

Pengaruh Adopsi Fintech dan Strategi Pemasaran terhadap Kinerja Bank Perekonomian Rakyat (BPR)

Yulina Imron

Magister Manajemen, STIE Manajemen Bisnis Indonesia, Depok, Indonesia

yulina.imron@student.stiemi.ac.id

Riva Kurniadi

Magister Manajemen, STIE Manajemen Bisnis Indonesia, Depok, Indonesia

riva.kurniadi@student.stiemi.ac.id

Syahyono

Magister Manajemen, STIE Manajemen Bisnis Indonesia, Depok, Indonesia

syahyono@unismabekasi.ac.id

Received: 15 Nov 2025

Revised: 15 Des 2025

Published: 05 Jan 2026

Abstract

The financial services provided by Rural Banks (BPR) to rural communities contribute to Indonesia's economy. These services are very crucial for poverty alleviation and serve as a source of funding for small and medium-sized enterprises. Despite this large market, a paradox arises as more BPRs are closing due to intense competition in the financial services sector. The adoption of financial technology (Fintech) and marketing strategies are strategies can used to improve the BPR performance. Therefore, this study investigates the impact of fintech adoption and marketing strategies on improving the BPR performance. Using quantitative methods, this study analyzed responses to a 12-question questionnaire with a 5-point Likert scale from 100 respondents, analyzed using structural equation modeling. The results indicate that fintech adoption significantly influences the marketing strategies, fintech adoption also significantly improves the BPR performance, and marketing strategies also significantly influence the BPR performance.

Keywords: BPR, fintech adoption, marketing strategy, BPR performance

Abstrak

Layanan keuangan Bank Perekonomian Rakyat (BPR) kepada masyarakat pedesaan turut mendorong perekonomian Indonesia, layanan ini sangat penting untuk mengentaskan kemiskinan dan menjadi sumber pendanaan bagi usaha kecil dan menengah. Dengan pasar yang besar, terjadi paradoks dengan semakin banyaknya BPR yang tutup akibat persaingan yang ketat di sektor industri jasa keuangan. Adopsi financial technology (Fintech) dan strategi pemasaran menjadi strategi yang digunakan untuk meningkatkan kinerja BPR. Oleh karena itu, penelitian ini menyelidiki dampak adopsi fintech dan strategi pemasaran dalam mewujudkan kinerja BPR yang meningkat. Dengan menggunakan metode kuantitatif, studi ini menganalisis tanggapan terhadap kuesioner sebanyak 12 pertanyaan dan 5 skala likert dari 100 responden yang dianalisis dengan menggunakan model persamaan struktural. Hasilnya menunjukkan bahwa adopsi fintech berpengaruh secara signifikan terhadap strategi pemasaran, adopsi fintech juga berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja BPR serta strategi pemasaran menunjukkan pengaruh signifikan pula terhadap peningkatan kinerja BPR.

Kata kunci: BPR, adopsi fintech, strategi pemasaran, kinerja BPR

PENDAHULUAN

Industri Jasa Keuangan di Indonesia berdiri sebagai landasan infrastruktur perekonomian negara (Arifah et al., 2023) yang dapat mendorong arus transaksi keuangan dan investasi di beragam sektor perekonomian (Badan Kebijakan Fiskal Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2021). Jaringan kompleks ini mencakup berbagai institusi meliputi perbankan, industri keuangan non bank, dan pasar modal yang semuanya memainkan peran berbeda dalam memobilisasi sumber daya, meningkatkan inklusivitas keuangan, dan mendorong pertumbuhan ekonomi (Wasiaturrahma et al., 2020). Sebagai bagian dari perbankan, BPR menciptakan ceruk penting dan berbeda dengan melayani segmen masyarakat pedesaan dalam mengentaskan kemiskinan (Nsiah, 2014) dan membiayai bahkan menjadi sumber pendanaan utama bagi Usaha Kecil dan Menengah (Chou & Buchdadi, 2016; Koduah-Boateng, 2016). Dengan pasar masyarakat pedesaan sebanyak 120,25 juta (Badan Pusat Statistik Republik Indonesia, 2022) dan Usaha Kecil dan Menengah sejumlah 66 juta (Kamar Dagang dan Industri, 2023), terdapat fenomena menarik dimana pada rentang waktu tahun 2019 hingga 2024 sebanyak 193 BPR mengalami penurunan kinerja sehingga harus tutup karena dilikuidasi ataupun dimerger (Otoritas Jasa Keuangan, 2024). Di waktu yang sama, industri jasa keuangan non bank dalam hal ini financial technology (fintech) dan perusahaan pembiayaan yang menysasar pasar yang sama dengan BPR justru menunjukkan peningkatan kinerja (Otoritas Jasa Keuangan, 2024).

Dalam kompetisi industri jasa keuangan, kinerja BPR dipengaruhi oleh persaingan yang kuat dari industri jasa keuangan non bank, kebijakan pemerintah yang memberikan kredit murah kepada pasar yang menjadi target BPR, dan regulasi yang mewajibkan bank umum memberikan kredit kepada target BPR (Assauri, 2016). Seiring dengan perkembangan teknologi, persaingan industri jasa keuangan menjadi semakin ketat dengan munculnya fintech yang mendisrupsi dan merevolusi lembaga keuangan tradisional dengan teknologi digital (Navaretti, et al., 2018). Layanan keuangan yang ditawarkan fintech memiliki kesamaan dengan layanan BPR (Setiawan et al., 2021). Namun, fintech memberikan efektifitas layanan dengan memanfaatkan teknologi digital yang dapat menjangkau akses layanan nasabah yang lebih luas (Guang-Wen & Siddik, 2022) yang dapat mengganggu kinerja BPR (Setiawan et al., 2021). Untuk dapat bertahan dalam ketatnya persaingan, BPR harus mampu meningkatkan daya saing (ooi & chelliah, 2022) dengan memanfaatkan kekuatan internalnya untuk merespon perkembangan persaingan bisnis (Mooney, 2017). BPR harus mampu meningkatkan keunggulan daya saing (Novitasari & Augustia, 2023) agar dapat mempromosikan kinerja berkelanjutan dengan menciptakan otomatisasi bisnis (Thames & Schaefer, 2016) dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen (Slusarczyk, 2018).

Dalam industri jasa keuangan, non performing loan (NPL) menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja. NPL pada BPR sebesar 10,95%, sedangkan pada fintech sebesar 2,6%, perusahaan pembiayaan sebesar 2,7%, dan bank umum

sebesar 2,2% (Otoritas Jasa Keuangan, 2024). Besarnya NPL pada BPR menunjukkan BPR tidak mampu mengelola kredit dengan baik. Besarnya suku bunga kredit tidak bisa dijadikan dasar tingginya NPL, karena suku bunga kredit yang diberikan fintech sebesar 36% lebih tinggi dari suku bunga kredit yang diberikan BPR sekitar 20% (Otoritas Jasa Keuangan, 2023) sedangkan NPL fintech lebih rendah dari BPR. Layanan digital yang mengubah perilaku nasabah dalam bertransaksi (Navaretti, et al., 2018) diduga menjadi salah satu penyebab nasabah enggan dalam melakukan pembayaran kredit secara tatap muka (Setiawan et al., 2021) sehingga menyebabkan terjadinya NPL. Kondisi ini harus dijadikan momentum bagi rural bank dalam mengadopsi fintech untuk meningkatkan daya saing (Lamey et al., 2024) dan mewujudkan kinerja berkelanjutan. Dengan menggabungkan layanan keuangan inovatif dan teknologi informasi, fintech semakin mendapat perhatian dari dunia bisnis, yang secara signifikan mengubah cara lama dalam pendanaan dan perdagangan sehingga menghasilkan tren baru di industri jasa keuangan (Khuong et al., 2022). Dengan melakukan adopsi fintech dalam memberikan layanan yang mudah digunakan, kepatuhan terhadap standar transparansi yang tinggi (Al-Okaily et al., 2021), dan beragam produk perbankan (Rehman et al., 2023), rural bank dapat meningkatkan keunggulan daya saing (Oyombe et al., 2022) yang berdampak pada peningkatan kinerja BPR (Almaqtari, 2024).

