolak pada masa kini, diperlukan strategi pemasaran berorientasi pasar (*market-driven strategies*) yang dapat mengantisipasi seluruh keinginan dan kebutuhan konsumen.

Proses Strategi Pemasaran Orientasi Pasar

Di dalam menyusun strategi pemasaran yang efektif diperlukan berbagai tahapan analisis yang terdiri dari:

Tahap pertama: Melakukan analisis strategik terhadap situasi pasar dan pesaing, segmentasi pasar dan pembelajaran terus menerus tentang pasar.

Analisis pasar. Analisis ini diperlukan terutama untuk mengetahui: (a) kebutuhan dan keinginan pelanggan dari satu atau lebih produk yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli; (b) keinginan pembeli yang berpotensi untuk menjadi pembelian riil terhadap produk yang dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Evaluasi terhadap strategi pesaing, kekuatan, kelemahan, dan rencana adalah merupakan aspek kunci dari analisis situasi pasar karena akan dapat mengidentifikasi pesaing potensial.

Analisis Segmentasi Pasar. Tujuan segmentasi pasar untuk menentukan perbedaan di dalam kebutuhan dan keinginan pembeli dan mengidentifikasi kelompok atau sub kelompok sesuai dengan kepentingan pasar produk. Kebutuhan pembeli yang memiliki kemiripan dalam setiap segmen menjadi target yang lebih baik bagi organisasi memberikan nilai kepada pembeli sesuai dengan yang diinginkannya.

Continous Learning. Perusahaan yang berorientasi pasar hendaknya dapat mengerti apa yang terjadi dengan pasar mereka, mengembangkan bisnis dan strategi pemasaran mereka untuk menjaga segala kemungkinan dan mengkonter persaingan keras serta mengantisipasi apa yang diingini pasar di masa yang akan datang.

Tahap kedua: Menentukan desain strategi pemasaran yang terdiri dari strategi posisi dan target pasar, membangun hubungan pemasaran, serta mengembangkan dan menghasilkan produk baru.

Strategi Target dan Posisi Pasar. Tujuan dari strategi target pasar adalah memilih orang atau organisasi dimana manajemen dapat memberi pelayanan dalam pasar produk/jasa yang dikembangkan dari kedewasaan pasar, keragaman dari kebutuhan dan keinginan pembeli, ukuran perusahaan dibandingkan dengan persaingan, sumber daya organisasi serta prioritasnya dan volume penjualan.

Strategi posisi (*positioning*) adalah merupakan kombinasi dari strategi produk, *value-chain*, harga dan strategi promosi yang dipergunakan oleh perusahaan menentukan posisi merek dalam perspektif pembeli yang membedakannya dari pesaing serta merupakan kunci di dalam mempertemukan kebutuhan dan keinginan target pasar.

Marketing Relationship Strategy. Tujuan hubungan pemasaran adalah untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan melalui upaya memberikan nilai yang terbaik bagi pelanggan serta mengantisipasi perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis melalui penggabungan partner hubungan pemasaran, yaitu: pelanggan pemakai akhir, anggota saluran pemasaran, aliansi pesaing, tim internal.

Mengembangkan Produk Baru. Produk baru diperlukan untuk memposisikan kembali produk lama karena mengalami penurunan penjualan dan keuntungan. Keputusan untuk mengembangkan produk baru meliputi menemukan dan mengevaluasi ide, seleksi untuk promosi pengembangan, desain program pemasaran, evaluasi pasar terhadap produk baru dan memasukkan produk baru ke pasar.

Tahap Ketiga: Pengembangan Program Pemasaran meliputi : pengembangan strategi *marketing mix*, serta implementasi *value* terhadap target pembeli.

Strategic Brand Management. Strategi produk meliputi: (1) mengembangkan rencana produk baru, (2) mengelola program untuk mensukseskan produk, (3) memutuskan apa yang harus dilakukan memecahkan masalah produk, seperti pengurangan biaya atau memperbaiki produk. Strategi merek produk meliputi: (1) membangun nilai merek/*equity*, (2) mengelola

sistem organisasi merek untuk meningkatkan penampilan.

Value-chain, Price, dan Promotion Strategies:

(1) Saluran Distribusi, yaitu komponen bauran pemasaran yang selalu dipergunakan untuk menghubungkan produsen dengan rumah tangga pemakai akhir. Keputusan yang tepat terhadap saluran distribusi akan dapat meningkatkan *positioning* pembeli terhadap merek, (2) Harga, memainkan peran yang penting dalam *positioning* produk atau jasa. Reaksi pelanggan terhadap alternatif harga, biaya produksi, harga pesaing, faktor etika, mempengaruhi manajemen dalam menentukan harga, (3) *Advertizing, sales promotion*, kekuatan penjualan, pemasaran langsung dan *public relation*, untuk berkomunikasi dengan pelanggan, partner saluran distribusi dan target pembeli lainnya untuk mendorong meningkatkan proses pembelian.

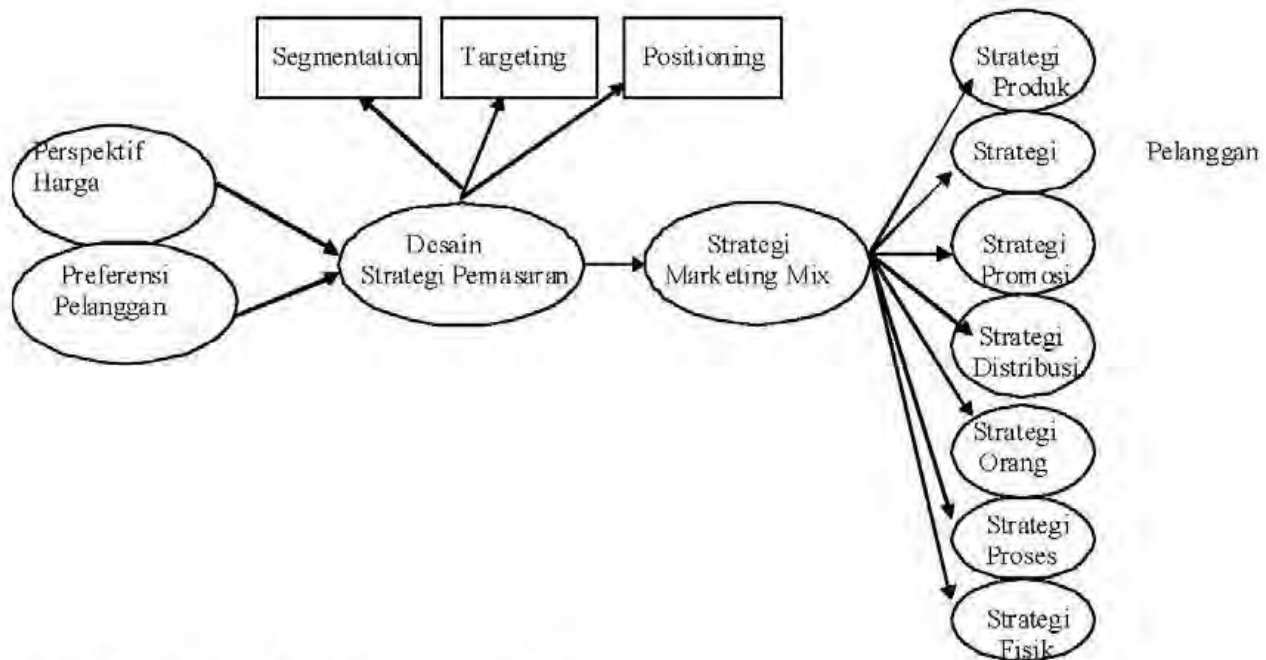
Tahap keempat: Implementasi dan Pengelolaan Strategi Pemasaran yang terdiri dari : penentuan desain organisasi pemasaran dan pelaksanaan pengelolaan strategi.

