

**ANALISIS KINERJA AGEN DALAM UPAYA PENINGKATAN  
KEUNGGULAN BERSAING PADA PT PEGADAIAN AREA LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh :**

**RIZKA AYU DINDA PUTRI**

**1916051016**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

## **ABSTRAK**

### **ANALISIS KINERJA AGEN DALAM UPAYA PENINGKATAN KEUNGGULAN BERSAING PADA PT PEGADAIAN AREA LAMPUNG**

**Oleh:**

**RIZKA AYU DINDA PUTRI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja agen sebagai faktor kompetitif dalam industri keuangan dan membahas peran agen dalam meningkatkan daya saing PT Pegadaian Area Lampung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif studi kasus Pegadaian Area Lampung. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa agen pegadaian adalah mitra bisnis perusahaan yang merupakan sebagai salah satu strategi marketing Pegadaian, Agen Pegadaian berperan penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan dengan memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan volume penjualan melalui saluran distribusi. Penelitian juga menunjukkan bahwa agen pegadaian memiliki kinerja yang baik di mana terjadi peningkatan jumlah nasabah dan omset yang dapat di capai dengan adanya agen. Untuk itu, Pegadaian perlu menjaga motivasi agen dan memberikan pelatihan yang terus-menerus guna menjaga kualitas saluran distribusi. Dengan demikian, peran agen dalam industri keuangan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dalam mencapai tingkat keuntungan yang lebih tinggi melalui saluran distribusi yang efektif.

**Kata kunci : Daya Saing, Agen, Strategi, Pegadaian**

## **ABSTRACT**

### ***ANALYSIS OF AGENT PERFORMANCE IN EFFORTS TO IMPROVE COMPETITIVE ADVANTAGE AT PT PEGADAIAN AREA LAMPUNG***

*By:*

**RIZKA AYU DINDA PUTRI**

*This study aims to analyze agent performance as a competitive factor in the financial industry and discuss the role of agents in increasing the competitiveness of PT Pegadaian Area Lampung. The research method used is a qualitative method with a descriptive approach to the Lampung Area Pawnshop case study. Data collection techniques used include interviews, observation, and documentation. The results of the study show that pawnshop agents are the company's business partners, which is one of the pawnshop's marketing strategies. Pegadaian agents play an important role in increasing the company's competitiveness by expanding market reach and increasing sales volume through distribution channels. Research also shows that pawnshop agents have good performance where there is an increase in the number of customers and turnover that can be achieved with an agent. For this reason, Pegadaian needs to maintain agent motivation and provide continuous training to maintain the quality of the distribution channel. Thus, the role of agents in the financial industry greatly influences the success of companies in achieving higher profit levels through effective distribution channels*

***Keywords: Competitiveness, Agents, Strategy, Pegadaian***

**ANALISIS KINERJA AGEN DALAM UPAYA PENINGKATAN KEUNGGULAN  
BERSAING PADA PT PEGADAIAN AREA LAMPUNG**

Oleh:

*Rizka Ayu Dinda Putri*

**Skripsi**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar  
**SARJANA ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas Lampung



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

Judul Skripsi : **ANALISIS KINERJA AGEN DALAM UPAYA  
PENINGKATAN KEUNGGULAN BERSAING  
PADA PT PEGADAIAN AREA LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Rizka Ayu Dinda Putri**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1916051016**

Program Studi : **Ilmu Administrasi Bisnis**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**Hartono, S.Sos., M.A**  
NIP-197110102002121001

**Diang Aditya, S.Kom., M.Si**  
NIK 2317048705111301

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

**Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.**  
NIP 19740918 200112 1 001

**MENGESAHKAN**

1. **Tim Penguji**

**Ketua : Hartono, S.Sos., M.A**

**Sekretaris : Diang Adistyia, S.Kom., M.Si**

**Penguji : Deddy Aprilani, S.A.N., M.A**

**Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**  
**NIP. 19610807 198703 2 001**



---

---

---

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 7 Juli 2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan tidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 12 Juni 2023

menbuat pernyataan,



**Rizka Ayu Dinda Putri**  
**NPM 1916051016**

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Rizka Ayu Dinda Putri yang lahir di Kota Bumi pada tanggal 20 November 2000. Penulis merupakan anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Hi. Suherman dan Ibu Hj. Agustina. Memiliki satu saudara laki-laki yang bernama Futra Munadian Syah dan dua saudara perempuan yang bernama Rahma Aulia Fadhila dan Jannia Amanda.

Latar belakang pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis yaitu menyelesaikan pendidikan Taman Kanak - Kanak di TK Pertiwi Bandar Jaya pada tahun 2007, lalu melanjutkan pendidikan Sekolah Dasar di SDN 3 Bandar Jaya pada tahun 2008 –2013, Penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMPN 3 Terbanggi Besar pada tahun 2016, setelah itu penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Terbanggi Besar diselesaikan pada tahun 2019. Kemudian pada tahun 2019 melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) penulis diterima di Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis FISIP Universitas Lampung.

Selama menempuh pendidikan di tingkat perguruan tinggi penulis aktif dalam kegiatan organisasi diantaranya Himpunan Mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis sebagai anggota KWU dan anggota Koperasi Mahasiswa Universitas Lampung. Pada tahun 2020 penulis membangun sebuah bisnis *skincare* yang diberi nama *Hylupp*. Penulis melaksanakan pengabdian masyarakat pada Januari-Februari 2022 melalui kegiatan KKN (Kuliah Kerja Nyata) selama 40 hari di, Lampung Tengah. Kemudian pada April-Mei penulis melakukan magang mandiri di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Bidang Akuntansi dan Verifikasi Lampung Tengah. Penulis juga melaksanakan PKL di PT Pegadaian pada Juli-Agustus 2022.



## MOTTO

Tidak ada kesulitan yang tidak ada ujungnya. Sesudah sulit pasti akan ada kebahagiaan.

*“Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.”*

(QS Al-Insyirah: 5-6)

Orang yang kuat tidak memamerkan harapannya. Orang yang kuat adalah mereka yang terus berusaha untuk mewujudkan harapannya.

*“Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.”*

(QS Al-Insyirah: 8)

“Ubahlah hidupmu dari hari ini. Jangan pernah bertaruh pada masa depan, kamu harus bertindak sekarang tanpa menunda-nunda.”

(Simone de Beauvoir)

“Jangan berhenti untuk mencoba sesuatu, karena kamu tidak akan pernah tahu hasilnya jika kamu tidak mencobanya ”

(Rizka Ayu Dinda Putri)

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah, puji dan syukur kepada Allah SWT dengan kuasanya memberikan nikmat yang luar biasa, memberikan kemudahan dalam proses skripsi ini sehingga dapat terselesaikan.

Saya persembahkan skripsi ini kepada :  
Kedua Orang Tuaku Tercinta,  
Papa Suherman dan Mama Agustina yang telah memberikan motivasi, mendidik, membimbing serta tiada hentinya mendoakanku.

Kakak dan Adikku Tersayang,  
Terima kasih telah membantu, menguatkan, dan menghiburku memberi semangat atas prosesku .

Terima kasih kepada diriku sendiri karna sudah bertahan hingga saat ini. Terima kasih untuk tetap berusaha dan tidak menyerah.

Keluarga Besar dan Sahabat-Sahabatku yang telah memberikan dukungan serta doanya sehingga memberikanku kekuatan untuk terus berproses.

Dosen pembimbing dan penguji yang telah memberikan ilmu dan seluruh dosen yang telah membimbing, mengarahkan dan mengajarkan banyak hal sehingga selama menempuh bangku perkuliahan banyak pelajaran dan pengalaman berharga yang saya dapat.

Almamater yang saya sayangi dan saya banggakan

**Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga saya bisa menyelesaikan Skripsi ini yang membuat diri saya menjadi pribadi yang lebih sabar dan menghargai waktu yang ada. Skripsi yang diangkat oleh penulis ini berjudul **“ANALISIS KINERJA AGEN DALAM UPAYA PENINGKATAN KEUNGGULAN BERSAING PADA PT PEGADAIAN AREA LAMPUNG”**. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini telah mendapatkan bimbingan, bantuan, dukungan dan arahan berbagai pihak. Maka dari itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Dedy Hermawan, M.Si. selaku Wakil Dekan Akademik dan Kerja Sama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Arif Sugiono, M.Si. selaku Wakil Dekan Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Robi Cahyadi K, M.A. selaku Wakil Dekan Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Suprihatin Ali, S.Sos, M.Sc. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

6. Bapak Dr. K. Bagus Wardianto., S.Sos., M.A.B. selaku Sekertaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Bapak Hartono, S.Sos., M.A selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, banyak memberikan masukan, saran, dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Serta selalu memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Semoga senantiasa berada dalam lindungan Allah SWT, diberikan umur yang Panjang dan diberikan Kesehatan dan juga semua kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama proses bimbingan skripsi di balas oleh Allah SWT.
7. Bapak Diang Adistya, S.Kom., M.Si selaku Dosen Pembimbing Pembantu yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan arahan, memberikan masukan yang sangat baik untuk skripsi penulis dan membantu untuk lebih memahami skripsi yang telah ditulis. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan perlindungan dan memberikan keberkahan dan Kesehatan serta umur yang Panjang dan segala kebaikan dibalas oleh Allah SWT.
8. Bapak Deddy Aprilani, S.A.N., M.A selaku Dosen Penguji Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan arahan, memberikan masukan yang sangat baik untuk skripsi penulis dan membantu untuk lebih memahami skripsi yang telah ditulis. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan perlindungan dan memberikan keberkahan dan Kesehatan serta umur yang Panjang dan segala kebaikan dibalas oleh Allah SWT.
9. Seluruh Dosen dan Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang selama ini telah banyak memberikan ilmu pengetahuan serta memberikan bantuan yang berharga bagi penulis.
10. BPKAD Lampung Tengah yang telah memberikan ilmu serta pengalaman yang bermanfaat kepada penulis.
11. PT Pegadaian KC Bandar Jaya dan Area Lampung yang telah memberikan banyak pengalaman serta ilmu yang bermanfaat kepada penulis

12. Bapak Prima Ali Sumbara selaku sales channel PT Pegadaian Area Lampung dan ibu Yuliati salah satu Agen Pegadaian yang telah memberikan informasi dalam proses pengumpulan data skripsi ini.
13. Kedua orang tua yang aku sayangi , Papa Suherman dan Mama Agustina yang telah membesarkan ku dengan penuh rasa sayang. Terima kasih selalu mengusahakan segala sesuatu yang aku butuhkan didalam hidup ini. Terima kasih atas dukungan dan doa yang tidak pernah putus sehingga aku bisa berada dititik ini . Terima kasih atas segala pengorbanan untuk menyekolahkan ku sampai perguruan tinggi negeri. Semoga Allah SWT selalu melindungi dan memberikkan kesehatan kepada mama dan papa. Semoga kelak aku dapat mewujudkan harapan mama dan papa menjadi anak yang sukses dan membanggakan kalian berdua.
14. Untuk kakakku Uwan tersayang Futra Munadian Syah. Sosok anak pertama yang menjadi panutan ku, Terima kasih uwan sudah mengajarkan banyak hal walaupun dengan cara yang keras namun semua sangat berguna, selalu mengajakku di segala kegiatan uwan sehingga aku dapat melihat dunia yang keras dan belajar untuk menghadapinya. Semoga uwan selalu diberikan kesehatan dan rezeki yang berlimpah dan bisnis yang lancar agar dapat melihat adikmu ini sukses di kemudian hari. Memberikan aku banyak keponakan yang lucu seperti koko Kenzie.
15. Kepada adikku tercinta Rahma Aulia Fadhila dan Jannia Amanda. Terima kasih telah menjadi adik yang bisa aku andalkan. Terima kasih sudah membantu segala kegiatanku, menemani aku berproses dan mau diajak berbisnis bersama. Semoga kelak kalian berdua akan bangga memiliki sosok kakak sepertiku di kemudian hari.
16. Kepada seluruh keluarga besarku nenek,kakek,bibi,paman dan para sepupu aku ucapkan terima kasih atas hal baik dan bantuan yang selalu diberikan kepadaku.
17. Sahabat sejatiku sedari SMP Bram Nanbella Puteri, Cindy Veronica dan Rahma Amelia. Kalian merupakan salah satu rezeki yang Allah SWT berikan kepadaku. Sosok sahabat sejati yang selalu memberikanku kekuatan untuk menjalani hidup ini, mendengarkan segala cerita, menghibur disaat dunia terasa sesak, mendukung dan membantu segala proses Semoga segala cita-cita kita tercapai.