Di era teknologi digital yang kian berkembang, industri perbankan menghadapi tantangan dan peluang baru yang signifikan termasuk Bank Perekonomian Rakyat (BPR). Perkembangan digital telah merombak cara konsumen berhubungan dengan layanan keuangan, sekaligus membentuk harapan mereka akan akses yang lebih cepat, praktis, dan transparan. Dalam kondisi tersebut, strategi pemasaran memegang peranan penting agar BPR dapat mempertahankan daya saing dan tetap relevan di tengah persaingan pasar yang kian ketat. (Susanty & Lubis, 2023). BPR yang sebelumnya mengutamakan pembiayaan untuk sektor mikro, kecil, dan menengah, kini dituntut untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi serta perubahan pola perilaku konsumen. Proses digitalisasi tidak hanya memperluas jangkauan layanan ke calon nasabah, tetapi juga menghadirkan kompetisi baru dari fintech dan bank digital yang menyediakan layanan sejenis dengan cara yang lebih efisien. (Chandra et al., 2024).

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis peranan adopsi fintech dan strategi pemasaran terhadap peningkatan kinerja BPR. Kemudian, menganalisis peranan adopsi fintech terhadap strategi pemasaran. Penelitian ini berkontribusi untuk memajukan teori dan penelitian dalam manajemen pemasaran dengan menunjukkan bahwa adopsi fintech dan strategi pemasaran merupakan faktor yang berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja BPR yang dapat memberikan keuntungan bagi pemegang saham. Selain itu, berkontribusi secara praktis bagi pemerintah yang sedang giat mendorong pertumbuhan BPR untuk meningkatkan perekonomian negara.

TINJAUAN LITERATUR

Adopsi Financial Technology (Fintech)

Fintech hadir untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam rangka meningkatkan profitabilitas, inovasi keuangan, dan pengendalian risiko. Fintech mengubah model bisnis tradisional dengan menciptakan model bisnis berorientasi pelanggan (Momaya, 2019) yang dapat mengurangi biaya operasional bank, meningkatkan efisiensi layanan, memperkuat pengendalian risiko (Panchal & Krishnamoorthy, 2019), sehingga dapat meningkatkan daya saing yang komprehensif (Wang et al., 2021).

Inovasi fintech merupakan bagian integral dari strategi bisnis untuk industri jasa keuangan termasuk perbankan yang memiliki dampak positif dengan memanfaatkan proses adopsi secara strategis yang mengarah pada peningkatan daya saing (Ahn & Kim, 2019) dan peningkatan kinerja (Dash, 2017). Kemajuan fintech dengan bantuan kecerdasan buatan, internet, dan teknologi seluler menjadi faktor utama dalam meningkatkan pelayanan nasabah yang dapat meningkatkan kepercayaan nasabah dan meningkatkan keunggulan daya saing (Momaya et al., 2020). Jika adopsi fintech dikelola secara strategis, dapat meningkatkan efisiensi dan hasil lainnya yang dicapai oleh perusahaan. Dengan menerapkan praktik manajemen strategis yang baik, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi hingga tingkat yang lebih tinggi (Jin et al., 2018). Dengan memanfaatkan kecerdasan buatan, bank dapat menyederhanakan proses, memantau pola, memahami perilaku pelanggan, memberikan layanan yang disesuaikan, pengurangan biaya, meminimalkan kesalahan, dan meningkatkan hubungan pelanggan dengan bank (Alzaidi, 2018; Ghurair, 2018).

Dengan memanfaatkan fintech, bank dapat meningkatkan layanannya untuk memenuhi kebutuhan nasabah agar nasabah puas dan setia menjadi nasabah bank bahkan dapat menarik nasabah baru (Anjalika & Priyanath, 2018) sehingga dengan dapat meningkatkan kinerja bank. Kehadiran fintech telah memberikan perubahan bagi industri perbankan dalam menjalankan bisnisnya (Dash, 2017). Dengan meningkatnya kepuasan nasabah terhadap layanan bank melalui fintech, dapat meningkatkan efektifitas proses dan efisiensi biaya yang mengarah pada peningkatan kinerja bank (John, 2017). Efisiensi biaya transaksi disebabkan adopsi fintech menghasilkan manfaat bagi pelanggan sehingga meningkatkan kepercayaan pelanggan dan dapat menarik pelanggan baru yang berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, adopsi fintech dapat mengoptimalkan keuntungan dan meminimalisir bahaya dalam transaksi perbankan. Efektifitas transaksi perbankan akibat adopsi fintech dapat meningkatkan pendekatan keterlibatan nasabah, dan meningkatkan loyalitas nasabah (Obeidat & Saxena, 2015).

Dengan bantuan Fintech, bank dapat meningkatkan penawaran produk dan layanan di dunia digital. Dengan adopsi fintech, perbankan dapat menyediakan layanan berkualitas dan nyaman bagi masyarakat (Obeidat & Saxena, 2015). Faktor ini dapat mewujudkan peningkatan kinerja BPR. Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa adopsi fintech dapat meningkatkan kinerja BPR.

H1 : Adopsi fintech berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja BPR.

Layanan fintech dengan menggunakan e-banking, m-banking, QRIS, digital lending dapat menghemat waktu dan biaya nasabah untuk melakukan transaksi perbankan, membuat produk BPR dapat diakses secara daring, tanpa kehadiran fisik nasabah. Dengan demikian, pemasaran produk tidak lagi terbatas pada wilayah geografis kantor cabang, tetapi dapat menjangkau target pasar yang lebih luas. Produk ditawarkan tidak hanya melalui brosur atau sales force, tetapi juga melalui aplikasi, iklan online, dan kampanye digital. Penyederhanaan proses perbankan meningkatkan efisiensi dan efektivitas di lembaga perbankan (Anjalika & Priyanath, 2018) yang dapat meningkatkan kepuasan nasabah dan meningkatkan daya saing bank.