Proses tersebut dibangun menjadi model penelitian ini (Gambar 1):

Gambar 1 menunjukkan hubungan antar variabel yang merupakan paradigma penelitian ini. *Pertama*, hubungan antara perspektif pelanggan dan preferensi pelanggan terhadap desain strategi pemasaran, merupakan hubungan kausal. *Kedua*, hubungan antara desain strategi pemasaran dengan strategi bauran pemasaran merupakan hubungan kausal; Gambar 2. menunjukkan dimensi dari Perspektif Pelanggan yang terdiri dari *Customer Core* dan *Customer Value*. *Dimensi Customer Core* meliputi beberapa indikator yaitu: *Customer Relationship, Customer Satisfaction, Customer Expectation* dan *Customer Acquisition*. *Dimensi Customer Value* terdiri dari indikator: *Functional Value, Social Value, Emotional Value, Epistemic Value, Conditional Value*; Gambar 3. menunjukkan indikator dari Preferensi Pelanggan yang terdiri dari Nilai Kesukaan, Kebiasaan Hidup dan Gaya Hidup.

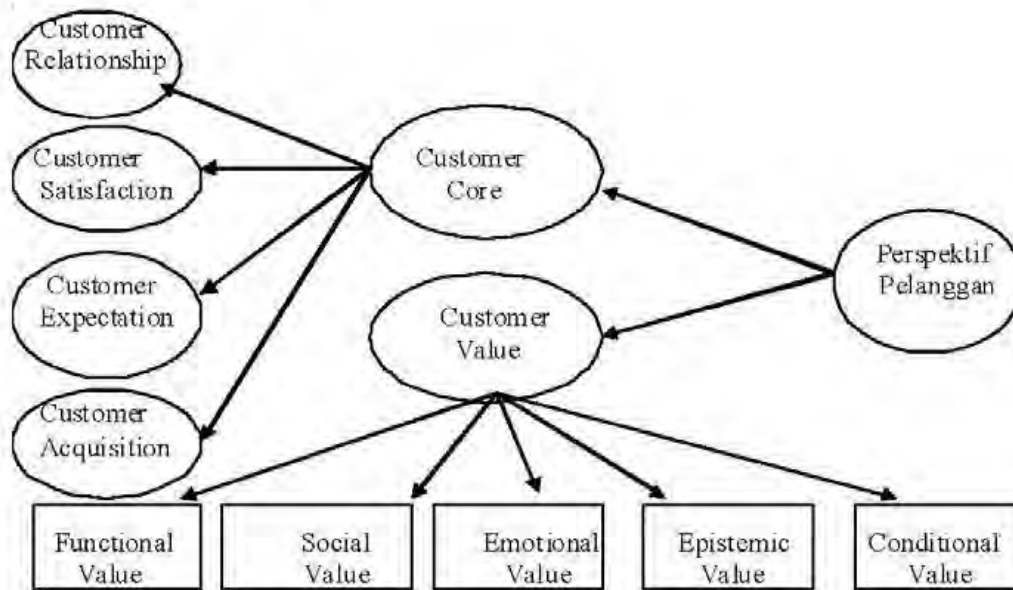
Hipotesis

- Perspektif Pelanggan PT Bank BPB Bali mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap desain strategi pemasaran.



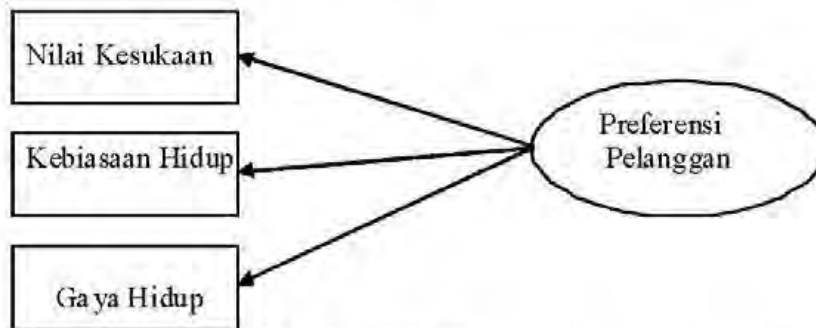
Gambar 1. Model Kerangka Teoritis penelitian ini

(Sumber: Mengacu pada Model Teoritis David W. Cravens dan Nigel F.Piercy (2003))



Gambar 2. Dimensi Perspektif Pelanggan

(Sumber: Mengacu pada Model Teoritis David W. Cravens dan Nigel F. Piercy (2003) dan Penelitian Terdahulu yang relevan)



Gambar 3. Indikator Preferensi Pelanggan

(Sumber: Mengacu pada Model Teoritis David W. Cravens dan Nigel F. Piercy (2003), Kotler (2000) dan Penelitian Terdahulu yang relevan.)

- Preferensi Pelanggan bank ini mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap desain strategi pemasaran.
- Desain strategi pemasaran bank ini mempunyai pengaruh langsung yang signifikan terhadap strategi *marketing mix*.

METODE

Rancangan Penelitian: Penelitian ini menganalisis hubungan antar variabel sehingga merupakan penelitian relasional. Penelitian ini juga berusaha untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan kuesioner dari sejumlah sampel yang dipilih dari populasi, sehingga penelitian ini termasuk penelitian survei.

Penelitian ini juga bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis, sehingga penelitian ini merupakan *conclusive research* (Malhotra, 2004).

Populasi: Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelanggan PT Bank BPD Bali yang mempunyai rekening tabungan, giro, deposito dan pinjaman (kredit).