18. Sahabatku di bangku perkuliahan Tripang yang terdiri dari Asa, Chika, Depi, Anggun, Ste, Gita, Ipin, Bagus, Ross, Bakur, Dani, Mico, Adit, David, Sikil dan Radi. Terima kasih telah menemani penulis selama menempuh bangku perkuliahan. Berbagi canda tawa, saling membantu, mengunjungi wisata alam bersama. Semoga harapan untuk pergi berlibur bersama keluar negeri dapat terwujud.
19. Temanku, M. Hamzah Akbar Hartawan terima kasih selalu sedia menemani kerandomanku, mendengarkan cerita dan memberikan motivasi selama ini
20. Temanku sedari maba Nafa, Rika dan Yolana. Terima kasih telah menjadi teman yang ceria memberikan warna di masa perkuliahan. Semoga kita diberikan kesuksesan dan tetap dapat berkumpul bersama.
21. LJ, teman penulis selama masa SMA yaitu Amiw, Piro, Hanik, Achan, Aliv, Neneng, Riris dan Syafa. Terima kasih telah menjadi teman yang saling memberi dukungan dan tumbuh bersama dengan baik. Semoga apa yang kita semogakan tersemogakan.
22. Kelompok KKN Rawa Betik Aprida, Widya, Ghozali, Maudy, Catur dan Anggita yang telah melewati 40 hari bersama dalam satu rumah. Terima kasih atas pengalaman baru yang diberikan. Terima kasih untuk saling menguatkan dan membantu satu sama lain. Semoga apa yang kita impikan akan menjadi kenyataan.
23. Teman satu angkatan Abinila 2019 terima kasih atas kebersamaan dan bantuan dalam proses perkuliahan sedari awal bahkan sampai dengan tahap akhir.
24. Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for, for never quitting. I wanna thank me for always being a giver. And tryna give more than I receive. I wanna thank me for tryna do more right than wrong. I wanna thank me for just being me at all times.

25. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih atas bantuan, doa, dan dukungan serta mohon maaf apabila ada salah dalam penulisan skripsi ini karena penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga skripsi ini dapat berguna, bermanfaat dan menambah wawasan keilmuan bagi para pembaca pada umumnya.

Bandar Lampung, 12 Juni 2023

Penulis

Rizka Ayu Dinda Putri

# DAFTAR ISI

## Halaman

<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>5</b>
2.1. Strategi.....	5
2.1.1. Strategi Pemasaran.....	6
2.2. Saluran distribusi.....	9
2.3. Daya Saing.....	11
2.3.1. Cara Menentukan Daya Saing.....	11
2.4. Branchless Banking.....	14
2.4.1. Keagenan.....	18
2.4.2. Terjadinya Keagenan.....	19
2.4.3. Klasifikasi Agen.....	20
2.5. Penelitian Terdahulu.....	22
2.6. Kerangka Pemikiran.....	25
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>28</b>
3.1. Jenis Penelitian.....	28
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	28
3.3. Subjek Penelitian.....	29
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.6. Teknik Analisis Data.....	32
<b>IV. PEMBAHASAN</b> .....	<b>34</b>
4.1. Profil Perusahaan.....	34
4.2. Hasil Penelitian.....	38
4.2.1. Informan Penelitian.....	38
4.2.2. Analisis Data.....	38
4.3. Pembahasan.....	60
4.3.1. Profil Agen:.....	60
4.3.2. Kinerja Agen.....	60
4.3.3. Hubungan dengan Agen Distribusi.....	62
4.3.4. Daya Saing.....	63
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>65</b>
5.1. Kesimpulan.....	65
5.2. Saran.....	66



<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>67</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>70</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. 1 Jumlah Nasabah PT Pegadaian Area Lampung Tahun 2022 .....	2
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 4. 1 Analisis Profil Agen.....	39
Tabel 4. 2 Daftar Omset Produk dan Jumlah Transaksi Tahun 2022 .....	41
Tabel 4. 3 Reduksi Data Profil Agen .....	43
Tabel 4. 4 Analisis Kinerja Agen.....	45
Tabel 4. 5 Laporan Kinerja Agen 2023.....	47
Tabel 4. 6 Omset Agen Tahun 2022 .....	56
Tabel 4. 7 Triangulasi Sumber Data .....	57

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	27
Gambar 3. 1 Triangulasi .....	32
Gambar 3. 2 Komponen Analisis Data: Model Interaktif.....	33
Gambar 4. 1 Kantor Area PT Pegadaian Area Lampung.....	34
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT Pegadaian Area Lampung .....	35
Gambar 4. 3 Tahapan Menjadi Agen .....	40
Gambar 4. 4 Saluran Distribusi Agen .....	40
Gambar 4. 5 Foto Bersama Informan (Yuliati).....	42
Gambar 4. 6 Foto di Depan Tempat Usaha Agen Bersama Informan .....	43
Gambar 4. 7 Omset Agen dan Agen per Cabang Induk PT Pegadaian Area Lampung 2022.....	48
Gambar 4. 8 Perbandingan Omset Agen dan All Omset Pegadaian Area Lampung 2022.....	548



## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam era digitalisasi yang semakin berkembang, persaingan dalam industri keuangan semakin ketat. Perusahaan keuangan harus memiliki daya saing yang kuat untuk bisa bersaing dan bertahan di pasar. Daya saing perusahaan dapat dilihat dari berbagai aspek, seperti kualitas produk dan jasa, inovasi, teknologi, sumber daya manusia, dan sistem manajemen.

Hal ini berdampak kepada berkembangnya persaingan yang diterima Pegadaian sebagai salah satu lembaga keuangan, yaitu adanya peningkatan pergadaian swasta yang bertumbuh hingga lebih dari 117 yang terdaftar di Otoritas jasa keuangan (OJK) (PT Pegadaian, 2021a). Banyaknya Pegadaian swasta yang muncul beberapa tahun terakhir merupakan dampak dunia telah memasuki era ekonomi di mana kompetisi bisnis berkembang sangat pesat atau dikenal dengan *hypercompetition*.

Hypercompetition diciptakan oleh akselerasi pergerakan kompetitif dalam industri di mana perusahaan harus bereaksi cepat untuk mengembangkan keunggulan kompetitif dan mengikis keunggulan pesaing (Sammut, 2015). Kegiatan strategis yang berada di pasar hiperkompetitif terdiri dari produk baru, proses, dan model bisnis yang selalu berubah dengan cepat (Sammut, 2015).

Pada perusahaan yang menghasilkan produk jasa, hiperkompetitif dapat dilihat dalam produk serta yang lebih murah dan kualitas jasa yang dapat memenuhi keinginan konsumen (Kotler, 2017). Salah satu strategi Pegadaian dalam memperluas bisnis dengan mengembangkan *outlet* di seluruh provinsi Indonesia, dan salah satu area yang mengalami peningkatan nasabah di tengah gempuran hiperkompetisi adalah Pegadaian Area Lampung. berikut adalah data nasabah PT Pegadaian Area Lampung pada tahun 2022 :

**Tabel 1. 1 Jumlah Nasabah PT Pegadaian Area Lampung Tahun 2022**

NAMA PRODUK	31/12/2021	31/01/2022	28/02/2022	31/03/2022	30/04/2022	31/05/2022	30/06/2022	31/07/2022	31/08/2022	30/09/2022	31/10/2022
RAHN TASHILY TANAH	218	215	218	212	211	205	204	206	200	200	204
RAHN	6.014	6.029	6.135	6.245	6.029	5.979	6.099	6.052	6.092	6.217	6.238
KRESNA	120	120	119	117	113	114	110	103	102	102	101
KREASI	2.462	2.457	2.487	2.475	2.494	2.483	2.498	2.478	2.433	2.421	2.403
KRASIDA	2.382	2.347	2.340	2.360	2.301	2.290	2.395	2.411	2.451	2.464	2.481
KCA	41.892	42.126	42.661	43.579	41.349	41.217	41.970	41.443	42.151	42.765	42.697
EMAS	2.148	2.237	2.717	2.996	3.072	3.125	3.400	3.904	3.830	3.919	3.940
ARRUM MIKRO	159	158	153	151	154	154	189	261	345	498	711
ARRUM HAJI	860	847	847	844	837	886	896	923	925	919	915
TOTAL NASABAH AREA LAMPUNG	57.225	57.511	58.657	59.965	57.543	57.404	58.735	58.765	59.509	60.514	60.721

Sumber :Olahan peneliti (2022)

Pada tabel 1.1. di atas dapat diketahui bahwa PT Pegadaian Area Lampung mengalami kenaikan nasabah secara signifikan di seluruh produk baik produk gadai maupun non gadai (mikro) di mana kenaikan tersebut merupakan satu dampak dari strategi *marketing* Pegadaian yang mampu untuk bersaing di tengah pasar hiperkompetitif. Salah satu strategi *marketing* Pegadaian area Lampung adalah penggunaan Agen sebagai inovasi untuk mendukung pelaksanaan inklusi keuangan. Agen selain melaksanakan kegiatan usahanya juga dapat memberikan layanan jasa berupa penawaran dan pembelian produk Pegadaian. Semua pihak diuntungkan melalui inovasi ini, Pegadaian dapat menghemat biaya karena tidak perlu melakukan pembangunan fisik kantor cabang dan rekrutmen karyawan baru tetapi mampu menjangkau masyarakat menengah ke bawah dan memberikan pelayanan jasa keuangan (Migdadi, 2013).

Peran agen adalah memberikan layanan kepada nasabah atas nama Pegadaian dan agen akan menerima biaya transaksi atas layanan (pembelian produk) yang mereka berikan. Hal ini memungkinkan pelanggan untuk menghemat biaya pengiriman, waktu dan biaya lainnya hanya dengan melalui agen terdekat dari tempat tinggal mereka. (PT Pegadaian, 2021a). Strategi *marketing* ini memecahkan permasalahan distribusi Pegadaian area Lampung di mana dari 8 CP dengan 49 UPC dengan total 57 Unit pelayanan nasabah dengan 5 CP berada di dalam kota bandar Lampung. Di mana dengan total 2 kota dan 13 kabupaten di Bandar Lampung, Dengan adanya agen, Pegadaian dapat menjangkau seluruh daerah yang belum terjangkau oleh *outlet* Pegadaian sehingga Pegadaian dapat terus mengembangkan nasabah.