Saat ini BPR yang sedang dalam tahap persiapan menuju digitalisasi, merancang dan melaksanakan strategi pemasaran guna meningkatkan daya saing dan mempersiapkan pelanggan untuk mengadopsi teknologi digital di masa depan. Penelitian (Yudha & Setyaningrum, 2024) menunjukkan bahwa Penerapan strategi pemasaran melalui media sosial terbukti mampu mendorong peningkatan minat pengajuan kredit, khususnya dari kalangan muda yang akrab dengan platform digital. Temuan ini menunjukkan bahwa pemasaran digital dapat berfungsi secara efektif dalam menjangkau pasar baru sekaligus menjaga loyalitas nasabah yang sudah ada. Kehadiran fintech dan bank digital yang lebih lincah dalam berinovasi mendorong BPR untuk mengedepankan kekuatan khasnya, seperti kedekatan personal dan fokus pada segmen mikro, sambil tetap beradaptasi dengan perkembangan teknologi. Studi menunjukkan bahwa BPR memiliki peluang untuk memanfaatkan digitalisasi melalui kolaborasi dengan penyedia teknologi dan menawarkan produk yang relevan dengan kebutuhan masyarakat lokal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa adopsi fintech yang dilakukan secara strategis berpengaruh terhadap strategi pemasaran.

H2: Adopsi fintech berpengaruh secara signifikan terhadap strategi pemasaran.

Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran merupakan rangkaian tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi melalui penciptaan, komunikasi, dan penyampaian nilai kepada pelanggan (Kotler & Keller, 2016). Strategi pemasaran yang efektif membutuhkan pemahaman mendalam tentang pasar sasaran, keunggulan kompetitif perusahaan, serta tren dan kebutuhan konsumen.

Perkembangan internet yang cepat di era digital telah membawa dampak signifikan terhadap cara produk dan layanan dipasarkan. (Maulidasari & Damrus, 2021). Oleh karena itu, banyak pelaku bisnis mulai mengandalkan internet untuk menunjang aktivitas pemasarannya. Penggunaan internet sebagai sarana dalam menjalankan strategi pemasaran dikenal dengan istilah pemasaran digital. (Tias & Rani, 2021). Pemasaran digital merupakan suatu strategi dalam mempromosikan produk atau layanan melalui berbagai media digital yang terhubung dengan jaringan internet. (Fadli et al., 2023). Tujuan dari pemasaran digital adalah untuk

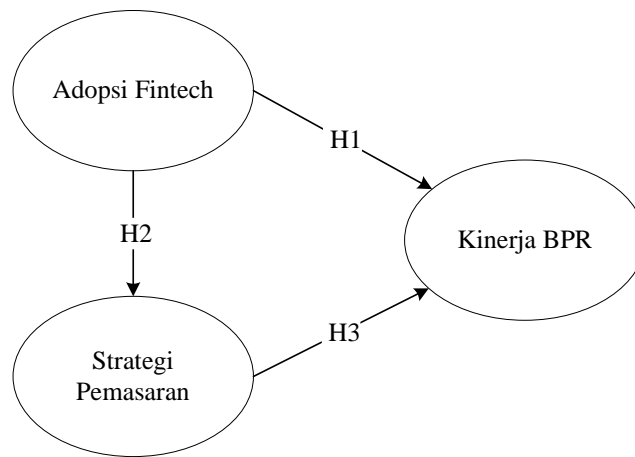
mempermudah aktivitas promosi guna menarik perhatian konsumen dan calon pelanggan. Dengan pendekatan ini, proses pemasaran menjadi lebih praktis serta mampu menyajikan informasi secara menarik dan efektif (Suripto, 2018). Sejalan dengan perkembangan zaman, penerapan pemasaran digital menjadi semakin penting sebagai cara yang efisien dalam mencapai tujuan pemasaran (Rahmawati, Setiawan, & Fadhilah, 2023).

Promosi merupakan salah satu keunggulan utama dari pemasaran digital yang dimanfaatkan oleh pelaku usaha. Promosi sendiri merujuk pada aktivitas yang dilakukan pemasar untuk menarik perhatian konsumen dengan menyampaikan informasi mengenai penawaran produk atau jasa (Tias & Rani, 2021). Promosi memiliki peran yang krusial dalam mendukung kelangsungan suatu usaha, karena promosi merupakan elemen inti dalam strategi pemasaran (Yuniar, 2020). Pemasaran digital memungkinkan aktivitas promosi dilakukan dengan lebih efisien dalam menyampaikan informasi mengenai produk atau layanan kepada konsumen (Suharsono & Sari, 2019). Ini disebabkan karena produk atau layanan yang dipasarkan secara digital dapat dipromosikan kepada konsumen kapan saja tanpa terikat oleh batasan waktu (Suripto, 2018).

Strategi pemasaran digital berperan penting dalam membantu BPR memperluas cakupan pasar melalui pemanfaatan media sosial dan berbagai platform digital sebagai sarana promosi. BPR juga mulai mengembangkan upaya digital branding untuk memperkuat citra lembaga. Dengan hadir di ranah digital, BPR mampu menjangkau segmen nasabah yang lebih luas, khususnya generasi muda yang terbiasa dengan teknologi. Dalam kampanyenya, BPR menonjolkan nilai-nilai khas seperti hubungan personal dengan nasabah serta fleksibilitas produk sebagai daya tarik utama dalam pendekatan pemasaran digital (Chandra et al., 2024). Strategi pemasaran digital telah memungkinkan BPR untuk menjangkau pasar yang lebih luas, khususnya melalui penggunaan media sosial dan platform digital sebagai sarana promosi (Chandra et al., 2024). Hal ini membuktikan bahwa digitalisasi pemasaran dapat menjadi instrumen yang efektif untuk menarik segmen pasar baru, sekaligus mempertahankan loyalitas nasabah lama.

Melalui pemahaman dan penerapan strategi pemasaran yang tepat, BPR mampu tidak hanya menjaga posisinya di pasar, tetapi juga turut mendorong pemberdayaan ekonomi di tingkat lokal dengan menghadirkan solusi pembiayaan yang lebih inovatif dan mudah diakses oleh masyarakat (Chandra et al., 2024). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran dapat meningkatkan kinerja BPR.

H3 : Strategi pemasaran berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja BPR.



Model Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dirancang menggunakan metode kuantitatif, dan instrumen berbasis survei dengan kuesioner dikembangkan untuk menguji hipotesis. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh BPR di Indonesia. Sedangkan unit analisisnya adalah organisasi yang diwakili direktur atau top manajemen lainnya yang memahami kondisi bisnis BPR. Menurut Roscoe (1975) yang dikutip Uma Sekaran (2006) yang menyatakan bahwa sampel sebanyak 10 kali lebih besar dari jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian multivariate. Penelitian ini menggunakan 100 sampel dengan 5 variabel sehingga memenuhi ketentuan lebih besar dari 50.

Untuk menganalisa hubungan antar konstruk model konseptual dalam penelitian ini menggunakan pendekatan survei online. Data survei online dikembangkan untuk mendapatkan umpan balik dari para responden. Untuk menilai umpan balik dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup skala likert 5 poin dengan tujuan menghasilkan informasi yang maksimal Green & Rao (1970) dengan koefisien validitas tinggi Chang (1994), dan realibilitas tinggi Chomeya (2010). Dalam penelitian ini menggunakan 12 pertanyaan yang dapat menggambarkan karakteristik variabel dengan kebutuhan minimal 50 responden. Selama periode survei online dilakukan sebanyak 100 responden yang mengisi kuesioner dengan memenuhi ketentuan dan digunakan sebagai model pengukuran yang mewakili populasi.