Sampel: Sampel responden PT Bank BPD Bali dalam penelitian ini memakai teknik *judgemental sampling*, dengan mengklasifikasi pelanggan menjadi pelanggan perseorangan dan pelanggan lembaga. Pelanggan lembaga ini dikelompokkan menurut segmen: Pemerintah provinsi serta kabupaten/kota, Lembaga Perkreditan Desa (LPD), Lembaga Nirlaba

dan Perusahaan. Jumlah sampel responden Bank ini ditentukan sebanyak 175 responden yang terdiri dari: pelanggan perscorangan 68 responden dan pelanggan lembaga 107 responden. Sampel responden ditentukan secara proporsional dari pelanggan yang memiliki rekening tabungan, giro, deposito dan pinjaman yang loyal sebagai pelanggan dari Bank ini di seluruh Bali.

Jenis data: Data dalam penelitian ini meliputi data primer dikumpulkan langsung dari pelanggan Bank ini dengan memakai kuesioner skala *Likert* 5.

Definisi operasional dan pengukuran variabel penelitian: *Perspektif pelanggan (X1)* adalah persepsi pelanggan tentang sejauhmana bank melakukan upaya untuk membina hubungan dengan pelanggan, memberi kepuasan pelanggan, memenuhi harapan pelanggan, menarik pelanggan baru, serta memberikan value yang terbaik kepada pelanggan. Perspektif pelanggan mempunyai dua dimensi yaitu: *customer core (X1.1)* dan *customer value (X1.2)*. *Customer core (X1.1)* yaitu: persepsi pelanggan tentang sejauhmana bank ini berupaya untuk membina hubungan dengan pelanggan, memberi kepuasan pelanggan, memenuhi harapan pelanggan, menarik pelanggan baru. Indikatornya, yaitu: *customer relationship, customer satisfaction, customer expectation* dan *customer acquisition*. *Customer Value (X1.2)* adalah persepsi pelanggan tentang value ekonomi yang diterimanya ketika menggunakan produk/jasa bank. Indikatornya: *Functional value, Social value, Emotional value, Epistemic value, Conditional value*.

Preferensi pelanggan (X2) adalah persepsi pelanggan tentang nilai kesukaan, kebiasaan hidup, gaya hidup yang mereka peroleh dari produk/jasa bank ini.

Desain Strategi Pemasaran (Y1) adalah persepsi pelanggan tentang sejauhmana bank ini telah melakukan upaya untuk menentukan segmentasi pasar, target pasar serta *positioning* yang efektif agar menghasilkan value terbaik bagi pelanggan.

Strategi Marketing mix (Y2): persepsi pelanggan tentang sejauhmana bank telah melakukan upaya untuk melaksanakan strategi *marketing mix* berorientasi pelanggan. Indikatornya: produk/jasa, harga, promosi, distribusi, pegawai bank, proses, bukti fisik.

Metode Analisa Data: Data dalam penelitian ini dianalisis dengan memakai Model Persamaan Struktural (SEM), didasarkan pada hubungan kausal yang diasumsikan linier (Hair, *et al.*, 1998). Instrumen yang

dipersiapkan untuk mengumpulkan data penelitian dilakukan pengujian validitas dengan uji kriteria, uji asumsi dan *Goodness of Fit*. Uji kriteria: Ukuran sampel, menggunakan metode kemungkinan maksimum, maka besar sampel yang disarankan adalah 100–200 dan ukuran minimum absolut sampel 50 unit (Hair, 1998). Validitas: instrumen penelitian dianggap valid koefisien korelasi antara skor suatu indikator dengan skor total seluruh indikator lebih besar dari 0.30 ($r \geq 0.30$), Reliabilitas, Penelitian ini menggunakan *alpha cronbach* ≥ 0.60 (Malhotra, 2004). Uji asumsi: (1) Normalitas, apabila nilai multivariate untuk nilai $Z \leq 1.96$ berarti sampel tersebut menunjukkan distribusi normal pada signifikansi 0.05 (Ferdinand, 2002), (2) Linearitas, dilakukan dengan menggunakan data *curve fit*, (3) *Outliers*, yaitu apabila nilai Mahalanobis Distance (p) $>$ maka tidak terjadi outlier (Hair *et al.*, 1998). Kesesuaian model dievaluasi dengan berbagai kriteria *Goodness of Fit*, yaitu: $-(CMIN)$, RMSEA, GFI, AGFI, CMIN/DF, TLI, CFI (Ferdinand, 2002).

HASIL

Gambaran Umum Perusahaan : Bank ini didirikan tanggal 5 Juni 1962 dengan Akte Notaris Ida Bagus Ketut Rusus No. 131 dengan nama Bank Pembangunan Daerah Bali. Perubahan bentuk badan hukum Bank Pembangunan Daerah Bali dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas telah dilakukan berdasarkan Akta Pendirian PT Bank Pembangunan Daerah Bali Nomor 7 tanggal 12 Mei 2004, yang telah memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman dan Hak Azasi Manusia Republik Indonesia Nomor : C-12858 HT.01.01. Perubahan status PT Bank Pembangunan Daerah Bali dari Bank Umum Non Devisa menjadi Bank Umum Devisa juga telah mendapatkan persetujuan dari Deputy Gubernur Senior Bank Indonesia Nomor: 6/32/KEP. DGS/2004 tanggal 11 November 2004.

Kegiatan Operasional PT Bank BPD Bali: Jaringan Kantor dan Anjungan Tunai Mandiri (ATM): Kegiatan operasional Bank ini telah tersebar di seluruh Provinsi Bali dengan Kantor Pusat di Denpasar dan Kantor Cabang serta Kantor Cabang Pembantu dan Kantor Kas di seluruh Kabupaten/Kota di Bali. Bank

ini juga terus berupaya menambah jaringan Anjungan Tunai Mandiri dengan fasilitas ATM BERSAMA, sehingga memperluas jangkauan penarikan di seluruh Indonesia dengan kemudahan bertransaksi seperti: penarikan tunai, pembayaran tagihan Kartu Halo dan Telkom, pembelian pulsa Simpati dan Kartu AS, pembayaran PDAM dan tagihan Listrik, transfer antar rekening PT Bank BPD Bali, transfer bersama dengan 34 bank di seluruh Indonesia. Jumlah ATM Bank ini sampai bulan Mei 2007 sebanyak 37 ATM tersebar di seluruh Bali. Produk dan Layanan: Produk Bank ini meliputi: (a) Produk Simpanan: Giro, Deposito dan Tabungan (Sibapa, Simpeda); (b) Produk Kredit: Kredit dana sendiri, seperti: kredit investasi, kredit modal kerja, kredit konsumtif, Kredit Ketahanan Pangan (KKP), Kredit Permodalan Madani, seperti: Kredit Koperasi Primer untuk Anggota (KKPA), Kredit kepada Pengusaha Kecil dan Pengusaha Mikro (KPKM), Kredit Pembinaan Usaha Keluarga Sejahtera Mandiri (Pundi), Kredit Program, seperti: Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Kredit Dana Bergulir, Kredit KUK-DAS, Kredit Pengendalian Pencemaran Lingkungan; (c) Jasa perbankan lainnya: *save deposit box*, bank garansi, inkaso, tranfer uang serta jual-beli valas.