Agen memiliki kemampuan untuk menjangkau pelanggan secara langsung dan membantu Pegadaian dalam mengakses produk dan jasa Pegadaian. Melalui agen, perusahaan keuangan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjangkau pelanggan.

Kinerja agen sangat mempengaruhi daya saing perusahaan keuangan, oleh karena itu penting bagi Pegadaian selaku perusahaan keuangan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja agen dan memastikan agen dapat memberikan kontribusi yang optimal dalam memperkuat daya saing perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja agen sebagai faktor kompetitif dalam industri keuangan dan membahas bagaimana peran agen dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan daya saing. Maka penulis mengambil judul **“Analisis Kinerja Agen Dalam Peningkatan Keunggulan Bersaing Pada PT Pegadaian Area Lampung”**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan kepada latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Apa fungsi agen dalam meningkatkan daya saing pada Pegadaian area Lampung?
- b. Bagaimana Agen Pegadaian dapat meningkatkan daya saing Pegadaian di tengah persaingan ‘hypercompetition’?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja Agen Dalam Upaya Peningkatan Keunggulan Bersaing Pada PT Pegadaian Area Lampung.
- b. Untuk mengetahui efektivitas Kinerja Agen Dalam Upaya Peningkatan Keunggulan Bersaing Pada PT Pegadaian Area Lampung.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, antara lain:

##### **a. Manfaat Teoritis**

Secara Teoritis Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan juga wawasan dibidang pemasaran yaitu dalam Kinerja Agen Dalam Upaya Peningkatan Keunggulan Bersaing Pada PT Pegadaian Area Lampung.

##### **b. Manfaat Praktis**

1. Bagi perusahaan, diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu dalam pengambilan keputusan perusahaan
2. Bagi penulis, sebagai penerapan pembelajaran dalam ilmu marketing sales channel (branchless banking) pada PT Pegadaian Area Lampung.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Strategi

Menurut Kamus besar Bahasa Indonesia (KBBI) strategi adalah kegiatan menyusun detail perencanaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut pengertian tersebut strategi merupakan dasar atau skema untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sehingga strategi pada dasarnya adalah alat untuk mencapai suatu tujuan. Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang terbukti untuk mencapai tujuan dan menyesuaikan sumber daya dengan peluang dan ancaman yang dihadapi (Griffin et al., 2015). Menurut (Migdadi, 2013) Strategi adalah alat yang menggambarkan arah bisnis sesuai dengan lingkungan yang dipilih guna memandu alokasi sumber daya dan upaya organisasi. Dapat disimpulkan strategi adalah sebuah rencana yang perusahaan guna mencapai sasaran usaha dengan menggunakan pemikiran strategis.

Strategi perusahaan akan menentukan keberhasilan dan hidup matinya perusahaan tersebut, di mana strategi menempatkan parameter parameter sebuah organisasi di dalam pengertian menentukan tempat bisnis dan cara bisnis untuk bersaing (Griffin et al., 2015). Strategi adalah panduan umum yang ditetapkan oleh suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam konteks pemasaran, strategi pemasaran adalah perencanaan yang terinci di bidang pemasaran. Tujuan dari strategi pemasaran adalah untuk mencapai hasil yang optimal, dan melibatkan berbagai aspek dalam bidang pemasaran, termasuk strategi menghadapi persaingan, strategi produk, strategi harga, strategi distribusi, dan strategi promosi. (Putri, 2017).

### 2.1.1. Strategi Pemasaran

Strategi Pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu dibidang pemasaran, yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapai tujuan pemasaran suatu perusahaan (Tjiptono, 2019). Strategi pemasaran dapat diartikan sebagai seperangkat tujuan, sasaran, kebijakan, dan aturan yang mengarahkan kegiatan pemasaran perusahaan seiring waktu, berdasarkan berbagai tingkat dan kondisi yang ada, terutama dalam merespons perubahan lingkungan dan persaingan yang terus berubah (Putri, 2017).

Strategi pemasaran merupakan kumpulan tujuan, kebijakan, dan aturan yang mengarahkan upaya pemasaran suatu usaha dari waktu ke waktu, dengan mempertimbangkan berbagai tingkat dan alokasi yang sesuai, terutama sebagai respons perusahaan terhadap perubahan lingkungan dan kondisi persaingan yang selalu berfluktuasi.

Strategi pemasaran merupakan sebuah elemen kunci yang direncanakan dengan tujuan untuk mencapai keberhasilan perusahaan melalui pengembangan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di pasar yang dituju, serta melalui implementasi program pemasaran yang efektif untuk mencapai target pasar tersebut. Strategi pemasaran memiliki peran yang sangat signifikan dalam kesuksesan usaha perusahaan secara keseluruhan, terutama dalam konteks pemasaran (Griffin et al., 2015).

Di samping itu, strategi pemasaran yang ditetapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar tersebut. Strategi harus memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada beberapa pasar sasaran (Tjiptono, 2019). Proses merancang strategi pemasaran yang kompetitif dimulai dengan melakukan analisis pesaing. Perusahaan melakukan perbandingan antara nilai dan kepuasan yang diberikan kepada pelanggan dengan nilai yang ditawarkan oleh produk, harga, promosi, dan distribusi terhadap pesaing yang berada dalam jangkauan yang dekat. Kotler & Armstrong (2016) mendefinisikan bauran pemasaran adalah kumpulan alat pemasaran taktis

terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan di pasar sasaran. Kemudian menurut Stanton (2012) Bauran pemasaran adalah konsep yang digunakan untuk menggambarkan kombinasi empat elemen utama yang membentuk inti dari sistem pemasaran suatu organisasi. Keempat elemen tersebut mencakup produk yang ditawarkan, penetapan harga, kegiatan promosi, dan sistem distribusi.

Berikut ini akan dijelaskan secara singkat mengenai masing-masing unsur dari bauran pemasaran (*Marketing Mix*) antara lain:

a. Produk (*Product*)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk diperhatikan, digunakan, dimiliki, atau dikonsumsi untuk memuaskan keinginan atau kebutuhan. Menurut Stanton (2012), produk dapat diartikan secara lebih sempit sebagai sekumpulan atribut fisik yang terkait dengan cara yang dapat diidentifikasi. Secara garis besar, produk adalah sekumpulan atribut berwujud dan tidak berwujud, termasuk warna, kemasan, harga, yang diterima pembeli sebagai yang dapat memuaskan atau memenuhi keinginan. (Saladin, 2010).

b. Harga (*Price*)

Harga adalah cerminan dari nilai, dalam teori ekonomi harga, nilai, dan utilitas adalah istilah yang terkait. Utilitas adalah ciri suatu produk yang dapat memenuhi suatu kebutuhan. Nilai adalah ekspresi kuantitatif dari kemampuan suatu komoditas untuk menarik dalam pertukaran. Ilmu ekonomi menggunakan sistem barter, jadi uang digunakan untuk menukar atau menakar barang. Istilah yang digunakan adalah harga. Dalam hal ini harga adalah nilai yang dinyatakan dalam Rupiah. Menurut (Kotler & Keller, 2016) Harga adalah sejumlah uang yang ditukarkan untuk sebuah produk atau jasa. Lebih jauh lagi, harga adalah jumlah dari seluruh nilai yang konsumen tukarkan untuk jumlah manfaat dengan memiliki atau menggunakan suatu barang atau jasa.

c. Tempat/ Distribusi (*Place*)

Kegiatan pemasaran yang ketiga adalah penentuan lokasi dan distribusi, baik untuk kantor cabang, kantor pusat, pabrik ataupun gudang. Penentuan lokasi dan distribusi beserta sarana dan prasarana. pendukung menjadi sangat penting, hal ini disebabkan

agar nasabah mudah menjangkau setiap lokasi yang ada serta mendistribusikan barang dan jasa. Sarana dan prasarana harus memberikan rasa yang nyaman dan aman kepada seluruh konsumen (Kusuma, 2015). Memilih lokasi yang sesuai berarti memperoleh lokasi yang dapat memberikan dampak positif terbesar bagi organisasi dan menghindari dampak negatif sebanyak mungkin. Lokasi tersebut merupakan tempat untuk melayani pelanggan dan juga sebagai tempat untuk menyimpan dan menjual produk-produk. Teori yang dikemukakan oleh Suryana (2012) yaitu bahwa tempat yang menarik bagi konsumen adalah tempat yang paling strategis, menyenangkan, dan efisien.

d. Promosi

Promosi (*Promotion*) adalah mengomunikasikan informasi antara penjual dan pembeli potensial atau orang lain dalam saluran untuk memengaruhi sikap dan perilaku. Promosi adalah serangkaian teknik untuk mengkomunikasikan informasi mengenai produk (Griffin et al., 2015). Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru.

e. *Orang (People)*

Dalam konteks pemasaran jasa, peran individu sebagai penyedia jasa memiliki pengaruh besar terhadap kualitas layanan yang diberikan. Keputusan yang berkaitan dengan faktor "orang" ini melibatkan proses seleksi, pelatihan, motivasi, dan manajemen sumber daya manusia. Upaya yang dilakukan dalam hal ini bertujuan untuk mencapai kualitas layanan terbaik dengan mengajarkan kepada karyawan tentang pentingnya pekerjaan mereka dalam memberikan kepuasan kepada konsumen dan memenuhi kebutuhan mereka. Pentingnya peran sumber daya manusia dalam pemasaran jasa terkait erat dengan konsep pemasaran internal (*internal marketing*).

f. Proses (*Process*)

Proses dalam konteks pemasaran jasa mengacu pada serangkaian aktivitas yang melibatkan prosedur, jadwal pekerjaan, mekanisme, karyawan, dan hal-hal rutin lainnya yang digunakan untuk menghasilkan dan menyampaikan jasa kepada konsumen. Proses produksi atau operasional ini memiliki peranan penting bagi

konsumen layanan interaksi tinggi, di mana konsumen seringkali juga berperan sebagai coproducer dalam penyampaian jasa tersebut. Dalam bisnis jasa, manajemen pemasaran dan manajemen operasional saling terkait dan sulit dipisahkan dengan jelas.

g. Bukti Fisik (*Physical Evidence*)

Bukti fisik merupakan salah satu elemen penting dalam bauran pemasaran, karena memiliki pengaruh besar terhadap persepsi konsumen tentang produk dan jasa yang ditawarkan. Bukti fisik mencakup elemen-elemen nyata yang mempengaruhi keputusan konsumen dalam membeli dan menggunakan produk atau layanan. Contoh dari bukti fisik adalah fasilitas fisik seperti bangunan, peralatan, perlengkapan, petunjuk pelayanan, serta barang-barang lainnya yang terkait dengan penyediaan layanan. Hal ini juga dapat mencakup tiket, sampul, label, dan elemen-elemen lain yang secara fisik terhubung dengan pelayanan yang diberikan kepada konsumen.

## **2.2. Saluran Distribusi**

Menurut Kotler (2017) saluran distribusi adalah cara yang digunakan perusahaan untuk menyalurkan produk dan jasanya dari produsen ke pelanggan. Kotler menekankan bahwa saluran distribusi memainkan peran penting dalam membuat produk dan layanan tersedia dan mudah diakses oleh pelanggan. Menurutnya, perusahaan harus mempertimbangkan berbagai faktor seperti biaya, kecepatan dan efisiensi ketika memilih saluran distribusi yang tepat untuk produk dan layanan mereka.