Untuk memastikan validitas data, menggunakan konstruk yang dapat mewakili konsep model penelitian yang akan dibuat serta dapat menjelaskan hubungan sebab akibat antar konstruk yang diadaptasi dari studi sebelumnya agar validitas konten dari masing-masing konstruk dapat dipastikan. Variabel Adopsi Fintech diadaptasi dari Al-Shari & Lokhande (2023). Variabel Strategi Pemasaran diadaptasi dari Chandra et al., 2024 et al. (2024). Dan, Variabel Peningkatan Kinerja diadaptasi dari Jayashree et al. (2022). Skala likert (1 - 5), dengan jangkar "sangat tidak setuju" hingga "sangat setuju" digunakan sebagai penilaian untuk semua pertanyaan diadaptasi dari Badri et al. (2022).

Pengolahan data hasil penelitian menggunakan model Structural Equation Modeling (SEM) untuk melakukan analisis data secara kuantitatif dengan program Smart-PLS. SEM merupakan sekumpulan teknik statistik yang dapat digunakan dalam melakukan pengujian sebuah rangkaian hubungan sebab akibat yang relatif rumit secara simultan. Hubungan sebab akibat yang rumit tersebut merupakan rangkaian yang dibangun untuk menggambarkan hubungan antara variabel independen (eksogen) dengan variabel dependen (endogen) yang berbentuk faktor yang dibangun dari beberapa indikator yang diobservasi atau diukur secara langsung. SEM dapat didefinisikan sebagai model analisis yang menggunakan pendekatan analisis faktor, structural model, dan path analysis. Ghazali (2011) mendefinisikan SEM sebagai gabungan dari metode statistik factor analysis dengan simultaneous equation modeling dengan tahapan analisis data yaitu 1) uji validitas dan reliabilitas (setara dengan analisis faktor), 2) konfirmasi model (SEM), dan 3) uji model hubungan antar variabel (path analysis).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hubungan sebab akibat antar konstruksi dalam model penelitian, perlu dijelaskan dengan melakukan dua pengujian. Pengujian pertama yaitu uji validitas yang digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2009). Pengujian kedua yaitu uji reliabilitas yang digunakan untuk mengukur konsistensi kuesioner (Ghozali, 2009).

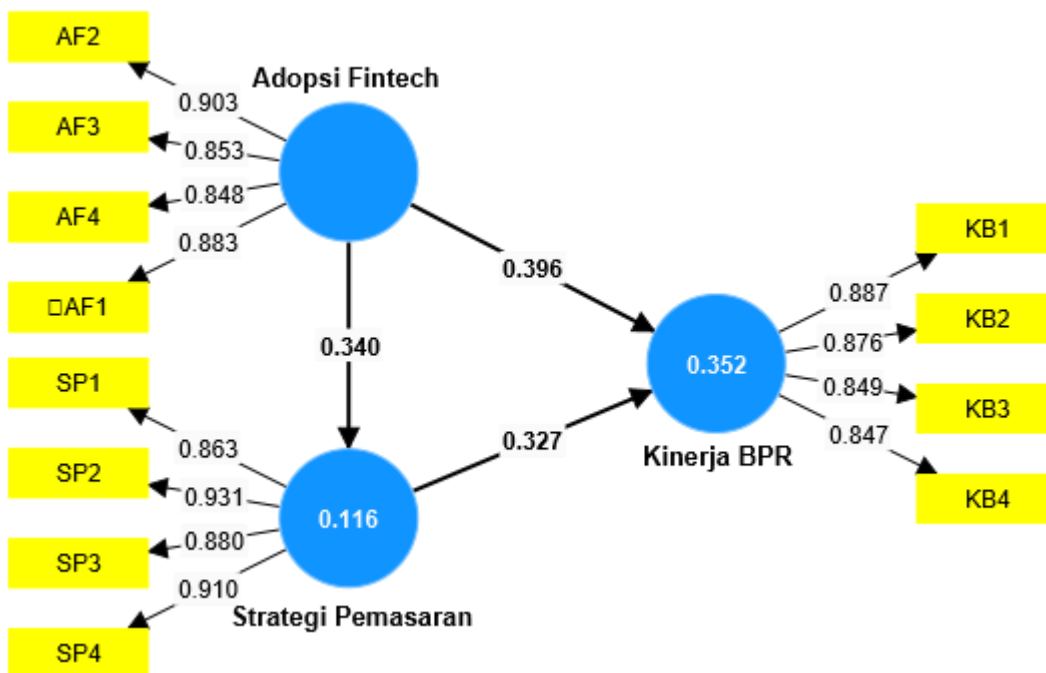
Model Pengukuran

Pengukuran terhadap model penelitian menggunakan uji validitas dilakukan dengan mengukur sejauh mana alat ukur dalam hal ini kuesioner dapat mengukur pengertian dari model yang diukur. Dalam melakukan uji validitas, terdapat dua jenis validitas yaitu validitas isi dan validitas kriteria yang harus diuji, validitas isi digunakan untuk menguji sejauh mana kuesioner dapat mengukur isi suatu variabel karena variabel yang digunakan diadopsi dari jurnal internasional yang sudah diakui sehingga cukup valid untuk digunakan. Sedangkan validitas kriteria digunakan untuk menguji korelasi antara variabel satu dengan yang lainnya.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas konvergen yang mengacu pada Hair et al. (2021) yang mensyaratkan nilai loading faktor lebih dari 0,70 untuk setiap pertanyaan kuesioner untuk menjelaskan bahwa pertanyaan dalam kuesioner dapat mengukur variabel latennya dengan tepat. Nilai loading faktor pada penelitian ini menunjukkan nilai $> 0,70$ untuk semua variabel seperti yang disajikan pada Tabel 1 dan model pengukuran ditunjukkan pada Gambar 2, sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel 1. Outer Loading

Variables and Indicators	OL
AF – Adopsi Fintech	
AF1 - Keuntungan yang dirasakan	0.883
AF2 - Kegunaan yang dirasakan	0.903
AF3 - Keamanan yang dirasakan	0.853
AF4 - Kemampuan sumber daya	0.848
SP - Strategi Pemasaran	
SP1 - Peningkatan jumlah nasabah	0.863
SP2 - Bank semakin terkenal	0.931
SP3 - Rasio dana pihak ketiga meningkat	0.880
SP4 - Rasio penyaluran kredit meningkat	0.910
KB - Kinerja BPR	
KB1 - Pertumbuhan keuntungan	0.887
KB2 - Pertumbuhan pendapatan	0.876
KB3 - Pertumbuhan laba bersih	0.849
KB4 - Pemanfaatan sumber daya	0.847



Gambar 2. Model pengukuran

Construct Reliability

Setelah melakukan uji validitas dengan memeriksa Factor Loading/Outer Loading, perlu dilakukan pengujian kehandalan komposit seperti yang disarankan oleh Hair et al. (2016). Uji realibilitas mensyaratkan nilai Composite Reliability (CR) lebih dari 0,7 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih dari 0,5. Nilai CR dan AVE pada penelitian ini memenuhi kedua persyaratan seperti yang disajikan pada Tabel 2 sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Construct Reliability

	CA	RA	CR	AVE
Adopsi Fintech	0.896	0.906	0.927	0.761
Strategi Pemasaran	0.918	0.927	0.942	0.803
Kinerja BPR	0.888	0.899	0.922	0.748