Deskripsi Responden: Hasil penelitian survei yang dilakukan terhadap sampel pelanggan PT Bank BPD Bali di seluruh Bali bulan September 2006 sampai dengan Januari 2007 menghasilkan profil pelanggan sebagai berikut:

Profil Pelanggan Perseorangan: Sebagian besar pelanggan perseorangan bank ini laki-laki yang berusia yang masih sangat produktif dengan status pekerjaan sebagian besar pegawai negeri/BUMN maupun swasta. Tingkat pendidikan responden perseorangan ini minimal SMA/SMK disusul oleh Akademi/Diploma dan proporsi terbesar pada pendidikan tingkat sarjana (S1), sedangkan yang berpendidikan S2/S3 hanya sebagian kecil saja. Sebagian besar responden perseorangan ini sudah menikah dengan jumlah anak rata-rata satu sampai dua orang dengan penghasilan rata-rata Rp1 juta - Rp3 juta. Sebagian besar pelanggan perseorangan Bank ini sudah menjadi pelanggan lebih dari satu tahun. Mereka pertama kali memperoleh informasi produk/jasa bank ini sebagian besar dari informasi keluarga/teman, informasi dari karyawan bank yang bersangkutan serta dari iklan surat kabar/

majalah. Jenis rekening yang dimiliki sebagian besar berupa tabungan, disusul kemudian oleh kredit sedangkan giro dan deposito masih relatif sedikit. Transaksi yang paling sering dilakukan adalah tabungan, disusul oleh kredit, sedangkan giro dan deposito masih relatif sedikit, sebagian besar berupa transaksi biasa/mengisi formulir, sedangkan yang mempergunakan ATM masih sedikit. Sebagian besar pelanggan perseorangan ini juga sebagai nasabah bank lainnya lebih dari setahun, yaitu Bank BRI, disusul oleh Bank BNI dan Bank Mandiri, jenis rekening yang mereka miliki berupa tabungan, kredit, giro dan deposito.

Profil Pelanggan Lembaga: Sampel pelanggan lembaga bank ini sebagian besar dari segmen perusahaan, disusul oleh segmen Lembaga Perkreditan Desa, Pemerintah Provinsi, Kabupaten/Kota dan Lembaga Nirlaba. Jumlah karyawan pelanggan lembaga ini sebagai besar berkisar antara 1-19 orang dan 20-99 orang, sedangkan yang mempunyai karyawan 100 orang keatas masih sedikit. Pelanggan lembaga sebagian besar memperoleh informasi mengenai produk/jasa bank ini dari karyawan bank, disusul oleh informasi dari keluarga/teman dan yang bersumber dari iklan masih sangat kecil. Sebagian besar telah menjadi pelanggan bank ini lebih dari satu tahun, dengan rekening yang dimiliki sebagian besar berupa tabungan, disusul oleh kredit/pinjaman, giro dan yang terkecil deposito. Transaksi yang paling sering dilakukan adalah tabungan, disusul oleh giro, kredit/pinjaman dan yang terkecil deposito, paling banyak dilakukan dengan transaksi tunai, disusul oleh cek giro. Pelanggan lembaga bank ini sebagian besar juga sebagai nasabah bank lainnya lebih dari setahun, yaitu: Bank BNI, Bank BRI dan Bank Mandiri. Jenis rekening pada bank lainnya yang dimiliki oleh pelanggan lembaga ini berupa tabungan, giro dan kredit/pinjaman. Transaksi yang paling sering dilakukan pada bank lainnya, adalah tabungan, giro, kredit dan deposito serta transfer valas.

Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen: Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel penelitian ini menghasilkan *loading factor* antara 0.475 - 1.122, nilai GFI berkisar antara 0.950 - 1.000 dan *construct reliability* antara 0.76482 - 0.829153, sehingga instrumen penelitian ini sudah valid dan reliabel.

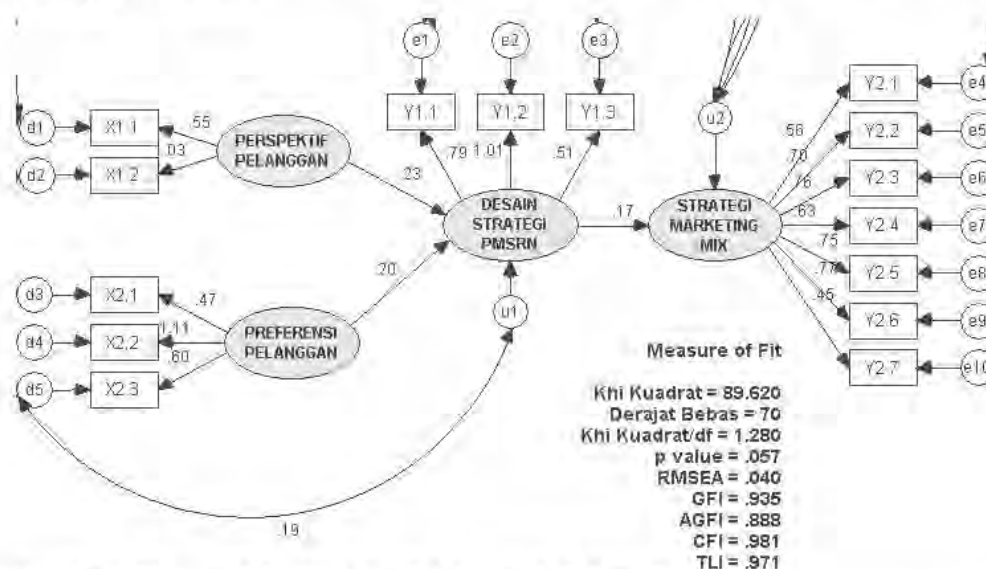
Analisis Statistik Deskriptif: Keseluruhan hasil analisis deskriptif mengindikasikan bahwa semua

indikator-indikator penelitian ini sudah cukup baik membentuk variabel Perspektif pelanggan, Preferensi Pelanggan, Desain Strategi Pemasaran serta variabel Strategi Marketing Mix, karena semua nilainya berada dalam posisi positif di atas 3.