Menurut McCarthy, E (2015) , saluran distribusi adalah jalur yang membantu perusahaan memastikan bahwa produk atau jasa tersedia dan mudah diakses bagi pelanggan. McCarthy menekankan pentingnya memastikan bahwa saluran distribusi yang dipilih memberikan kualitas dan layanan yang baik bagi pelanggan, serta memastikan bahwa produk atau jasa tersedia tepat waktu dan dengan harga yang kompetitif. Dalam pandangannya, perusahaan harus mempertimbangkan berbagai faktor seperti biaya, kualitas, dan efisiensi dalam memilih saluran

distribusi yang tepat untuk produk atau jasa perusahaan.

Pengertian saluran distribusi atau yang bisa juga disebut saluran pemasaran menurut (Lamb et al., 2019) merupakan suatu struktur bisnis dari organisasi yang saling bergantung yang menjangkau dari titik awal suatu produk sampai ke pelanggan dengan tujuan memindahkan produk ke tujuan konsumsi akhir. Fungsi dan Alur Saluran Saluran pemasaran melakukan fungsi pemindahan produk dari produsen ke konsumen sehingga dapat mengatasi kesenjangan waktu, tempat, dan kepemilikan.

Dapat disimpulkan saluran distribusi adalah serangkaian aktivitas dan entitas yang memungkinkan produk atau jasa diterima oleh pelanggan akhir. Ini termasuk pemasok, produsen, distributor, grosir, pedagang besar, pedagang eceran, dan pelanggan. Saluran distribusi membantu memastikan bahwa produk atau jasa tersedia dan mudah diakses bagi pelanggan.

Saluran pemasaran mempunyai sejumlah fungsi penting dalam:

- a. Mengumpulkan informasi tentang pelanggan potensial, pelanggan dan pesaing serta kekuatan dari lingkungan pemasaran lainnya.
- b. Mengembangkan dan menyebarkan komunikasi persuasif untuk menstimulasi pembelian
- c. Mencapai kesepakatan harga dan lainnya untuk dapat mentransfer kepemilikan secara efektif
- d. Melakukan pemesanan dengan manufaktur.
- e. Mendanai persediaan pada tingkat yang berbeda dari saluran pemasaran
- f. Penanganan risiko dalam pelaksanaan penyaluran g. Penyediaan pergudangan dan pergerakan produk secara fisik
- g. Kemudahan pembayaran oleh para pembeli melalui bank dan institusi keuangan lainnya
- h. Mengatur transfer kepemilikan dari satu organisasi ke organisasi lainnya.

### 2.3. Daya Saing

Feurer dalam Kolina & Mustamu (2013) mengatakan bahwa daya saing merupakan hal yang relatif dan tidak mutlak, di mana daya saing bergantung pada pemegang saham dan nilai pelanggan, kekuatan finansial yang menentukan kemampuan untuk bertindak dan bereaksi dalam persaingan lingkungan dan potensi manusia serta teknologi dalam mengimplementasikan perubahan strategis yang diperlukan.

Daya saing dapat diukur dengan menggunakan pemetaan proses, yaitu peta posisi kompetitif mencerminkan *tradeoff* antara kepuasan pelanggan, nilai pemegang saham, dan ketahanan kekuatan finansial. Dengan memetakan lingkungan yang kompetitif dari suatu organisasi maka perusahaan dapat mengidentifikasi kesenjangan yang kompetitif (Feurer & Chaharbaghi, 1994).

Menurut (Porter, 2017) daya saing adalah kemampuan perusahaan, industri, daerah, negara, atau antar daerah menghasilkan faktor pendapatan dan faktor pekerjaan yang relatif lebih tinggi dan berkesinambungan untuk menghadapi persaingan. Oleh karena itu dalam konteks perusahaan sebagai sebuah organisasi, daya saing diartikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mengembangkan kemampuan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk meningkatkan keuntungan maksimal.

Daya saing ditentukan oleh keunggulan bersaing suatu perusahaan yang sangat bergantung pada tingkat sumber daya relatif yang dimilikinya atau bisa kita sebut keunggulan kompetitif. Porter (2017) menjelaskan pentingnya daya saing karena tiga hal berikut:

- a. Mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri
- b. Dapat meningkatkan kapasitas ekonomi, baik dalam konteks regional ekonomi maupun kuantitas pelaku ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi meningkat
- c. Kepercayaan bahwa mekanisme pasar lebih menciptakan efisiensi.

#### 2.3.1. Cara Menentukan Daya Saing

Dalam analisis tentang strategi bersaing suatu perusahaan, Porter (2017) membagi 3 jenis strategi dalam daya saing yaitu, keunggulan biaya (*cost leadership*)

pembedaan produk (*Differentiation*), dan fokus.

a. Strategi Biaya Rendah (*Cost Leadership*)

Untuk mengimplementasikan strategi biaya rendah, perusahaan harus memenuhi persyaratan dalam dua bidang, yaitu sumber daya dan organisasi. Strategi ini hanya dapat berhasil jika perusahaan memiliki beberapa keunggulan dalam hal sumber daya seperti pemasaran produk, kreativitas dan bakat sumber daya manusia, pengawasan yang ketat, riset pasar, distribusi yang kuat, keterampilan kerja, serta biaya distribusi dan promosi yang rendah. Selain itu, dari segi organisasi, perusahaan harus memiliki kekuatan dan kemampuan untuk mengkoordinasikan fungsi-fungsi manajemen yang terkait, merekrut tenaga kerja yang berkualitas tinggi, dan memberikan insentif berdasarkan pencapaian target.

Strategi biaya rendah ini fokus pada upaya memproduksi produk standar dengan biaya per unit yang sangat rendah. Produk atau jasa ini umumnya ditujukan kepada konsumen yang sangat sensitif terhadap perubahan harga atau menggunakan harga sebagai faktor penentu dalam pengambilan keputusan. Strategi ini cocok untuk pelanggan dengan perilaku yang kurang terlibat secara emosional, di mana merek tidak terlalu penting bagi mereka dan mereka cenderung tidak membutuhkan perbedaan produk. Strategi biaya rendah juga sesuai jika ada sejumlah besar konsumen yang memiliki kekuatan tawar menawar yang signifikan.

Dengan demikian, strategi biaya rendah bertujuan untuk menghasilkan produk atau jasa dengan biaya yang rendah, menargetkan konsumen yang sensitif terhadap harga, dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang kurang terlibat secara emosional dalam pembelian. Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*)

Dalam pasar komoditi, strategi ini tidak hanya membuat perusahaan mampu bertahan terhadap persaingan harga yang terjadi tetapi juga dapat menjadi pemimpin pasar (*market leader*) dalam menentukan harga dan memastikan tingkat keuntungan pasar yang tinggi (di atas rata-rata) dan stabil melalui cara-cara yang agresif dalam efisiensi dan keefektifan biaya. Sumber dari keefektifan biaya (*cost effectiveness*) ini bervariasi. Termasuk di dalamnya adalah pemanfaatan skala



ekonomi (*economies of scale*), investasi dalam teknologi yang terbaik, *sharing* biaya dan pengetahuan dalam internal organisasi, dampak kurva pembelajaran dan pengalaman (*learning and experience curve*), optimasi kapasitas utilitas, dan akses yang baik terhadap bahan baku atau saluran distribusi (Porter, 2017).

Strategi fokus digunakan untuk memperoleh keunggulan bersaing dalam segmen pasar yang lebih sempit dan khusus, yang tidak terlalu dipengaruhi oleh faktor harga. Dalam konteks perusahaan yang lebih besar, strategi fokus dapat digabungkan dengan strategi biaya rendah atau strategi pembedaan produk untuk mencapai hasil yang optimal.

#### b. Strategi Fokus (*Focus*)

strategi fokus digunakan untuk memperoleh keunggulan bersaing dalam segmen pasar yang lebih sempit dan khusus, yang tidak terlalu dipengaruhi oleh faktor harga. Dalam konteks perusahaan yang lebih besar, strategi fokus dapat digabungkan dengan strategi biaya rendah atau strategi pembedaan produk untuk mencapai hasil yang optimal.(Porter, 2017). Untuk menerapkan strategi fokus, beberapa syarat harus terpenuhi. Pertama, harus ada besaran pasar yang cukup untuk segmen yang dituju. Hal ini penting agar perusahaan dapat memperoleh volume penjualan yang memadai dan menghasilkan keuntungan yang signifikan. Selain itu, potensi pertumbuhan pasar juga harus baik agar perusahaan dapat mengembangkan bisnisnya dalam jangka panjang.

Selanjutnya, strategi fokus akan lebih efektif jika pesaing tidak terlalu memperhatikan atau fokus pada segmen pasar yang sama. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengambil keuntungan dari peluang yang ada dan menghindari persaingan yang intens. Selain itu, strategi fokus akan berhasil jika konsumen dalam segmen pasar tertentu memiliki kebutuhan yang khusus atau membutuhkan kekhasan tertentu yang tidak secara memadai dilayani oleh perusahaan pesaing. Dalam hal ini, perusahaan harus dapat mengidentifikasi kebutuhan dan preferensi konsumen dengan baik dan memberikan solusi yang sesuai.

Dalam pelaksanaannya, perusahaan yang menerapkan strategi fokus cenderung

lebih fokus pada kelompok pasar tertentu, wilayah geografis tertentu, atau produk barang atau jasa tertentu. Mereka berusaha memenuhi kebutuhan konsumen dalam segmen tersebut dengan baik dan membedakan diri dari pesaing. Secara keseluruhan, strategi fokus mengharuskan adanya besaran pasar yang cukup, potensi pertumbuhan yang baik, dan minimnya persaingan dari pesaing dalam segmen yang dituju. Perusahaan harus dapat mengidentifikasi kekhasan atau kebutuhan khusus konsumen dalam segmen tersebut dan memberikan solusi yang tepat untuk mencapai keberhasilan.

#### **2.4. Branchless Banking**

Bila diartikan secara bahasa maka *Branchless Banking* dapat didefinisikan sebagai inovasi perbankan di mana Bank melakukan pemberian layanan keuangan di luar kantor cabang. Kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan melibatkan Agen dan mengandalkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengirimkan rincian transaksi (Subramanian, 2013). Branchless Banking adalah sebuah inovasi dalam layanan keuangan yang memanfaatkan agen atau perantara pihak ketiga sebagai antarmuka utama antara pelanggan dan bank. Dalam Branchless Banking, agen ini menggantikan fungsi kantor cabang bank dan bertindak sebagai wakil bank dalam menyediakan layanan keuangan kepada masyarakat yang belum terjangkau oleh layanan perbankan konvensional.

Branchless Banking bukanlah hal yang baru, namun apa yang membuatnya berbeda adalah ekspansi yang cepat dalam menyediakan layanan keuangan kepada kelompok masyarakat yang belum memiliki akses ke layanan perbankan formal. Mayoritas dari kelompok ini adalah masyarakat menengah ke bawah yang kini dapat menggunakan transaksi elektronik yang disediakan oleh penyedia formal, tanpa harus mengunjungi cabang bank secara langsung. Dalam Branchless Banking, teknologi seperti terminal card reader point-of-sale (POS) dan ponsel digunakan untuk melakukan transaksi dan berinteraksi dengan agen sebagai perantara. Dengan memanfaatkan teknologi dan agen, biaya administrasi dapat dikurangi dan masyarakat dapat merasakan kenyamanan dalam mengakses layanan keuangan.