CA : Cronbach's Alpha; RA : rho_A; CR : Composite Reliability; AVE : Average Variance Extracted

Validitas Diskriminan

Setelah melakukan uji reliabilitas dengan memeriksa CR dan AVE, Henseler et al. (2015) menyarankan perlu melakukan pengujian Discriminant Validity (DV) yaitu dengan melihat hasil matriks Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) yang merekomendasikan nilai pengukuran harus lebih kecil dari 0,9. Penelitian ini menunjukkan seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai validitas diskriminan yang baik seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Rasio Heterotrait-Monotrait

	KB	AF	SP
KB			
AF	0.551		
SP	0.507	0.360	

AF: Adopsi Fitech; SP: Strategic Pemasaran; KB: Kinerja BPR

Kriteria Fornell & Larcker (1981) digunakan sebagai kriteria kedua dalam menguji validitas diskriminan dengan membandingkan nilai akar AVE setiap konstruk harus lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk. Tabel 4 menunjukkan setiap angka yang ditebalkan yang merupakan nilai akar AVE setiap konstruk memiliki nilai lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model sehingga semua konstruk pada penelitian ini dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik.

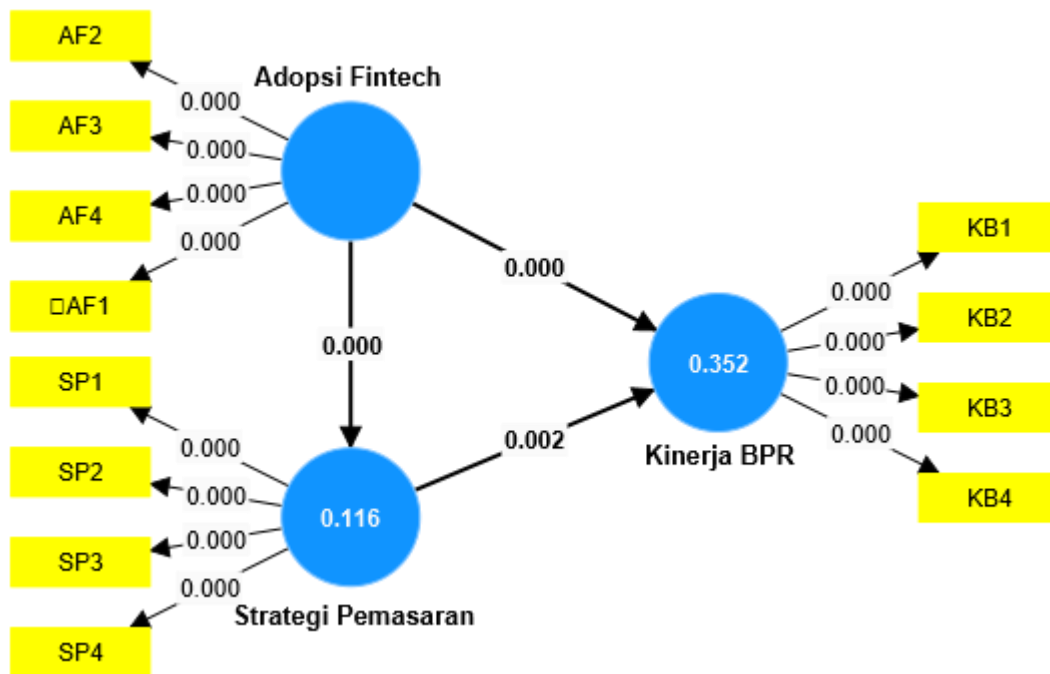
Tabel 4. Kriteria Fornell-Lacker

	KB	AF	SP
KB	0.865		
AF	0.508	0.872	
SP	0.462	0.340	0.896

AF: Adopsi Fitech; SP: Strategic Pemasaran; KB: Kinerja BPR

Model Struktural

Pada tahap kedua, pengujian normalitas data dilakukan dengan proses bootstraping 5000 sampel yang merupakan perluasan dari 100 sampel asli. Pengujian ini digunakan untuk mendapatkan nilai-P guna membuktikan signifikansi model pengukuran. Adapun tingkat signifikansi yang digunakan pada penelitian ini sebesar 5%. Proses bootstraping terhadap model struktural ditunjukkan pada Gambar 3 dengan pengaruh signifikan ditunjukkan oleh AF terhadap KB, AF terhadap SP, dan SP terhadap KB.



Gambar 3. Model struktural

Path Coefficient Analysis

Langkah selanjutnya melakukan analisis koefisien jalur untuk membuktikan signifikansi model pengukuran dengan ketentuan Nilai-P < 0,05 dan Nilai-T > 1,96 yang menunjukkan pengaruh signifikan sekaligus membuktikan hipotesis (Kock, 2016). Analisis koefisien jalur ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis.

Hypothesis	Construct	OS	SM	SD	T Values	P Values	Decision
H1	Adopsi Fintech → Kinerja BPR	0.396	0.407	0.087	4.533	0.000	Accepted
H2	Adopsi Fintech → Strategi Pemasaran	0.340	0.346	0.084	4.061	0.000	Accepted
H3	Strategi Pemasaran → Kinerja BPR	0.327	0.323	0.107	3.053	0.002	Accepted

OS: Original Sample; SM: Sample Mean; SD: Standard Deviation

Penilaian Model Struktural

Berdasarkan hasil uji hipotesis, Adopsi Fintech membuktikan pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja BPR dengan nilai T = 4,533 dan P = 0,000 yang keduanya memenuhi pedoman sehingga hipotesis 1 diterima. Adopsi Fintech juga menunjukkan pengaruhnya terhadap Strategi Pemasaran dengan nilai T = 4,061 dan P = 0,000 sehingga keduanya memenuhi pedoman yang menyebabkan hipotesis 2 diterima. Pengaruh signifikan ditunjukkan Strategi Pemasaran terhadap Kinerja BPR dengan nilai T = 3,053 dan P = 0,002 sehingga hipotesis 3 diterima. Penelitian ini menunjukkan bahwa semua hipotesis memiliki hubungan yang signifikan seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5.

Diskusi

Penelitian menunjukkan adanya temuan bahwa, adopsi fintech memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja BPR. Dengan melakukan adopsi fintech, BPR dapat menjangkau nasabah lebih luas lagi dan nasabah dapat melakukan transaksi perbankan secara online kapanpun dan dari manapun tanpa harus datang ke kantor bank sehingga menghemat biaya nasabah yang dapat meningkatkan kepuasan nasabah. Di samping itu, seluruh transaksi perbankan tercatat dan tersimpan dengan baik sehingga dapat diakses seluruh pihak terkait kapanpun secara transparan dan seluruh transaksi dapat dipertanggungjawabkan. Kondisi ini dapat meningkatkan kepercayaan nasabah sehingga dapat meningkatkan kinerja BPR. Temuan ini sesuai dengan penelitian Wang et al. (2021), Panchal & Krishnamoorthy (2019), Arner et al. (2020) dan Atayah et al. (2023) yang menyatakan adopsi fintech menjadi pendorong utama bagi industri perbankan dalam mengurangi biaya operasional bank, meningkatkan efisiensi layanan, memperkuat pengendalian risiko sehingga dapat meningkatkan kinerja yang komprehensif.