Hasil Analisis Faktor Konfirmatori: *Customer Value* merupakan dimensi yang lebih kuat membentuk variabel Perspektif Pelanggan dengan loading factor 1.034 dibandingkan dengan dimensi *Customer Core* dengan loading factor 0.547. Indikator yang paling kuat membentuk *Customer value* adalah *Conditional value* sedangkan yang terendah yaitu *Emotional value*. Selanjutnya diketahui *Use Behaviour* merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Preferensi Pelanggan dengan loading factor 0.1.107 diikuti oleh *Lifestyle* dengan loading factor 0.602 dan yang paling kecil nilai *kesukaan* dengan loading factor 0.470. Indikator *Targeting* merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Desain Strategi Pemasaran dengan loading factor 1.010 diikuti oleh *Segmentation* dengan loading factor 0.786, sedangkan yang paling lemah adalah *Positioning* dengan loading factor 0.507. Strategi Proses merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Strategi Marketing Mix dengan loading factor 0.769 diikuti oleh Strategi Promosi dengan loading factor 0.759. Strategi Bukti Fisik merupakan indikator yang paling lemah mempengaruhi Strategi Marketing Mix dengan loading factor 0.446 diikuti oleh Strategi Produk/Jasa dengan loading factor 0.559.

Asumsi SEM; Uji Data *Outliers*: Hasil pemeriksaan jarak Mahalanobis menunjukkan terdapat sebagian kecil pengamatan yang *outliers*. Mengingat hasil analisis deskriptif semua indikator memiliki nilai minimum 1 dan maksimum 5, berada dalam batasan skor yang ditetapkan, maka data pengamatan yang *outliers* tidak dibuang. Uji Normalitas Data : Hasilnya menunjukkan bahwa secara *multivariate* data tidak berdistribusi normal ($c.r = 21.738$; nilai Z_{kritis} untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.96; jika $c.r > Z_{kritis}$ tidak berdistribusi normal). Merujuk pada Dalil Limit Pusat (*Limit Central Theorem*) bilamana ukuran sampel semakin besar, maka statistik yang diperoleh akan mendekati distribusi normal. Penelitian ini $n=175$ sudah memenuhi Dalil Limit Pusat. Uji Linieritas : Pengujian asumsi linieritas menggunakan *Curve Fit* dengan rujukan prinsip *parsimony*. Hasil uji linieritas menunjukkan semua hubungan antar variabel yang terdapat di dalam model struktural adalah linier, sehingga asumsi linieritas terpenuhi.

Hasil Analisis SEM: Analisis SEM Tahap Awal : Hasil pengujian SEM tahap awal menghasilkan Khi Kuadrat dengan $P\text{-value} = 0.000$, sehingga model dikatakan jelek. Modifikasi model dilakukan dengan cara menghubungkan antar *variable* atau *error* dan tidak memodifikasi jalur pengaruh. Analisis SEM Tahap Akhir: Hasil analisis menghasilkan $p\text{value}$ dari uji Khi Kuadrat adalah $0.057 > \alpha = 0.05$, sehingga model baik dan layak digunakan untuk pembuktian



Gambar 4. Diagram Jalur Hasil Analisis Sem pada Tahap Akhir

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

	Variabel Independen	Variabel Dependen	Standar Dize	Koefisien Jalur Direct Effect	
				P-value	Ket.
H ₁	X ₁ (Perspektif Pelanggan)	Y ₁ (Desain Strategi Pemasaran)	0.226	0.080	Signifikan*
H ₂	X ₂ (Preferensi Pelanggan)	Y ₁ (Desain Strategi Pemasaran)	0.202	0.002	signifikan**
H ₃	Y ₁ (Desain Strategi Pemasaran)	Y ₂ (Strategi Marketing Mix)	0.175	0.023	signifikan**

signifikan**

Keterangan:

* = signifikan pada a 10 % dan ** = signifikan pada a 1%

hipotesis penelitian. Hasil perhitungan RMSEA = 0.040 (≤ 0.08), GFI = 0.935 (≥ 0.90), AGFI = 0.888 (≥ 0.90), CFI = 0.981 (≥ 0.94), Khi Kuadrat/df = 1.280 (≤ 2), menunjukkan secara keseluruhan model baik (Gambar 4).

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t pada masing-masing jalur pengaruh langsung secara parsial. Hasil pengujian hipotesis penelitian pada Tabel 1.

Berdasarkan Tabel 1. diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1: Perspektif Pelanggan (X₁) berpengaruh signifikan terhadap Desain Strategi Pemasaran (Y₁) diterima. Koefisien jalur *direct effect* sebesar 0.226 dan *p value* sebesar 0.080, berarti terdapat pengaruh positif signifikan dari Perspektif Nasabah terhadap Desain Strategi Pemasaran; *Hipotesis 2:* Preferensi Pelanggan (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Desain Strategi Pemasaran (Y₁) diterima. Koefisien jalur *direct effect* sebesar 0.202 dan *p value* sebesar 0.002, berarti terdapat pengaruh positif sangat signifikan dari Preferensi Pelanggan terhadap Desain Strategi Pemasaran; *Hipotesis 3:* Desain Strategi Pemasaran (Y₁) berpengaruh signifikan terhadap Strategi Marketing Mix (Y₂) diterima. Koefisien jalur *direct effect* sebesar 0.175 dan *p value* sebesar 0.023, berarti terdapat pengaruh positif sangat signifikan dari Desain Strategi Pemasaran terhadap Strategi Marketing Mix.

PEMBAHASAN

Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Perspektif Pelanggan

Hasil analisis menunjukkan Customer Value merupakan dimensi yang lebih kuat mempengaruhi Perspektif Pelanggan dibandingkan dengan dimensi *Customer Core*. Indikator yang paling kuat mempengaruhi *Customer Value* adalah *Conditional Value*, sedangkan yang terendah Emotional Value. Hasil ini menunjukkan adanya kesamaan dengan hasil penelitian Chen, *et al.* (2005) khususnya untuk indikator *Conditional Value* yang juga merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Customer Value, berarti ada kemiripan perilaku pelanggan bank di Taipei, Taiwan dengan pelanggan bank di Bali khususnya pelanggan PT Bank BPD Bali, yang menganggap sangat penting agar karyawan bank selalu berpenampilan menarik, kualitas produk/jasa yang lebih baik serta kualitas pelayanan yang lebih menyenangkan. Dilain pihak hasil penelitian ini juga ada perbedaannya, khususnya untuk indikator *Emotional Value* berdasarkan hasil penelitian Chen, *et al.* (2005) justru berada pada posisi ketiga setelah *Conditional Value* dan *Epistemic Value* sebagai indikator yang paling kuat mempengaruhi *Customer Value*. Hasil temuan ini menunjukkan secara umum bank-bank komersial di Taipei, Taiwan lebih unggul dalam memberikan rasa bangga kepada para pelanggannya karena adanya faktor *brand image*, reputasi dan gaya hidup yang dapat diberikan melalui produk/jasa yang ditawarkan, dibandingkan dengan yang dapat disediakan