Meskipun istilahnya adalah "Banking", Branchless Banking tidak terbatas pada layanan perbankan saja, melainkan mencakup juga layanan keuangan yang disediakan oleh institusi non-bank. Branchless Banking berfungsi sebagai pintu gerbang bagi masyarakat yang sebelumnya tidak terlibat dalam lembaga keuangan formal. Keberadaan inovasi ini memberikan akses yang lebih besar kepada masyarakat terkait layanan keuangan dalam sektor formal. Melalui agen, bank dapat efektif menghubungkan masyarakat yang belum memiliki akses perbankan ke seluruh perekonomian, sehingga memberikan peluang bagi mereka untuk meningkatkan kualitas hidup dan mendapatkan kehidupan yang lebih baik. (Shahabi et al., 2021). Selain itu, *Branchless Banking* memberikan kemudahan bagi pemangku kepentingan seperti lembaga perbankan, lembaga keuangan nonbank, serta pemerintah dalam menjangkau masyarakat miskin dengan *micro payments* (Consultative Group to Assist the Poor, 2006).

Branchless Banking menawarkan layanan perbankan dasar kepada pelanggan dengan biaya minimal, yang lebih hemat dibandingkan dengan layanan yang disediakan oleh bank konvensional. Ini membantu mengatasi dua masalah utama dalam akses keuangan, yaitu biaya roll-out yang terkait dengan kehadiran fisik dan biaya penanganan transaksi dengan nilai rendah. Melalui penggunaan jaringan agen pihak ketiga yang sudah ada, Branchless Banking memungkinkan pelanggan untuk melakukan transaksi tunai, membuka rekening, dan bahkan melakukan transaksi online melalui ponsel. Dengan demikian, biaya operasional dapat dikurangi secara signifikan. Hal ini menciptakan peluang untuk meningkatkan akses ke layanan keuangan formal, terutama di daerah pedesaan di mana banyak orang miskin tinggal.

Dengan Branchless Banking, biaya yang harus dikeluarkan menjadi lebih rendah dan kesempatan untuk meningkatkan jumlah populasi dengan akses ke pembiayaan formal menjadi lebih besar. Inovasi ini memberikan solusi yang efektif untuk masyarakat yang sebelumnya sulit dijangkau oleh layanan perbankan tradisional. Berdasarkan kepada Consultative Group to Assist the Poor (2006) Branchless Banking Dapat disimpulkan bahwa secara substansial mencakup hal-hal sebagai berikut:

a. Penggunaan teknologi

Seperti kartu pembayaran atau telepon genggam, untuk mengidentifikasi pelanggan dan merekam transaksi elektronik serta dalam beberapa kasus, untuk memungkinkan pelanggan melakukan transaksi jarak jauh;

b. Banking agen

Berfungsi sebagai unit terdepan. Bentuk dari Banking agen sendiri sangat beragam. Bisa berbentuk perorangan, maupun outlet retail pihak ketiga baik eksklusif maupun non eksklusif, seperti kantor pos dan pengecer kecil/toko, yang bertindak sebagai Agen untuk penyedia jasa keuangan dan memungkinkan pelanggan untuk melakukan fungsi yang membutuhkan kehadiran fisik, seperti penanganan kas dan due diligence pelanggan sebelum melakukan pembukaan rekening. Melakukan penawaran setidaknya dasar setoran tunai serta penarikannya, di samping layanan transaksional maupun pembayaran.

c. Non-Bank Based Model (Mobile Financial Services)

Layanan yang disediakan dalam skema Hybrid Led adalah Mobile Banking, yang merupakan pengembangan dari layanan perbankan. Mobile Banking ini bertujuan untuk menjadi sarana penunjang transaksi bagi nasabah yang sudah memiliki rekening di bank tersebut. Namun, layanan Mobile Banking ini masih terbatas pada pengecekan saldo, transfer dana, pembelian barang, dan pembayaran tagihan. Dalam skema ini, seluruh proses perizinan dan operasional dilakukan oleh institusi non-bank. Institusi tersebut menyediakan layanan perbankan dasar, sedangkan bank tidak terlibat langsung dalam operasional bisnis. Nasabah juga tidak memiliki hubungan kontraktual langsung dengan bank, dan produk yang ditawarkan berupa electronic money (e-money). Nasabah berhubungan langsung dengan lembaga non-bank, seperti penyedia layanan telekomunikasi atau penerbit kartu Prabayar, melalui agen yang mewakili lembaga tersebut untuk memberikan layanan kepada nasabah.

Dalam transaksi, nasabah hanya berinteraksi dengan agen dengan cara menukarkan uang tunai atau mentransfer sejumlah nilai uang dalam bentuk rekaman elektronik (rekening virtual). Rekening virtual ini disimpan dalam server non-bank, seperti operator telekomunikasi atau penerbit kartu dengan nilai tersimpan (stored value card). Saldo dalam rekening tersebut dapat digunakan untuk melakukan transaksi.

Selain itu, model berbasis non-bank juga dapat mencakup jaringan pembayaran (network payments), di mana nasabah dan bahkan pemerintah dapat melakukan pembayaran kepada pihak ketiga. Dengan demikian, diharapkan pengembangan Branchless Banking ke depan dapat dimanfaatkan untuk mendukung program pemerintah dalam penyaluran BLT (Bantuan Langsung Tunai) dan program subsidi lainnya.

#### *d. Model Hybrid*

Skema Hybrid Led adalah suatu bentuk penyelenggaraan Branchless Banking di mana terdapat kerja sama antara bank dan institusi non-bank seperti operator telekomunikasi dan agen dalam bentuk joint venture atau kemitraan. Tujuan dari kerja sama ini adalah untuk menyediakan layanan perbankan lengkap kepada nasabah melalui telepon genggam. Dalam skema ini, kedua belah pihak saling memanfaatkan keunggulan yang dimilikinya untuk menguasai pasar yang dituju. Operator telekomunikasi, yang sering disebut sebagai Mobile Network Operator (MNO), bertanggung jawab atas jasa-jasa yang terkait dengan mobile wallet atau layanan yang berkaitan dengan jaringan telekomunikasi, seperti pengiriman uang melalui SMS, pengisian saldo elektronik, dan sebagainya

Biaya merupakan hambatan utama dalam pelaksanaan inklusi keuangan. Baik bagi bank maupun masyarakat, biaya tersebut harus dipertimbangkan dengan seksama. Namun, penggunaan agen sebagai model bisnis inovatif dapat membantu mengurangi hambatan biaya ini dan memfasilitasi akses keuangan yang lebih mudah bagi masyarakat. (Tarazi & Breloff, 2011). Pelaksanaan inklusi keuangan memerlukan model bisnis yang inovatif yang mampu menurunkan biaya yang harus ditanggung oleh masyarakat dan pada saat yang sama dapat memberikan keuntungan lebih bagi Bank dari pemberian jasa keuangan kepada masyarakat miskin.

Hal inilah yang melatarbelakangi penggunaan Agen oleh perusahaan sebagai inovasi untuk mendukung pelaksanaan inklusi keuangan. Agen selain melaksanakan kegiatan usahanya juga dapat memberikan layanan jasa keuangan. Semua pihak diuntungkan melalui inovasi ini. Perusahaan lebih menghemat biaya karena tidak perlu melakukan pembangunan fisik kantor cabang dan rekrutmen karyawan baru tetapi mampu menjangkau masyarakat menengah ke bawah dan

memberikan pelayanan jasa keuangan. Agen yang bertindak melayani nasabah atas nama Bank juga akan menerima *transaction fee* atas layanan yang sudah diberikannya. Dengan demikian, nasabah dapat menghemat biaya transportasi, waktu dan pengeluaran lainnya karena hanya dengan melalui Agen terdekat di lokasi tempat tinggalnya.

#### 2.4.1. Keagenan

Pada dasarnya, ke perantaraan (agen) merupakan perjanjian yang terjadi antara pihak perantara dengan Perusahaan (Tarazi & Breloff, 2011). Adanya perjanjian tersebut menandai secara otomatis perantara mengikatkan diri kepada Perusahaan untuk melakukan suatu perbuatan hukum kepentingan. Keagenan diartikan sebagai suatu hubungan hukum di mana seseorang atau pihak Agen diberi kuasa bertindak untuk dan atas nama pihak perusahaan untuk melaksanakan transaksi bisnis dengan pihak lain. Hubungan keagenan melibatkan perjanjian antara agen (pihak perantara) dan perusahaan, di mana agen diwakilkan untuk bertindak atas nama perusahaan dalam melakukan transaksi bisnis dengan pihak lain. Dalam hubungan keagenan, agen memiliki kewajiban fidusia terhadap perusahaan yang didasarkan pada kesepakatan antara kedua belah pihak. Ada pihak yang memberikan kewenangan untuk melakukan perbuatan hukum tertentu pada pihak lain.

- a. Ada pihak yang diberikan kewenangan untuk melakukan perbuatan atau tindakan hukum tertentu untuk dan atas nama orang lain, yang disebut sebagai Agen;
- b. Hubungan hukum tersebut menimbulkan hak dan kewajiban tertentu bagi para pihak, yang bertumpu pada doktrin fiduciary duties.

Perjanjian keagenan dapat digolongkan dalam perjanjian *innominaat* (perjanjian tidak bernama). Hubungan hukum antara Perusahaan dengan Agen berasal dari perjanjian tertulis antara kedua pihak yang isinya ditentukan berdasarkan kepentingan para pihak sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan kesusilaan sesuai Pasal 1338 KUH Perdata. Semua perjanjian selama memenuhi Pasal 1320 KUH Perdata mengenai syarat sahnya kontrak, maka berlaku dan memiliki nilai hukum, begitu juga dengan perjanjian keagenan.

Di Indonesia, Agen diatur dalam Peraturan Menteri Perdagangan RI No. 11/M-DAG/PER/3/2006 tentang Ketentuan dan Tata Cara Penerbitan Surat Pendaftaran Agen atau Distributor Barang dan atau Jasa. Akan tetapi peraturan tersebut bersifat administratif lebih mengatur mengenai kewajiban pendaftaran Agen dan Distributor yang Prinsipalnya berasal dari pihak asing serta tidak substantif, sehingga konsep dasar hubungan antar Perusahaan, Agen, serta pertanggung jawaban terhadap pihak ketiga, tidak diatur di dalamnya. Berdasarkan Pasal 1 Peraturan Menteri Perdagangan RI No. 11/M- DAG/PER/3/2006 tentang Ketentuan dan Tata Cara Penerbitan Surat Pendaftaran Agen atau Distributor Barang dan atau Jasa, Agen mempunyai karakter sebagai berikut:

- a. Agen adalah perusahaan perdagangan internasional.
- b. Agen bertindak selaku perantara.
- c. Agen bertindak untuk dan atas nama Perusahaan.
- d. Hubungan hukum antara Agen dan Perusahaan dituangkan dalam bentuk perjanjian keagenan.
- e. Tujuan ditunjuknya Agen adalah untuk pemasaran barang atau jasa.
- f. Agen tidak perlu melakukan pemindahan hak atas barang atau jasa yang dikuasakan kepadanya.