Adopsi fintech juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja BPR. Hal ini dikarenakan dengan adopsi fintech layanan nasabah menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat meminimalisir biaya operasional yang dapat meningkatkan kinerja BPR. Di samping itu, dengan layanan yang semakin meningkat, BPR semakin mendapatkan kepercayaan nasabah dan cenderung dapat memikat nasabah baru baik dalam pengumpulan dana pihak ketiga maupun penyaluran kredit yang dapat meningkatkan kinerja BPR. Temuan ini sesuai dengan penelitian Anjalika

& Priyanath (2018) yang menyatakan dengan memanfaatkan fintech, bank dapat meningkatkan layanannya untuk memenuhi kebutuhan nasabah agar nasabah puas dan setia menjadi nasabah bank bahkan dapat menarik nasabah baru yang dapat membantu bank dalam mempertahankan kinerjanya sehingga adopsi fintech dapat meningkatkan kinerja perbankan (Deng et al. 2019; Obeidat & Saxena, 2015).

Penelitian juga menunjukkan adanya temuan bahwa, adopsi fintech memiliki pengaruh signifikan terhadap strategi pemasaran. Adopsi fintech dalam dunia perbankan, termasuk pada BPR, tidak hanya mengubah sistem operasional dan pelayanan nasabah, tetapi juga memengaruhi secara signifikan strategi pemasaran yang digunakan. Fintech membuka akses distribusi produk yang lebih luas, memungkinkan personalisasi layanan, dan membentuk ulang harapan nasabah terhadap layanan yang cepat, praktis, dan nyaman. Bagi BPR yang sebelumnya mengandalkan pemasaran konvensional dengan pendekatan tatap muka, kehadiran fintech mendorong pergeseran strategi menuju model pemasaran yang lebih digital, adaptif, dan berbasis pada pemanfaatan data. Penelitian Yudha & Setyaningrum, (2024) menunjukkan bahwa penggunaan strategi pemasaran melalui media sosial secara nyata mendorong peningkatan minat masyarakat dalam mengajukan kredit, khususnya di kalangan generasi muda yang akrab dengan media digital. Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi dalam pemasaran merupakan alat yang efektif untuk menjangkau pasar baru sekaligus menjaga loyalitas nasabah yang sudah ada.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa, strategi pemasaran memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja BPR. Strategi pemasaran digital melalui media sosial, website, dan platform periklanan digital memungkinkan BPR menjangkau calon nasabah secara lebih luas, termasuk generasi muda dan pelaku UMKM yang aktif secara digital. Lebih banyak calon nasabah mengetahui produk BPR, yang berpotensi meningkatkan jumlah debitur, volume penyaluran kredit, dan jumlah rekening/tabungan aktif, sehingga berdampak langsung pada pertumbuhan aset dan pendapatan bunga. Strategi pemasaran digital membantu BPR memperluas jangkauan pasar, terutama dengan memanfaatkan media sosial dan platform digital untuk promosi. Optimalisasi digital branding juga menjadi salah satu upaya yang mulai dilakukan BPR. Dengan memanfaatkan media sosial dan platform online, BPR dapat menjangkau lebih banyak nasabah, terutama generasi muda yang lebih akrab dengan teknologi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh adopsi fintech dan strategi pemasaran terhadap kinerja BPR. Untuk mencapai tujuan tersebut, model persamaan struktural (SEM) dibangun untuk menguji korelasi langsung antara variabel-variabel tersebut. Temuan penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, khususnya dari perspektif pandangan teori manajemen dan dari perspektif praktis bagi regulator dalam meningkatkan kinerja BPR agar memberikan manfaat pada pertumbuhan perekonomian Indonesia.

Pertama, penelitian ini mengungkapkan signifikansi hubungan antara beberapa variabel. Adopsi fintech ditemukan berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja BPR, yang menunjukkan dengan meningkatkan layanan secara digital dapat memudahkan dan memuaskan nasabah juga dapat mengefisienkan biaya operasional sehingga dapat meningkatkan keuntungan.

Kedua adopsi fintech berkorelasi positif dan signifikan terhadap strategi pemasaran baik secara langsung maupun tidak langsung. Adopsi fintech mendorong transformasi strategi pemasaran menuju pendekatan yang lebih digital, responsif, dan berbasis data.

Ketiga strategi pemasaran juga terbukti berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja BPR. Dengan strategi pemasaran digital lebih banyak calon nasabah mengetahui produk BPR, yang berpotensi meningkatkan jumlah debitur, volume penyaluran kredit, dan jumlah rekening/tabungan aktif, sehingga berdampak langsung pada pertumbuhan aset dan pendapatan bunga.

Temuan-temuan ini memberikan dukungan dan memperkaya teori manajemen dalam mengelola BPR dengan menyoroti bahwa adopsi fintech dan strategi pemasaran digital dapat meningkatkan kepercayaan nasabah sehingga kinerja BPR semakin meningkat dan dapat memberikan keuntungan kepada shareholder.

Batasan dan Penelitian Mendatang

Penelitian ini bermanfaat dalam memberikan wawasan bagi para praktisi terutama praktisi perbankan dalam peningkatan kinerja. Namun, terdapat keterbatasan dimana dalam penelitian ini terbatas pada BPR di Indonesia dan lebih spesifik pada jenis konvensional sehingga hasil penelitian tidak bisa digeneralisasi, karena kondisi persaingan bisnis di setiap industri berbeda tergantung pada kompetisi dan sumber daya sehingga tidak dapat dipastikan bahwa hasil penelitian ini berlaku pada lingkungan bisnis lainnya. Keterbatasan berikutnya adalah dalam pengumpulan data menggunakan survei kuesioner sehingga hasilnya tentu akan berbeda jika dilakukan dengan wawancara tatap muka langsung. Disamping itu, terdapat keterbatasan lain pada penelitian ini yaitu pengetahuan dan kemampuan BPR terhadap adopsi teknologi informasi tidak merata sehingga persepsi BPR terhadap adopsi teknologi informasi sangat beragam.

Penelitian ini menggunakan survei kuesioner dalam pengumpulan data sehingga terdapat perbedaan pandangan responden terhadap kuesioner yang ada sehingga disarankan dalam penelitian mendatang dilakukan dengan pendekatan metode campuran antara survei dan wawancara untuk mendapatkan hasil yang lebih baik. Selain itu, penelitian mendatang tidak hanya pada jenis BPR konvensional saja melainkan juga pada jenis BPR syariah sehingga model penelitian dapat diterapkan di seluruh jenis BPR di Indonesia maupun di negara lain.

Implikasi Penelitian

Bagaimana mengatasi tantangan teknis dalam perkembangan perusahaan merupakan hal yang sangat penting sehingga mendesak perusahaan untuk mencari solusi yang tepat dan mungkin untuk dicapai. Penelitian ini signifikan bagi BPR di Indonesia dalam menghadapi perkembangan persaingan bisnis di industri jasa keuangan dan mendorong terciptanya peningkatan kinerja. Penelitian ini bermanfaat bagi praktisi khususnya praktisi perbankan dalam mengatasi permasalahan menciptakan peningkatan kinerja melalui tata kelola perusahaan yang baik. Secara teoritis, penelitian ini berkontribusi terhadap ilmu manajemen dengan mengkaji peran adopsi fintech dan strategi pemasaran dalam peningkatan kinerja BPR.