oleh Bank ini. Hasil ini hendaknya menjadi perhatian bank ini agar lebih memperhatikan faktor *Emotional Value* dalam menawarkan produk/jasa bank kepada pelanggannya. Hal ini sejalan dengan pendapat W. Chan Kim dan Rene'e Mauborne (2005) serta Kotler (2000) yang menyatakan untuk dapat memberikan inovasi nilai kepada pelanggan hendaknya lebih mencermati *Emotional Value* dibandingkan dengan yang lainnya. Customer Core merupakan dimensi yang yang lebih rendah mempengaruhi Perspektif Pelanggan dan diantara indikator-indikator yang membentuk Customer Core, ternyata Customer Satisfaction merupakan indikator yang paling lemah mempengaruhi Customer Core. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa bank ini kurang memberi perhatian terhadap kepuasan pelanggannya. Hasil ini seharusnya mendapat perhatian dari bank ini agar lebih intensif mengelola faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggannya, yaitu: (1) *Employee competence*, (2) *Reliability*, (3) *Product innovation* (4) *Pricing*, (5) *Physical evidence*, (6) *Convenience*.

Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Preferensi Pelanggan

Kebiasaan (*Use Behavior*) merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Preferensi Pelanggan diikuti oleh Gaya Hidup (*Lifestyle*), sedangkan yang paling lemah adalah Nilai Kesukaan (*Like and Dislike*). Faktor Kebiasaan (*Use Behavior*) merupakan aspek yang paling kuat mempengaruhi Preferensi pelanggan, menunjukkan bahwa bank ini sudah bisa mengadopsi kebiasaan hidup masyarakat Bali umumnya yang lebih diwarnai oleh kehidupan sosial budaya serta upacara keagamaan dengan menyediakan fasilitas Simpanan Bali Dwipa (SIBAPA). Keunikan Simpanan Bali Dwipa ini karena dalam undian hadiah SIBAPA yang dilaksanakan setahun/sekali, bank ini mempersembahkan dana punia bagi desa adat dimana para pemenang utama dan pemenang pertama berdomisili sebesar Rp19.000.000,- (sembilan belas juta rupiah). Nilai Kesukaan merupakan faktor yang paling lemah mempengaruhi Preferensi pelanggan, mengindikasikan bahwa bank ini hendaknya lebih memperhatikan lagi faktor-faktor Nilai Kesukaan pelanggan, yaitu : pelayanan yang cepat, tepat dan memuaskan, proses yang lebih cepat, kredit yang lebih sesuai dan mendukung usaha pelanggan, tingkat bunga yang bersaing,

perluasan *feature* ATM Bersama serta produk *E-Banking* lainnya serta menjamin kerahasiaan pelanggan.

Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Desain Strategi pemasaran

Targeting merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Desain Strategi Pemasaran diikuti oleh Segmentation, sedangkan yang paling lemah adalah Positioning. Hasil temuan penelitian ini khususnya yang terkait dengan strategi targeting, sesuai dengan *core business* bank ini yang berorientasi pada sektor pembiayaan yang beresiko kecil dan aman, sehingga target pasar bank ini lebih memprioritaskan sektor konstruksi proyek pemerintah provinsi maupun kabupaten/kota diseluruh Bali, sektor UMKM, serta pembiayaan individu para pegawai negeri sipil maupun pegawai pemerintah provinsi Bali dan para pegawai pemerintah kabupaten/kota diseluruh Bali. *Core business* bank ini yang berorientasi pada sektor UMKM juga didukung oleh hasil analisis deskripsi responden lembaga, dimana sebagian besar (66,36%) sampel pelanggan lembaga/perusahaan bank ini merupakan usaha kecil dengan jumlah karyawan antara 1-19 orang dan yang tergolong usaha menengah dengan jumlah karyawan antara 20-99 orang adalah sebesar 19,63%. Dengan demikian pelanggan lembaga/perusahaan bank ini yang merupakan usaha kecil dan menengah (UKM) adalah sebesar 85,99%, sedangkan yang tergolong sebagai usaha besar dengan jumlah karyawan 100 orang keatas hanya sebesar 14,01%. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa strategi *positioning* bank ini mempunyai pengaruh paling rendah terhadap Desain Strategi pemasaran, artinya Desain Strategi Pemasaran bank ini seharusnya dikelola lebih baik, yaitu dengan memberi prioritas pada strategi posisi pasar (*positioning*), yaitu dengan mengembangkan keunggulan kompetitifnya, berupa kemampuan khusus (*specialized expertise*) dalam melayani Pemerintah Provinsi Bali dan Pemerintah kabupaten/kota seluruh Bali, Lembaga Perkreditan Desa (LPD) seluruh Bali. Selain itu bank ini secara khusus harus meningkatkan strategi *positioning*-nya sebagai bank devisa, yaitu dengan diversifikasi produk treasury, seperti: jasa pelayanan pembayaran transfer valas, Letter of Credit (L/C) internasional serta giro/deposito valas yang

sangat dibutuhkan oleh para pelanggan eksportir, khususnya eksportir kerajinan Bali untuk memperlancar transaksi ekspornya. Strategi ini dirasakan tepat karena berdasarkan analisis deskriptif ada transaksi yang paling sering dilakukan oleh pelanggan lembaga/perusahaan bank ini pada bank lainnya, yaitu pada transaksi lainnya sebesar 10.71% diantaranya termasuk transaksi transfer valas yang sering dilakukan oleh para pelanggan eksportir kerajinan Bali seperti: eksportir kerajinan perak, rumah adat Bali.

Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Marketing Mix

Strategi Proses merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Strategi Marketing Mix, diikuti oleh Strategi Promosi dan Strategi Orang, sedangkan yang paling lemah adalah Strategi Bukti Fisik diikuti oleh Strategi Produk/Jasa. Keunggulan Strategi Proses bank ini didukung oleh hasil studi Lizar Alfansi dan Andrian Sargeant (2000), yang menemukan bahwa pelayanan yang cepat dan efisien, ketelitian transaksi, kecepatan pelayanan di kantor cabang, transaksi online, ketersediaan ATM yang cukup merupakan faktor benefit yang paling diinginkan oleh pelanggan bank di Indonesia. Strategi Bukti Fisik merupakan indikator yang paling lemah mempengaruhi Strategi Marketing Mix sehingga bank ini hendaknya mengelola bukti fisiknya lebih baik lagi terutama mengenai lokasi bank khususnya kantor cabang di kabupaten agar lebih strategis dan nyaman dalam melayani pelanggan.

Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap desain strategi pemasaran. Hasil temuan ini mempunyai makna bahwa dalam menentukan desain strategi pemasaran, bank ini hendaknya benar-benar memperhatikan perspektif pelanggan, yaitu persepsinya terhadap *customer core* yang terdiri dari: *customer relationship*, *customer satisfaction*, *customer expectation* dan *customer acquisition* serta *customer value*. Perspektif pelanggan ini penting untuk diperhatikan karena hasil analisis deskriptif menunjukkan, bahwa terdapat beberapa faktor yang dipersepsikan oleh pelanggan masih kurang mendapat

perhatian bank ini khususnya terhadap *customer core*, yaitu yang terkait dengan aspek *customer acquisition* meskipun persentasenya kecil sekali (1%). Hasil ini mengindikasikan seharusnya bank ini lebih memperhatikan lagi faktor-faktor yang mempengaruhi *customer acquisition*, yaitu: kepuasan hubungan dengan pelanggan, hubungan kerja dengan pihak lain melalui promosi word of mouth dari pelanggan yang puas, menyesuaikan organisasi agar lebih efisien dalam memberi kepuasan pelanggan dan memperhatikan loyalitas pelanggan. Hasil analisis deskriptif juga menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dipersepsikan oleh pelanggan sangat kurang dan kurang mendapat perhatian dari bank ini terutama untuk dimensi *Customer value*, yaitu terkait dengan aspek *Emotional value* dengan persentase sebesar 13%, disusul oleh aspek *Epistemic value* juga sebesar 13%, aspek *Social value* sebesar 8% dan aspek *Functional value* serta *Conditional value* masing-masing sebesar 1%. Hasil ini menunjukkan bahwa bank ini kurang bisa memberikan pelayanan yang maksimal dalam aspek *Emotional value* kepada pelanggannya, yaitu memberikan rasa bangga karena adanya brand image, reputasi serta gaya hidup yang terkandung dalam produk/jasa yang ditawarkannya. Hal yang sama juga terjadi pada aspek *Epistemic value*, di mana bank ini kurang memperhatikan aspek kepuasan pelanggannya karena adanya inovasi serta keunikan produk/jasa bank ini. Selain itu bank ini juga kurang memperhatikan aspek *Social value*, yang terkait dengan manfaat tidak langsung yang dapat dirasakan oleh keluarga serta teman-teman para pelanggan bank ini. Aspek lain yang juga dipersepsikan kurang mendapat perhatian bank ini adalah *Functional value* dan *Conditional value* meskipun persentasenya relatif kecil (1%).

Hasil pengujian hipotesis juga menunjukkan bahwa Preferensi Pelanggan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap Desain Strategi Pemasaran. Hasil temuan ini mempunyai makna bahwa dalam menentukan Desain Strategi Pemasaran, bank ini hendaknya benar-benar memperhatikan Preferensi Pelanggannya, yaitu persepsi pelanggan terhadap Nilai kesukaan, Kebiasaan dan Gaya hidup. Preferensi pelanggan ini sangat penting untuk diperhatikan mengingat hasil analisis deskriptif menunjukkan, bahwa terdapat beberapa faktor yang dipersepsikan oleh

pelanggan masih kurang mendapat perhatian bank ini meskipun persentasenya relatif kecil, yaitu: aspek Gaya hidup dengan persentase sebesar 3%, disusul oleh Kebiasaan 2% dan Nilai kesukaan 1%. Hasil ini menunjukkan bahwa bank ini seharusnya lebih memperhatikan faktor-faktor yang diinginkan oleh pelanggan sesuai dengan Gaya hidupnya, seperti: kemudahan untuk melakukan transaksi melalui ATM Bersama serta Credit Card, hemat, proses yang cepat serta dapat memajukan usaha. Aspek yang masih perlu diperhatikan terkait dengan Kebiasaan hidup pelanggan meliputi: kebiasaan hidup masyarakat Bali umumnya yang lebih diwamai oleh kehidupan sosial budaya serta upacara keagamaan. Aspek yang masih perlu ditingkatkan terhadap Nilai Kesukaan pelanggan meliputi: gedung yang nyaman, pelayanan yang cepat, tepat dan memuaskan, kredit yang mendukung usaha nasabah, tingkat bunga yang bersaing, perluasan *features* ATM serta menjamin kerahasiaan pelanggan.

Hasil pengujian hipotesis juga menunjukkan bahwa Desain Strategi Pemasaran berpengaruh positif sangat signifikan terhadap Strategi *Marketing Mix*. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa dalam menentukan Strategi *Marketing Mix*, bank ini harus benar-benar memperhatikan Desain Strategi Pemasarannya, yaitu yang terkait dengan segmentasi pasar, target pasar dan posisi pasarnya. Ketiga aspek ini penting untuk diperhatikan karena hasil analisis deskriptif menunjukkan, ada beberapa faktor yang dipersepsikan oleh pelanggan kurang mendapat perhatian oleh bank ini, khususnya terhadap aspek segmentasi pasar, ada sekitar 3% pelanggan menyatakan bank ini kurang memperhatikan aspek segmentasi pasar, disusul oleh aspek target pasar sebesar 2% dan aspek posisi pasar juga 2%. Hasil temuan ini mempunyai makna bahwa dalam menentukan Strategi *Marketing Mix*, bank ini seharusnya memperhatikan segmen pasar mana saja yang kurang mendapat pelayanan maksimal dari bank ini, sehingga mengakibatkan kinerjanya di segmen itu masing kurang. Dengan demikian Strategi *Marketing Mix* bank ini lebih difokuskan secara maksimal pada segmen pasar yang masih kurang terlayani itu, sehingga kinerja bank ini di segmen pasar itu dapat meningkat. Strategi ini penting mengingat kedepan bank ini dihadapkan pada persaingan yang semakin ketat serta peraturan yang seringkali tidak menguntungkan, sehingga ketergantungan yang sangat besar kepada

segmen pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota menjadi tidak efektif lagi. Strategi yang harus dilakukan oleh bank ini kedepan adalah proaktif mengelola Strategi *Marketing Mix* orientasi pelanggannya, sebagai upaya untuk mencari pelanggan baru dengan target pasar yang terfokus pada segmen perseorangan maupun segmen lembaga lainnya, yaitu: Lembaga Nirlaba serta Perusahaan yang selama ini masih kurang terlayani.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