#### 2.4.2. Terjadinya Keagenan

Menurut (Frani, 2017) Keagenan dapat terjadi melalui beberapa cara yaitu:

- a. Melalui Penetapan (*Appointment*)

Hal ini terjadi ketika terdapat seseorang yang ditunjuk dan ditetapkan untuk melakukan perbuatan untuk dan atas nama orang lain baik secara tertulis maupun lisan. Dalam beberapa hal harus dilakukan dengan cara tertulis, seperti kepentingan yang berkaitan dengan persoalan tanah. Keagenan yang seperti itu sering pula disebut dengan istilah *power attorney*. Keagenan tidak dapat terjadi ketika dua orang terikat dalam hubungan perkawinan atau terjadi di antara dua orang atau lebih yang memiliki harta kekayaan (*property*).

b. Melalui Perbuatan (*Conduct*)

Keagenan melalui perbuatan dapat terjadi melalui dua cara, yaitu Perusahaan sebagai Agen dan perbuatan Perusahaan sebagai pihak ketiga. Perbuatan Perusahaan sebagai Agen terjadi sejak adanya kesepakatan untuk melakukan keagenan sehingga Perusahaan harus bertanggungjawab atas tindakan Agen. Sedangkan perbuatan Perusahaan sebagai pihak ketiga juga menyebabkan pihak ketiga percaya bahwa Agen telah diberikan *authority* dari Perusahaan. Contohnya seperti pada kasus *franchise* dimana *franchisee* dalam menjalankan bisnis di bawah nama dagang *francisor*, pihak ketiga akan beranggapan bahwa adalah Agen dari pemilik yang diberikan kewenangan dan bertanggungjawab.

c. Melalui Ratifikasi (*Ratification*)

Agen memiliki kemungkinan melakukan tindakan di luar kewenangan atau bisa jadi ketika seorang yang bukan Agen diberikan kewenangan oleh Perusahaan justru untuk melakukan tindakan layaknya seorang Agen. Dalam situasi ini, Perusahaan dituntut untuk menolak atau menyetujui tindakan.

d. Melalui Estoppel

Terjadi ketika Perusahaan telah salah duga terhadap suatu hal tertentu bahwa Agen mempunyai kewenangan untuk melakukan tindakan tertentu. Sehingga Perusahaan yang salah duga tersebut tidak dapat membela diri dengan dalih Agen tidak cukup diberikan kewenangan tersebut.

e. Melalui Necessity

Karena terkadang ketentuan hukum menganggap bahwa hubungan keagenan hadir apabila suatu keadaan menampakkan atau menimbulkan asumsi sesuatu yang wajar dan adil. Hal ini muncul pada saat keadaan darurat (*emergency*).

### 2.4.3. Klasifikasi Agen

Kewenangan yang melekat pada Agen merupakan kekuatan (*power*) yang dapat mengakibatkan perubahan status hukum. Karena pada saat Agen melakukan tindakan untuk dan atas nama perusahaan maka secara otomatis telah menimbulkan hak dan kewajiban bagi perusahaan sehingga dibutuhkan pengawasan dan



perusahaan diberikan kewenangan pula untuk melakukannya untuk memastikan tindakan Agen berada dalam ruang lingkup yang diberikan.

Berdasarkan kewenangan yang melekat pada Agen, maka Agen dapat diklasifikasikan dalam beberapa golongan, yaitu:

- a. *Universal agen* terjadi ketika perusahaan menunjuk seseorang untuk melakukan semua tindakan yang secara hukum dapat didelegasikan kepadanya. Biasanya Agen juga dibekali dengan kekuasaan hukum sebagai pemegang kuasa untuk bertindak secara hukum melakukan tindakan atas nama perusahaan.
- b. *General agen* terjadi ketika Perusahaan memberikan kewenangan untuk mengeksekusi semua transaksi yang berkaitan dengan bisnis. Misalnya, penunjukan manager untuk mengeksekusi semua transaksi bisnis untuk mengoperasikan sebuah hotel.
- c. *Special agen* ketika Agen hanya diberikan kewenangan untuk melakukan transaksi tertentu saja.
- d. *Agency couple with an interest* ketika Agen telah melakukan pembayaran dalam rangka menjalankan kewenangannya. Seperti halnya dengan Bank yang memberikan pinjaman kepada perusahaan dalam kaitannya melakukan pembelian real estate.
- e. *Gratuitous agen* ketika seseorang secara sukarela membantu tanpa kompensasi. Namun, dalam hal ini kedua pihak harus menyetujui hubungan tersebut. Akibat hukum yang ditimbulkan dalam hubungan ini pun sama seperti Agen yang menerima kompensasi. *Subagen* dalam keadaan tertentu, kemungkinan Perusahaan akan banyak diuntungkan apabila memberikan kewenangan kepada Agennya untuk mendelegasikan kewenangannya pada pihak lain. Pihak lain tersebut dikenal dengan sub agen.
- f. *Private agen* merupakan Agen yang ditunjuk untuk melakukan perbuatan dalam lingkup perdata.
- g. *Irrevocable Agency* sebuah keagenan yang hanya dapat diakhiri karena klausula dalam perjanjian atau berdasarkan pada kontrak yang asli.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan tabel penelitian terdahulu terkait penelitian yang akan dilakukan

**Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu**

No.	Penulis (Tahun)	Judul Penelitian	Metode dan Hasil Penelitian
1.	(Medina, 2021)	Analisis Peluang Dan Tantangan <i>Brancheless Banking</i> pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Medan Balai Kota	Kualitatif  Bank Muamalat sudah pernah dan sampai saat ini masih menerapkan kebijakan <i>branchless banking</i> baik dari sisi memanfaatkan jasa agen maupun menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. etika menggunakan jasa agen, Bank Muamalat bekerja sama dengan PT Pos Indonesia melalui Kantor- Kantor Pos dengan cakupan layanan menjangkau seluruh Indonesia. Setiap ada Kantor Pos maka pasti ada produk tabungan Bank Muamalat. asilnya, jumlah nasabah tumbuh dan berkembang dengan pesat. Pada akhir tahun 2010 diperkirakan ada lebih dari dua juta orang menjadi nasabah Bank Muamalat. <i>Asset</i> Bank Muamalat juga tumbuh besar karena pertambahan nasabah tabungan <i>Shar-E</i> tadi yang memang memudahkan masyarakat menjadi nasabah dan memanfaatkan semua jenis layanan perbankan yang dibutuhkan
2.	(Shahabi et al., 2021)	<i>Simulation of the effect of COVID-19 outbreak on the development of branchless banking in Iran: case study of Resalat Qard–al-Hasan Bank</i>	Dalam penelitian ini, dikaji pengaruh wabah COVID-19 sebagai elemen intervensi terhadap penerimaan <i>branchless banking</i> . Dalam penelitian ini, faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan dan pengembangan <i>branchless banking</i> di Iran pada saat wabah COVID-19 diidentifikasi dengan mempelajari kerangka teori secara sistematis, melakukan penelitian lebih lanjut dan mewawancarai para ahli; kemudian, diagram lingkaran sebab akibat dari masalah dalam studi kasus yang diusulkan dan model laju aliran disajikan. Hasil simulasi menunjukkan bahwa transaksi perbankan dan sumber daya keuangan bank akan meningkat dengan menerapkan kebijakan pengurangan jumlah cabang, mendorong kebijakan insentif dan meningkatkan tingkat anggaran bank di bidang Teknologi Informasi (TI). Lebih lanjut, dengan mempromosikan penerimaan nasabah terhadap teknologi baru, penyebaran COVID-19 dapat dipandang sebagai faktor positif, atau

			<p>bahkan katalis, dalam penerimaan dan pengembangan perbankan tanpa cabang di Iran. Orisinalitas/nilai: Berdasarkan model yang diusulkan, kesulitan yang dihadapi individu selama penyebaran COVID-19 dapat bertindak sebagai insentif yang dapat dibenarkan untuk meningkatkan persiapan organisasi yang tepat untuk membuat perubahan pada proses kerja klasik. Proses seperti <i>telecommuting</i>, rotasi pekerjaan dan sebagainya termasuk di antara perubahan ini.</p>
3.	(Nastiti & Kasri, 2019)	<p><i>The role of banking regulation in the development of Islamic banking financing in Indonesia</i></p>	<p>Kuantitatif</p> <p>Krisis ekonomi global 2015 telah memicu dikeluarkannya beberapa regulasi perbankan di Indonesia, antara lain terkait stimulus sementara bagi bank syariah dan <i>branchless banking (fintech)</i>. Namun, beberapa studi mencoba untuk mengevaluasi efektivitas peraturan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran dan menilai efektivitas regulasi perbankan tersebut. Data yang digunakan mencakup 12 bank umum syariah di Indonesia selama periode stimulus Q3.2015 hingga Q2.2017.</p> <p>Variabel yang dimaksud adalah faktor fundamental bank (pembiayaan syariah, rasio kecukupan modal, investasi, <i>non-performing financing, return on asset, efisiensi, financing deposit ratio dan fintech</i>) dan variabel makroekonomi (inflasi, nilai tukar dan jumlah uang beredar). Model dianalisis dengan menggunakan regresi linier berganda dengan teknik estimasi kuadrat terkecil. Temuan utama menunjukkan bahwa regulasi stimulus memang berperan positif dalam percepatan pembiayaan bank syariah. Namun, regulasi terkait tekfin tersebut belum efektif untuk mencapai tujuan tersebut, setidaknya dalam jangka pendek. Selanjutnya, penelitian ini menemukan bahwa pengembalian aset, efisiensi operasional, rasio simpanan pembiayaan dan jumlah uang beredar juga mempengaruhi pembiayaan syariah. Bagi pembuat kebijakan, efektivitas stimulus sementara dalam mempercepat pembiayaan perbankan syariah dan mencegah kemungkinan dampak negatif dari krisis eksternal memberikan indikasi bahwa regulator dapat melakukan kebijakan serupa di masa depan. Secara lebih umum,</p>

			temuan ini juga diharapkan dapat memperkaya literatur perbankan syariah. Orisinalitas/nilai: Ini mungkin salah satu dari sedikit studi untuk menyelidiki peran dan efektivitas peraturan perbankan tentang pembiayaan perbankan syariah di Indonesia.
4.	(Nurlina et al., 2022)	<i>Influence Of Creativity On The Competitiveness Of The Organization At PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Mattoangin Branch Office In Makassar</i>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kreativitas terhadap daya saing organisasi pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk, Kantor Cabang Makassar. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif.</p> <p>Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan kuesioner/angket. Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 43 orang dan jumlah sampel mengikuti jumlah populasi. Metode analisis yang digunakan adalah teknik analisis statistik dan teknik inferensial.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator yang digunakan pada setiap variabel maka hasil tersebut menunjukkan bahwa kreativitas organisasi pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk, Kantor Cabang Mattoangin Makassar berada pada kategori sangat baik. Dan untuk daya saing organisasi pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk, Kantor Cabang Mattoangin Makassar berada kategori tinggi. Sedangkan berdasarkan pada uji korelasi terjadi hubungan yang kuat antara kedua variabel tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kreativitas organisasi terhadap daya saing organisasi pada PT. Bank Negara Indonesia Tbk, Kantor Cabang Mattoangin Makassar.</p>

Sumber : Olahan peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 2.1 menunjukkan penelitian-penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh *branchless banking* terhadap daya saing perusahaan di mana perbedaan temuan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terdapat pada fokus penelitian, lokasi penelitian, waktu penelitian dan objek penelitian. Keterbatasan salah satu penelitian terdahulu tepatnya penelitian yang dilakukan oleh Medina berfokus pada analisis SWOT. Penelitian terdahulu menemukan bahwa Kualitatif jumlah nasabah

tumbuh dan berkembang dengan pesat. Pada akhir tahun 2010 diperkirakan ada lebih dari dua juta orang menjadi nasabah Bank Muamalat. Asset Bank Muamalat juga tumbuh besar karena penambahan nasabah tabungan *Sharing fee* tadi yang memang memudahkan masyarakat. Perbedaan pada penelitian ini adalah penelitian ini berfokus kepada keunggulan bersaing agen Pegadaian sebagai fokus dan objek penelitian.