Rekomendasi Kebijakan

Berbagai tantangan terkait dinamisasi perkembangan persaingan bisnis di industri jasa keuangan yang dipacu oleh berbagai faktor sulit untuk diselesaikan, terutama bagi perusahaan dengan sumber daya terbatas seperti BPR. Terkait hal ini, penelitian ini direkomendasikan kepada BPR di Indonesia untuk menciptakan tata kelola perusahaan yang baik dengan melakukan adopsi fintech dan strategi pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahn, S., Kim, J. (2019). The Effect of Managerial Characteristics on the Performance of Technology-Based Start-ups in Korea. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 14: 11–23.
- Almaqtari, F. A. (2024). The moderating role of IT governance on the relationship between FinTech and sustainability performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(2), 100267
- Al-Okaily, M., Al Natour, A.R., Shishan, F., Al-Dmour, A., Alghazzawi, R., Alsharairi, M. (2021). Sustainable FinTech innovation orientation: a moderated model. *Sustainability*, 13 (24), 13591.
- Al-Shari, H. A., & Lokhande, M. A. (2023). The relationship between the risks of adopting FinTech in banks and their impact on the performance. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2174242.
- Alzaidi, A. A. (2018). Impact of artificial intelligence on the performance of banking industry in the Middle East. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 18(10), 140–148.

- Anjalika, W. P. W., & Priyanath, H. M. S. (2018). Effect of service quality on customer satisfaction: An empirical study of customers who have bank accounts in both public and private banks in Sri Lanka. *International Journal of Marketing and Technology [e-Journal]*, 8(1), 1–35. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.26207.30880>.
- Arifah, H., Meidy, M. F., Sugawati, I., Rusliana, N., Nasution, F. Z. (2023). The Role Of The Financial Services Industry In Indonesian Economic Development. *Journal Of Economic Sciences*, Vol. 4, No. 1
- Arner, D. W., Buckley, R. P., Zetsche, D. A., Veidt, R. (2020). Sustainability, FinTech and Financial inclusion. *Eur. Bus. Organ. Law Rev.* <https://doi.org/10.2139/ssrn.3387359>.
- Assauri, S. (2016). *Strategic Management, Sustainable Competitive Advantages*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Atayah, O. F., Najaf, K., Ali, M. H., Marashdeh, H. (2023). Sustainability, market performance and FinTech firms. *Meditari Account. Res.* 32 (2), 317–345. <https://doi.org/10.1108/medar-08-2021-1405>.
- Badri, R. E., Asnusa, S., Pranyoto, E., Susanti, S., & Gunawan, A. (2022). Adoption of Sharia-Based Fintech Innovation in Indonesia: A Case Study of the Paylater e-Commerce Platform. *GEMA: Journal of Gentiaras Management and Accounting*, 14(3), 183-199.
- Central Bureau of Statistics of the Republic of Indonesia (BPS). (2022). Mid-Year Population, 2022-2024. Retrieved from: <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/07/10/pertumbuhan-jumlah-umkm-indonesia-sampai-2023>
- Chandra et al., 2024, R. F., Tanly, C., Setiawan, E., Fiona, F., Rifandi, J., Syaputra, J., & Angerlo, A. (2024). Analisis Strategi Pemasaran Bank Perekonomian Rakyat Dalam Menghadapi Persaingan Digital. *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 10(2), 1076-1081.
- Chang, L. (1994). A psychometric evaluation of 4-point and 6-point Likert-type scales in relation to reliability and validity. *Applied psychological measurement*, 18(3), 205-215.
- Chomeya, R. (2010). Quality of psychology test between Likert scale 5 and 6 points. *Journal of Social Sciences*, 6(3), 399-403.
- Chou, T.-K. & Buchdadi, A. D. (2016). Bank performance and its underlying factors: A study of rural banks in Indonesia. *Accounting and Finance Research*, 5(3), pp. 55-63
- Dash, S. (2017). Significant banking changes due to tech innovation. <https://gulfnews.com/business/banking/significant-banking-changes-due-to-tech-innovation-1.2138124>.
- Deng, X., Huang, Z., Cheng, X. (2019). FinTech and sustainable development: evidence from China based on P2P data. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su11226434>.
- Fadli, Zul, Frans Sudirjo, M. M. Rahmat, S. Pd, Deana Allicia, S. E. Santosa, M. M. Ir

Johani, S. Pasaribu, M. T. Dhika, Wahyu Octaviani, S. Kom, M. Mt Haris, Sandi Yudha, Rusydi Fauzan, Anna Triwijayati, M. Si Arief, Yanto Rukmana, Dedi Herdiansyah, and M. Si

- Fitriana. 2023. *Manajemen Pemasaran Digital*. Padang: Get Press Indonesia.
- Financial Services Authority. (2016). *Implementation of Good Corporate Governance for Rural Banks*. Retrieved from: <https://ojk.go.id/id/regulasi/Documents/Pages/POJK-tentang-Penerapan-Tata-Kelola-bagi-Bank-Perkreditan-Rakyat/POJK%204.%20Penerapan%20Tata%20Kelola%20Bagi%20BPR.pdf>
- Financial Services Authority. (2023). *Indonesian banking surveillance report*. LSPI, Triwulan 3
- Ghurair, A. A.(2018). *Embracing artificial intelligence: do UAE's banks have a choice?* [Online]. <https://www.khaleejtimes.com/business/banking-finance/embracing-artificial-intelligence-do-UAE-banks-have-a-choice>.
- Green, P. E., & Rao, V. R. (1970). *Rating scales and information recovery—how many scales and response categories to use?*. *Journal of Marketing*, 34(3), 33-39.
- Guang-Wen, Z., Siddik, A, B. (2002). *The effect of Fintech adoption on green finance and environmental performance of banking institutions during the COVID-19 pandemic: the role of green innovation*. *Environmental Science and Pollution Research*. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-23956-z>
- Hair, Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M. (2016). *Identifying and treating unobserved heterogeneity with FIMIX-PLS: part I—method*. *European business review*, 28(1), 63-76.
- Hair, J. F., Astrachan, C. B., Moisescu, O. I., Radomir, L., Sarstedt, M., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2021). *Executing and interpreting applications of PLS-SEM: Updates for family business researchers*. *Journal of Family Business Strategy*, 12(3), 100392.
- Jayashree, S., Reza, M. N. H., Malarvizhi, C. A. N., Gunasekaran, A., & Rauf, M. A. (2022). *Testing an adoption model for Industry 4.0 and sustainability: A Malaysian scenario*. *Sustainable production and consumption*, 31, 313-330.
- John, I., (2017). *How technology will change the banking industry*. [Online]. <https://www.khaleejtimes.com/business/banking-finance/how-technology-will-change-the-banking-industry>.
- Jin, W., Bai, J., McElheran, K., & Williams, R. (2018). *The effects of technology adoption on firms, supply chains, and rivals*. *SSRN [e-Journal]*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3259180>.
- Khuong, N.V., Phuong, N.T.T., Liem, N.T., Thuy, C.T.M., Son, T.H. (2022). *Factors affecting the intention to use financial technology among vietnamese youth: research in the time of COVID-19 and beyond*. *Economies*, 10 (3), 57.
- Koduah-Boateng, J. (2016). *The contribution of rural banking in terms of loans assessment to the improvement of the living conditions of the people of Ejisu-Juaben District-A case study of Juaben Rural Bank Ltd, Ghana*: s.n
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *A framework for marketing management* (6/E). Baski,

Essex: Pearson Education Limited.