(1) *Customer Value* merupakan dimensi yang lebih kuat mempengaruhi Perspektif Pelanggan dibandingkan dengan dimensi *Customer Core*. *Use Behavior* merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Preferensi Pelanggan disusul oleh *Lifestyle*, sedangkan indikator Nilai Kesukaan (*Like and Dislike*) yang paling lemah mempengaruhi Preferensi Pelanggan, (2) *Targeting* merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Desain Strategi pemasaran diikuti oleh *Segmentation*, sedangkan yang paling lemah adalah *Positioning*, (3) Strategi proses merupakan indikator yang paling kuat mempengaruhi Strategi *Marketing Mix*, diikuti oleh strategi promosi dan strategi orang, sedangkan indikator Bukti fisik dan Produk merupakan indikator yang paling lemah mempengaruhi Strategi *Marketing Mix*, (4) Hasil pengujian hipotesis menunjukkan: Perspektif Pelanggan berpengaruh positif signifikan terhadap Desain Strategi Pemasaran; Preferensi Pelanggan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap Desain Strategi Pemasaran; Desain Strategi Pemasaran berpengaruh positif sangat signifikan terhadap Strategi *Marketing Mix*.

Saran

Implikasi teori: Hasil temuan ketiga hipotesis penelitian ini mendukung teori David W. Cravens dan Nigel F. Piercy (2003) tentang strategi pemasaran khususnya tentang proses strategi pemasaran, di mana antara aktivitas untuk mengadopsi perspektif dan preferensi pelanggan dalam upaya untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan diinginkan, dengan aktivitas untuk menentukan desain strategi pemasaran serta implementasi strategi *marketing mix*, seharusnya merupakan kegiatan yang terintegrasi bukan

parsial, karena ketiganya merupakan strategi pemasaran yang komprehensif.

Implikasi praktis: Bank ini hendaknya proaktif dalam mengelola strategi pemasaran orientasi pasar sebagai upaya untuk mencari pelanggan baru diluar segmen pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota, dengan target pasar yang terfokus pada segmen perseorangan maupun segmen lembaga, yaitu: Lembaga Nirlaba serta Perusahaan yang selama ini masih kurang terlayani. Strategi ini seharusnya juga dapat dikembangkan oleh Bank Pembangunan Daerah di seluruh Indonesia sebagai *strategic respon* untuk menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam persaingan bisnis perbankan yang semakin ketat dewasa ini. Dalam kaitan ini maka menjadi penting untuk diperhatikan aspek Customer Acquisition, sebagai upaya untuk mencari pelanggan baru. Aspek lain yang juga perlu mendapat perhatian bank ini adalah : faktor kepuasan pelanggan, agar lebih ditingkatkan, faktor *Customer Value* dengan penekanan pada aspek *Emotional Value*, Preferensi Pelanggan terutama yang berkaitan dengan Nilai Kesukaan, aspek *Positioning* dengan mengembangkan posisinya sebagai bank devisa, yaitu dengan melakukan diversifikasi produk treasury, seperti : jasa pelayanan transfer valas, *Letter of Credit (L/C)* internasional serta giro/deposito valas. Faktor lain yang juga perlu ditingkatkan adalah strategi *physical evidence*, khususnya lokasi bank kantor cabang di kabupaten agar lebih nyaman dalam melayani para pelanggan.

DAFTAR RUJUKAN

- Alfansi, L., and Adrian, S. 2000. Market Segmentation in the Indonesian Banking Sector: The Relationship Between Demographics and Desired Customer Benefits. *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18 No. 2.
- Anthanassopoulos, A. Spiros Gaounaris dan Vlassis Stathakopoulos. 2001. Behavioral Responses to Customer Satisfaction: An Empirical Study. *European Journal of Marketing*, Vol. 35, No. 5/6.
- Camarero, C. 2007. Relationship Orientation or Service Quality? What is The Trigger of Performance in Financial and Insurance Service? *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 25, No. 6.
- Chen, Tser-yieth, Pao-Long Chang, and Hong-Sheng Chang. 2005. Price, Brand cues, and Banking Customer value. *International journal of Bank Marketing*, Vol. 23 No. 3, pp. 273–291.
- Chrisnardani, Y. 2004. Pengaruh Relationship Marketing terhadap Customer Retention Orientation dan Dampaknya pada Relationship Outcome dari Nasabah Bank Umum Di Kota Malang. *TESIS*, Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang.
- Cravens, David, W., and Nigel, F.P. 2003. *Strategic Marketing*. McGraw-Hill Companies, Inc. New York, NY.
- David, F.R. 2005. *Strategic Management: Concepts and Cases*. Pearson Education–Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey.
- Eriksson, K. 1999. *Effects on New Customer Acquisition by Retained Customers in Professional Services*. Anna Lofmarck Vaghult Uppsala University Sweden.
- Ferdinand, A. 2000. *Struktural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*, Badan penerbit Universitas Diponogoro.
- Hair, Jr., Josep, F., Rolph, E. Anderson, dan Ronald, L. T., dan William, C.B. 1998. *Multivariate Data Analysis*. Prentice-Hall International, Inc. New Jersey, USA.
- Hitt, Michael, A.R., Duane, L., and Robert, E.H. 2001. *Strategic Management Competitiveness and Globalisation Concepts*. South-Western College Publishing, Singapore.
- Kim, W.C., dan Renee, M. 2005. *Blue Ocean Strategy*. HBS, Boston.
- Kotler, P. 2000. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. Edisi 9, Prentice Hall International, Inc., New Jersey.
- Mallhotra, N.K. 2004. *Marketing Research. An Applied Orientation*. Pearson Prentice Hall.
- Nurchaya, I.K. 2003. Formulasi Strategi Bank Pembangunan Daerah Bali. *Tesis*, Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar.
- Pearce, II, John, A., and Richard, B.R., Jr. 2003. *Strategic Management. Formulation, Implementation & Control*. Mc Grow-Hil Companies, Inc. New York.
- Pitt, Leyland, F., dan Barbara, J. 1994. Management of Customer Expectations in Service Firm: A Study and a Checklist. *The Service Industries Journal*, Vol. 14 No. 2 pp.170–189.
- Wei, Khong Kok, dan Mahendhiran, N. 2006. The Effects of Customer Service Management on Business Performance In Malaysian Banking Industry; an Empirical Analysis. *Asia Pasific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 18 No. 2.
- Wheelen, Thomas, L., dan Hunger, David, J. 2000. *Strategic Management and Business Policy*, 7 th Edition. Prentice Hall International, Inc. New Jersey.
- Zeithaml, Valerie, A., dan Mary, J.B. 2003. *Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm*. MacGraw-Hill Company Inc. New York, NY.