## **2.6. Kerangka Pemikiran**

*Branchless banking* merupakan program inovasi di mana perusahaan melakukan pemberian layanan keuangan di luar kantor cabang. Kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan melibatkan Agen dan mengandalkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengirimkan rincian transaksi (Subramanian, 2013). Adanya Agen yang tersebar di beberapa lokasi berfungsi sebagai pengganti kantor cabang untuk menjangkau masyarakat yang belum tersentuh layanan perbankan. *Branchless banking* dibuat oleh OJK untuk melayani masyarakat pasar segmen *unbanked* dan *underbanked* dengan memanfaatkan jasa agen atau teknologi informasi dan komunikasi.

Peningkatan daya saing akan berkorelasi dengan berpengaruh pada peningkatan nasabah serta pendapatan perusahaan dalam hal ini PT Pegadaian berinovasi dengan memperluas layanan *channel* dan layanan Pegadaian, inovasi layanan tersebut adalah agen Pegadaian. Agen Pegadaian adalah produk layanan perpanjangan tangan dari Pegadaian ke nasabah dengan bantuan agen yaitu pihak ketiga yang memenuhi kriteria sebagai agen dan memenuhi semua persyaratan yang telah ditentukan oleh Pegadaian dan bagi agen gadai akan melalui pelatihan penaksiran yang akan dibiayai penuh oleh Pegadaian.

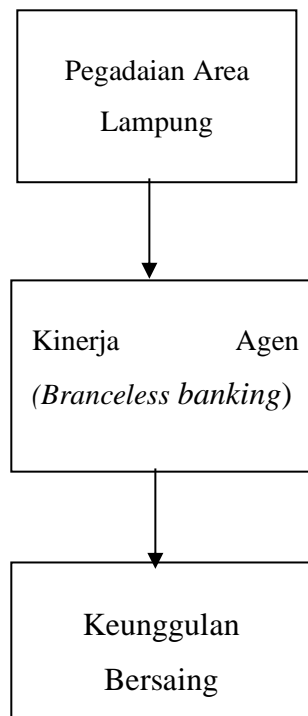
(PT Pegadaian, 2021a) Agen atau disebut juga *branchless banking* menggunakan sistem berupa mengambil transaksi dari cabang dan memindahkan transaksi ke toko-toko ritel (masyarakat/ badan usaha) di setiap lingkungan dan di setiap desa. *Branchless banking* sebagai salah satu strategi *marketing* (Migdadi, 2013). Agen Pegadaian merupakan perluasan layanan Pegadaian di mana Pegadaian menjalin kerja sama dengan nasabah Pegadaian sebagai Agen yang dapat melayani transaksi

baik gadai maupun non gadai bagi masyarakat dengan konsep *sharing fee* (PT Pegadaian, 2021b).

Saat ini terdapat 27.646 Agen Aktif di seluruh Indonesia di mana Sejalan dengan membaiknya pertumbuhan ekonomi, terdapat sejumlah peluang yang masih dapat dioptimalkan oleh Pegadaian (PT Pegadaian, 2021b). Pegadaian baru menyerap 10% dari potensi penduduk usia produktif di Indonesia atau masih ada 90% yang belum menjadi nasabah Pegadaian, sehingga masih terbuka lebar potensi ekspansi ke depan. Selain itu, untuk mendukung peningkatan kinerja Perusahaan, serta menjangkau kepada seluruh lapisan masyarakat dan meningkatkan daya saing perusahaan dibutuhkan perluasan ekosistem yang inklusif dan *empowering*. Inisiatif strategis yang secara spesifik mengacu pada 4 fokus strategi salah satunya adalah *market expansion* berupa penguatan agen dan partnership (PT Pegadaian, 2021a).

Penelitian ini dirasa penting untuk dilakukan sebagai acuan PT Pegadaian Area Lampung dalam meningkatkan kualitas layanan dalam persaingan di dalam industri untuk mengetahui kondisi PT Pegadaian di dalam persaingan industri yang terjadi setelah *branchless banking* diterapkan. Salah satunya adalah agen Pegadaian, di mana peningkatan nasabah dan *Outstanding Loan* terjadi akibat dari adanya strategi *marketing* ini.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif di mana penelitian dilakukan dengan wawancara mendalam terhadap sumber yaitu Pegadaian Area Lampung dengan tujuan untuk menghasilkan penjelasan deskriptif tentang keunggulan daya saing yang timbul setelah adanya agen Pegadaian di Pegadaian Area Lampung. Berikut merupakan kerangka pemikiran penelitian:



*Sumber : Olahan Peneliti (2023)*

**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Berdasarkan kepada pendekatan dan jenis data yang digunakan maka penelitian ini termasuk penelitian kualitatif di mana penelitian kualitatif dapat digunakan apabila ingin melihat dan mengungkapkan suatu keadaan maupun suatu objek dalam konteksnya; menemukan makna (*meaning*) atau pemahaman yang mendalam tentang sesuatu masalah yang dihadapi, yang tampak dalam bentuk data kualitatif, baik berupa gambar, kata, maupun kejadian serta dalam “*natural setting*” (Yusuf, 2017).

Adapun jenis pendekatan penelitian ini adalah deskriptif di mana penelitian berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan data data di lapangan. Penelitian deskriptif kualitatif dimaksudkan untuk memperoleh informasi mengenai keunggulan daya saing dari adanya agen Pegadaian pada Pegadaian area Lampung.

#### **3.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan lokasi di mana peristiwa terjadi dari objek yang ingin diteliti. Lokasi penelitian berada di kantor PT Pegadaian kantor Area Lampung. Penelitian ini dilakukan sejak disahkannya proposal penelitian yaitu Desember 2022- Maret 2023. Wawancara pada informan dilakukan pada 7 Februari dan informan 2 pada 11 Februari. Informan adalah *sales channel* pegadaian area lampung dan agen area lampung.



### 3.3. Subjek Penelitian

Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, tidak dikenal populasi dan sampel seperti dalam penelitian kuantitatif. karena penelitian berangkat dari kasus keberadaan individu atau kelompok dalam situasi sosial tertentu dan hasilnya hanya berlaku pada situasi sosial itu (Yusuf, 2017). Situasi sosial itu mencakup tiga unsur utama, yaitu:

- a. Pelaku (*actors*), yang merupakan pelaku/aktor kegiatan tersebut. Dalam penelitian ini kriteria informan adalah orang yang berhubungan langsung dengan operasional agen dan agen pegadaian area Lampung.'
- b. Tempat (*place*), yaitu tempat kejadian di mana kegiatan tersebut dilakukan.
- c. Aktivitas (*activities*) merupakan segala aktivitas yang dilakukan aktor di tempat tersebut dalam konteks yang sesungguhnya. Situasi sosial itu dapat dinyatakan sebagai objek penelitian yang ingin diungkap sebagai objek penelitian yang ingin diungkap dan dideskripsikan secara mendalam/apa yang terjadi di dalamnya (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini objek penelitian adalah Keunggulan daya saing yang dimiliki oleh PT Pegadaian Area Lampung.

### 3.4. Teknik Pengumpulan Data

Beberapa teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:

- a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara merupakan salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung. Dapat pula dikatakan bahwa wawancara merupakan tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi antara pewawancara dengan sumber informasi di mana pewawancara bertanya langsung tentang sesuatu objek yang diteliti dan di mana pewawancara bertanya langsung tentang sesuatu objek yang diteliti dan telah dirancang sebelumnya (Sugiyono, 2017).

Dalam teknik ini peneliti melakukan wawancara langsung dan menggunakan informan yang sekaligus sebagai responden yaitu *Sales Chanel* PT Pegadaian Area Lampung dan agen Pegadaian. Dalam proses wawancara di sini, peneliti meminta keterangan melalui dialog secara langsung terhadap PT Pegadaian Area Lampung agar data yang diperoleh menjadi valid dan lengkap.

#### **b. Observasi**

Pengamatan dilakukan untuk mendapatkan data lapangan, meliputi sikap, tindakan, pembicaraan, interaksi interpersonal dan lain-lain. Dengan begitu peneliti mendapatkan gambaran secara menyeluruh dan komprehensif, lantaran terkadang tidak semua hal dapat diungkapkan oleh informan saat wawancara (Raco, 2018). Penelitian ini menggunakan observasi partisipasi pasif, dengan mendatangi tempat kegiatan sumber data (PT Pegadaian Area Lampung), tanpa perlu terlibat dalam kegiatan bersama manajemen sebagai subjek penelitian (Sugiyono, 2017)

Observasi atau pengamatan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan terhadap suatu objek dengan maksud tertentu dengan menggunakan pencatatan sistematis terhadap masalah yang diteliti.

#### **c. Dokumentasi**

Dokumentasi yaitu mendokumentasikan pada saat proses penelitian berlangsung berupa dokumen, foto, dan audio.

### **3.5. Teknik Keabsahan Data**

Menurut Sugiyono (2017) penelitian kualitatif dikatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara data yang dilaporkan peneliti dan kejadian sesungguhnya yang terjadi pada obyek penelitian. Penelitian ini, menggunakan beberapa kriteria teknik untuk memeriksa keabsahan data yang peneliti dapatkan:

### 3.5.1. Uji Validitas

Sugiyono (2017) mengatakan, bahwa uji kredibilitas dalam penelitian kualitatif sama dengan uji validitas internal pada penelitian kuantitatif. Uji kredibilitas dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain:

#### a) Perpanjangan Pengamatan

Perpanjangan pengamatan ini berarti peneliti kembali wawancara dan pengamatan ke lapangan. Hal ini dilakukan demi mengecek kebenaran data yang telah diperoleh peneliti di lapangan sebelumnya. Perpanjangan pengamatan akan lebih baik dilakukan dengan fokus pada pengujian data yang telah diperoleh peneliti sebelumnya, atau apakah data yang diperoleh sesuai dengan kondisi lapangan. Bila data peneliti sudah sesuai dengan kondisi lapangan, maka perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

#### b) Peningkatan Ketekunan

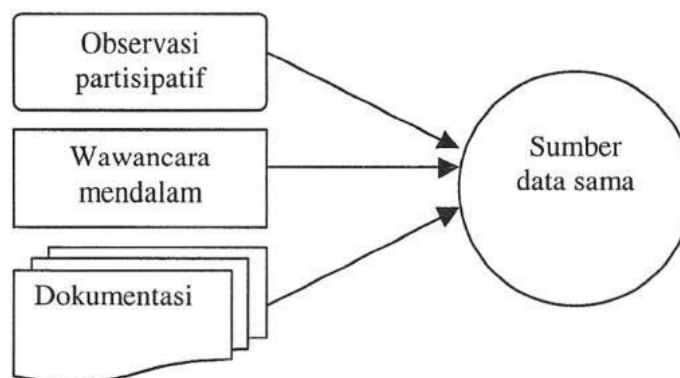
Menurut Sugiyono (2017) peningkatan ketekunan merupakan pengamatan peneliti yang dilakukan dengan lebih cermat dan berkesinambungan. Maka, kepastian data dan rangkaian peristiwa dapat direkam secara akurat dan sistematis. Peneliti yang melakukan teknik ini, akan lebih matang jika sebelumnya sudah membaca banyak referensi buku ataupun hasil penelitian terdahulu terkait temuan penelitiannya.