- Lamey, Y. M., Tawfiq, U. I., Durrah, O., Elmaasrawy, H. E. (2024). Fintech Adoption and Banks' Non-Financial Performance: Do Circular Economy Practices Matter?. *Journal of Risk and Financial Management*, 17, 319. <https://doi.org/10.3390/jrfm17080319>
- Maulidasari, C. D., & Damrus, D. D. (2021). Dampak promosi produk pada pemasaran online. *Jurnal Bisnis Dan Kajian Strategi Manajemen*, 5(1).
- Mooney, A. (2017). Core competence, distinctive competence, and competitive advantage: What is the difference?. *Journal of education for business*, 79(2), 82 – 87
- Momaya, K. S. (2019). The past and the future of competitiveness research: A review in an emerging context of innovation and EMNEs. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 14, 1–10. <https://doi.org/10.1007/s42943-019-00002-3>.
- Momaya K.S., Pandey P., Vallaturu V.K, Sonar R.M., Bodduri A.K.S. (2020) Fintech platforms, and competitiveness: Exploring role of MoT as a differentiator for firms of Indian origin (FIOs). In Proc.of 29th International Conference on Management of Technology, 13.
- Musa, S. (2022). Strategic Alliances, Innovation Capability, Cost Reduction, Customer Loyalty and Competitive Advantage in B2B Alliances. In *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*, Vol. 17, No. 1, pp. 361-369.
- National Chamber of Commerce and Industry (KADIN). (2023). Growth in the Number of Indonesian MSMEs until 2023. Retrieved from: <https://www.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTk3NSMy/jumlah-penduduk-pertengahan-tahun--ribu-jiwa-.html>
- Navaretti, G. B., Calzolari, G. & Pozzolo, A. F. (2018). Fintech and Banking. Friends or Foes?. *European Economy*, pp. 9-30.
- Nsiah, R. (2014). An Examination of the Credit Management Practices of Rural Banks: A Case Study of Asokore Rural Bank Limited. Available at SSRN 2494259, 10 September.p. 35
- Novitasari, A., Agustia, D. (2023). Competitive Advantage As A Mediating Effect In The Impact Of Green Innovation And Firm Performance. *Business: Theory and Practice*, Vol 24, 1: 216–226. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.15865>
- Obeidat, S. M., & Saxena, J. P. (2015). Customer's acceptance internet of banking in Dubai. *Journal of Business and Management [e-Journal]*, 17(12), 61–80. <https://doi.org/10.9790/487X-171236180>.
- Ooi, Z. Y., Chelliah, S. (2022). Factors Influencing Firm Performance, Mediating Role of Competitive Advantage, and Moderating Role of Cultural Intelligence: A Conceptual Framework. *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 14, No. 3s.
- Oyombe, G. G., Owino, Z. B., Ogutu, M., Njihia, J. M. (2022). How Leagile Strategy and Strategic Partnership Affect Competitive Advantage of Construction Supply Chains Industry 4.0: Are we ready?. *Journal of Business Strategy Finance and*

- Management, Vol. 04, No. (2), 184-201.
- Panchal, D., & Krishnamoorthy, B. (2019). Developing an instrument for business model dimensions: Exploring linkages with firm competitiveness. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 14, 24–41. <https://doi.org/10.1007/s42943-019-00004-1>.
- Rahmawati, Eko Agus Setiawan, and Muinah Fadhilah. 2023. "Strategis Promosi Digital Marketing Pada Distributor Keramik Di Yogyakarta." *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Industri Terapan (JTMIT)*, 2(4):287–92.
- Rehman, S.U., Al-Shaikh, M., Washington, P.B., Lee, E., Song, Z., Abu-ALSondos, I.A., Allahham, M. (2023). FinTech Adoption in SMEs and Bank Credit Supplies: A Study on Manufacturing SMEs. *Economies*, 11 (8), 213.
- Ricardianto, P., Lembang, A., Tatiana, Y., Ruminda, M., Kholdun, A., Kusuma, I. G. N. A. G. E. T., ... & Endri, E. (2023). Enterprise risk management and business strategy on firm performance: The role of mediating competitive advantage. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 249-260
- Sekaran, U. (2006). *Metodologi penelitian untuk bisnis edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, B., Nugraha, D, P., Irawan, A., Nathan, R. J., Zoltan, Z. (2021). User Innovativeness and Fintech Adoption in Indonesia. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7, 188. <https://doi.org/10.3390/joitmc7030188>
- Setyadi, T. (2022). Strategic alliances, competitive advantages, and bandwagon effect in the perum perhutani wood industry. *International Journal of Science and Environment (IJSE)*, 2(2), 47-53
- Slusarczyk, Beata. (2018). Industry 4.0: Are we ready?. *Polish Journal of Management Studies*, 17, 232–48.
- Suharsono, Riyanto Setiawan, and Rini Purnama Sari. 2019. "Pengaruh Promosi Media Online Terhadap Keputusan Pembelian Produk Hijab (Studi Pada Alif Galeri Hijab Sidoarjo)." *Jamin: Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 1(2):41–54.
- Suripto, Teguh. 2018. "Kajian Literatur Efektifitas Pemasaran Produk Dengan Menggunakan Sistem Online Marketing Di Era Disruption." *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, 8(2):120–28.
- Susanty, U. K., & Lubis, T. A. (2023). Strategi Pemasaran Produk Pada Bank Perkreditan Rakyat Terhadap Kinerja Selama Pandemi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 12(01), 129-142.
- Thames, D., Schaefer, D. (2016). Software-Defined Cloud Manufacturing for Industry 4.0. *Procedia CIRP*, 52, 12–17.
- Tias, Permanis Sari Rike, and Ni Luh Ratih Maha Rani. 2021. "Efektivitas Penggunaan Digital Marketing Untuk Promosi Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Petoss Mbok Sarinten Wonosobo." *Komunikasiana: Journal of Communication Studies*, 3(2):109–22.
- Wang, Y., Xiuping, S., & Zhang, Q. (2021). Can fintech improve the efficiency of

- commercial banks? An analysis based on big data. *Research in International Business and Finance*, 55, 101338. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2020.101338>.
- Wasiaturrahma, Sukwana, R., Ajija, S. R., Salama, S. C. U., Hudaifah, A. (2020). Financial performance of rural banks in Indonesia: A two-stage DEA approach. *Heliyon*, 6- e04390. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04390>
- Yudha, A., & Setyaningrum, R. S. (2024). Dampak Pemasaran Digital terhadap Pertumbuhan Kredit Perbankan (Studi Pada PT BPR BKK Lasem Cabang Rembang). *Kompeten: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 3(1), 893-901.
- Yuniar, Miandhani Denniz. 2020. "Aplikasi Instagram Sebagai Sarana Promosi Bisnis Online : Sebuah Studi Pada Akun Warung Mamak." *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(3):1–9.