#### c) Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti

menggunakan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama (Sugiyono, 2017)



Sumber : Sugiyono (2017)

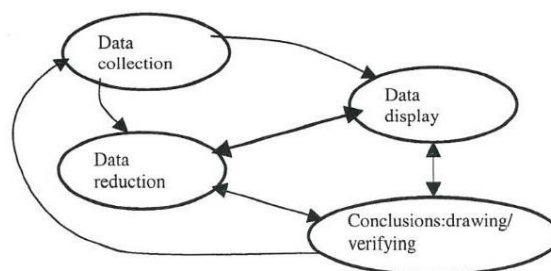
**Gambar 3. 1 Triangulasi**

### 3.5.2. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas menggunakan *member check* dilakukan dengan pengecekan data oleh pemberi data atas data yang telah diperoleh peneliti. Apabila data tersebut disepakati oleh pemberi data berarti data tersebut merupakan data yang valid. Pelaksanaan pengujian *member check* dilakukan dengan cara mendatangi pemberi data.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel (Sugiyono, 2017).



Sumber : Miles, Huberman, and Saldana (2014)

**Gambar 3. 2 Komponen Analisis Data: Model Interaktif**

a. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak kemudian ditulis dalam bentuk data yang terperinci. Kemudian data dirangkum, dipilih hanya data-data yang pokok, dan fokus pada hal-hal yang penting. Analisis data yang peneliti akan lakukan adalah reduksi data yang peneliti dapatkan di lapangan yang berkaitan dengan proses kinerja agen dalam upaya peningkatan keunggulan bersaing pada PT Pegadaian Area Lampung (Sugiyono, 2017).

b. Penyajian Data

Sugiyono (2017) mengatakan bahwa data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam aneka ragam bentuk, seperti tabel, grafik, *pie chart*, *pictogram* dan sejenisnya, melalui tahapan ini kemudian data terorganisasikan dan tersusun. Sehingga peneliti dapat lebih mudah untuk membuat kesimpulan mengenai analisis kinerja agen dalam upaya peningkatan keunggulan bersaing pada PT Pegadaian Area Lampung dan aspek- aspek penting yang melatar belakang pengambilan keputusan dalam analisis tersebut.

c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Menurut Sugiyono (2017) kesimpulan awal yang diperoleh biasanya masih bersifat sementara dan akan berubah-ubah apabila tidak didukung dengan bukti-bukti kuat ditahap pengumpulan data berikutnya. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil kesimpulan dengan cara pengambilan inti sari dari rangkaian kategori hasil penelitian berdasarkan observasi dan wawancara terkait aktivitas perempuan dan alasan mereka atas aktivitas tersebut

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian dan pembahasan yang dilakukan, bahwa dapat disimpulkan kinerja agen sebagai upaya peningkatan keunggulan bersaing pada PT Pegadaian Area Lampung adalah sebagai berikut :

1. Agen Pegadaian memainkan peran strategis dalam meningkatkan daya saing PT Pegadaian Area Lampung. Agen membantu perusahaan dalam menghadapi persaingan dengan memperluas jangkauan pasar, meningkatkan kecepatan penyaluran, dan mengurangi biaya distribusi. Dalam hal ini, agen Pegadaian membantu perusahaan untuk mencapai basis pelanggan yang lebih luas, terutama di daerah terpencil di mana cabang Pegadaian tidak tersedia.
2. Agen Pegadaian memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan omset perusahaan. Data omset agen per cabang menunjukkan bahwa agen Pegadaian mampu mencapai omset yang signifikan, yang berdampak positif pada keuntungan perusahaan. Agen Pegadaian juga membantu perusahaan dalam menjangkau lebih banyak konsumen dan pasar, yang berkontribusi pada peningkatan penjualan produk dan jasa perusahaan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa agen Pegadaian memiliki peran penting dalam strategi pemasaran dan peningkatan daya saing PT Pegadaian Area Lampung di tengah hiperkompetisi. Dengan mengoptimalkan peran agen dalam menghadapi persaingan, memanfaatkan keunggulan produk, dan meningkatkan omset perusahaan, Pegadaian dapat memperkuat posisinya di pasar dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

## 5.2. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah terlaksana berdasarkan keterbatasan penelitian terdapat beberapa saran yang dapat diambil, yaitu:

### 1. Bagi PT Pegadaian Area Lampung

PT Pegadaian dapat bekerja sama dengan agen untuk memperkuat saluran distribusi dan meningkatkan efektivitasnya. Dengan memberikan pelatihan dan dukungan yang cukup kepada agen, perusahaan Pegadaian dapat memastikan bahwa agen mampu menawarkan produk dengan baik, memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah, dan meningkatkan volume penjualan produk. Hal ini dapat membantu perusahaan Pegadaian dalam meningkatkan tingkat keuntungan dari saluran distribusinya dan memperkuat posisi pasar perusahaan.

### 2. Bagi Agen Pegadaian Area Lampung

Agen pegadaian area lampung dapat memaksimalkan kinerja dengan pemahaman yang mendalam tentang produk dan layanan yang ditawarkan oleh Pegadaian. Selain itu, penting juga untuk meningkatkan pelayanan pelanggan dan memanfaatkan teknologi yang disediakan oleh Pegadaian untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan

### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan bagi penelitian yang selanjutnya dapat menganalisis mengenai sudut pandang kompetitor PT Pegadaian Area Lampung sehingga dapat mengetahui dampak dari ada atau tidak adanya agen pada saluran distribusi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A., Dubai, T., Madrid, L., Munich, M., Montréal, P., Delhi, T., São, M. C., Sydney, P., Kong, H., Singapore, S., & Tokyo, T. (2015). *International Business A Managerial Perspective eighth edition Global Edition*. [www.pearsonglobaleditions.com](http://www.pearsonglobaleditions.com)
- Colgate, M. (1998). Creating sustainable competitive advantage through marketing information system technology: a triangulation methodology within the banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 16(2), 80–89.
- Consultative Group to Assist the Poor. (2006). *Use Of Agents In Branchless Banking For The Poor: Rewards, Risks, And Regulation*.
- Dias, D., & McKee, K. (2010). Protecting Branchless Banking Consumers: Policy Objectives and Regulatory Options. In *CGAP* (Issue 64). [http://www.cgap.org/gm/document-1.9.42403/updated\\_](http://www.cgap.org/gm/document-1.9.42403/updated_)
- Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1994). Defining Competitiveness: A Holistic Approach.
- Frani, O. (2017). *Dampak Branchless Banking Sebagai Strategi Inklusi Keuangan Terhadap Tingkat Kompetisi Industri Perbankan Indonesia (Studi Kasus Bank Buku 4)*.
- Griffin, R. W., Pustay, M. W., Columbus, B., New, I., San, Y., Upper, F., River, S., Cape,
- Khalid, Y., & Migdadi, A.-A. (2015). Identifying the best practices in banking operations strategy in developing economics: the case of Jordan. In *Int. J. Business Excellence* (Vol. 8, Issue 1).
- Kolina, N., & Mustamu, R. H. (2013). Analisis Deskriptif Strategi Bersaing Pada Perusahaan Manufaktur Plastik. *Agora*, 1(1).
- Kotler, P. (2017). *Principles of Marketing An Asian Perspective* (S. Wall, Ed.; 4th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Prinsip Prinsip Pemasaran* (A. Maulana, Ed.; 12 1, Vol. 12). Penerbit Airlanga.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (Vol. 15). Education Limited.



- Kusuma, R. W. (2015). Pengaruh Kualitas Produk, Harga, Fasilitas Dan Emosional Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 4(12).
- Lee, R. van, Gerencser, M. J., Kelly, C., Portman, R., & Daley-Harris, S. (2009). *How Sustainable Banking Can Deliver a Better Future Peter Blom 7 Collective Leadership and Overlapping Vital Interests: The Unrealized Power of Megacommunities. Management Decision*, 32(2),49–58. <https://doi.org/10.1108/00251749410054819>
- Medina Elisa. (2021). *Analisis Peluang Dan Tantangan Branchless Banking*. Universtas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Medina, E. (2021). *Analisis Peluang Dan Tantangan Brancheless Bangking pada PT. Bank Muamalat Indonesia Tbk. Kantor Cabang Medan Balai Kota*. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
- Migdadi, Y. K. (2013). Proposed typologies of banking operations strategy. In *Int. J. Services and Operations Management* (Vol. 16, Issue 1).
- Naryono, E. (2020). Impact Of National Disaster Covid-19, Indonesia Towards Economic Recession. *Center for Open Science*, 5(3), 1–10. [www.detik.com](http://www.detik.com)
- Nastiti, N. D., & Kasri, R. A. (2019). The role of banking regulation in the development of Islamic banking financing in Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 12(5), 643–662. <https://doi.org/10.1108/IMEFM-10-2018-0365>
- Nurlina, S., Akib, H., Darwis, M., Sakawati, H., & Aslinda, A. (2022). PInfluence Of Creativity On The Competitiveness Of The Organization At PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, Mattoangin Branch Office In Makassar. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(3), 181–190. <http://ojs.unm.ac.id>
- Porter, M. E. (2017). *Competitive Advantage Creating and Sustaining*. PT Pegadaian. (2021a). *Laporan Tahunan PT Pegadaian Tahun 2021*. PT Pegadaian. (2021b). *Panduan Agen Pegadaian*.
- Putri, R. B. T. (2017). *Manajemen Pemasaran* (1st ed.). fakultas peternakan universitas udayana.
- Rohman, H., Aryadi, P., Praya, S. N., Agrifernando, N., & Putri, D. Y. (2021).
- Sammut, B. T. (2015). Hypercompetition. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1–2. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120166>
- Shahabi, V., Azar, A., Faezy Razi, F., & Fallah Shams, M. F. (2021). Simulation of the effect of COVID-19 outbreak on the development of branchless banking in Iran: case study of Resalat Qard–al-Hasan Bank. *Review of Behavioral Finance*, 13(1), 85–108. <https://doi.org/10.1108/RBF-06-2020-0123>

- Sitorus, O. F., & Utami, N. (2017). *Strategi Promosi Pemasaran* (1st ed., Vol. 1). Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. HAMKA.
- Stanton, W. J. (2012). *Fundamentals of marketing* (7th ed., Vol. 5). Erlangga.
- Subramanian, S. L. S. (2013). A Study Of Branchless Banking In Achieving Financial Inclusion In India. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 5(2).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Tarazi, M., & Breloff, P. (2011). *Regulating Banking Agents*.
- Transformasi Pegadaian Menuju Srategi Holding Ultra Mikro* (1st ed.). PT Pegadaian.
- Yusuf, A. M. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, dan ,Kualitatif, dan Penelitian Gabungan* (Vol. 4). Kencana.