BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perbankan memainkan peran penting dalam mempromosikan pertumbuhan ekonomi nasional. Bank umum komersial, sebagai lembaga jasa keuangan, hendaknya dapat menjadi suatu lembaga yang terpercaya yang melindungi kepentingan konsumen, klien, dan masyarakat pada umumnya, serta mampu menghasilkan lembaga jasa keuangan yang dapat menjadi suatu pilar ekonomi nasional, yang memiliki daya saing global dan kapabilitas untuk meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Perbankan juga perlu mewujudkan penyelenggaraan berbagai kegiatan pada sektor keuangan, sehingga semua kegiatan tersebut dapat dikelola secara teratur, adil, transparan, dan *akuntabel*. Bank umum komersial juga perlu mencapai sistem keuangan yang berkelanjutan dan stabil, dan melindungi kepentingan konsumen dan masyarakat.

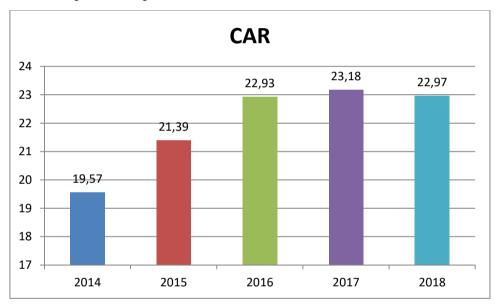
Kontribusi bank umum komersial, secara umum, mencerminkan kinerja bisnis (baik kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan). Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Indonesia pada tahun 2019 (OJK, 2019) menyatakan bahwa industri perbankan, khususnya bank umum komersial, cenderung mencapai kinerja yang mengarah positif. Laba bersih bank umum komersial per Oktober 2019 tumbuh 6.05% *year-on-year* (y-o-y) sampai Rp 130,77 triliun, namun pertumbuhan ini lebih buruk dibandingkan kinerja tahun lalu. Distribusi kredit bank tumbuh sebesar 6.08% (y-o-y), tetapi angka ini lebih kecil dibandingkan tahun sebelumnya (sebesar 11,75% y-o-y). Pertumbuhan kredit perbankan didukung oleh sektor konstruksi dan sektor rumah tangga. *Rasio* kotor *Non-performing Loan* (NPL) relatif lebih rendah dibandingkan dengan *Capital Adequacy Ratio* (CAR) perbankan (Lihat Gambar 1.1 dan 1.2), yang berada jauh di atas ambang batas (*threshold*). Kinerja keuangan sektor perbankan pada tahun 2017-2019 menurut OJK (2019) dapat disajikan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Kinerja Keuangan Sektor Perbankan 2017-2019

Sektor Perbankan	T-2017	T-2018	T-2019
Laba Bersih	6.14%	6.11%	6.05%
Suku bunga kredit bank	14.58%	11.75%	9.08%
Dana Pihak ketiga	6.41%	6.45%	6.54%
Non Performance Loan	2.34%	2.37%	2.53%
Net Interest Margin	5.26%	5.14%	4.91%

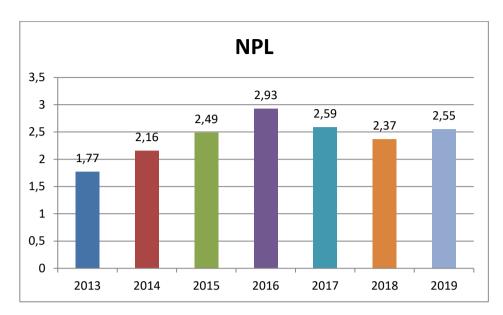
Sumber: OJK 2019

Perkembangan *Capital Adequacy Ratio* (CAR) perbankan untuk tahun 2014-2019 dapat dilihat pada Gambar 1.1.



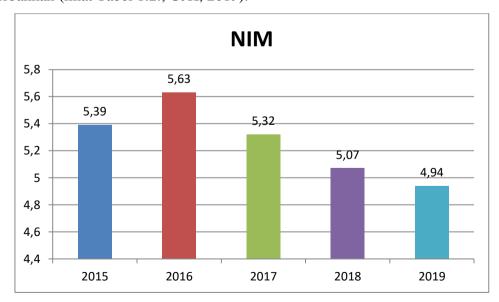
Gambar 1.1. Perkembangan CAR Perbankan 2014-2019

Bank komersial berkomitmen untuk menyediakan dana yang terjangkau. Ini bisa dilihat dari penurunan *Net Interest Margin* (NIM) dan penurunan rata-rata suku bunga kredit perbankan. Dengan mempertimbangkan situasi ini, jika pada tahun 2019 industri perbankan tumbuh melambat, diperkirakan pada tahun 2020 industri perbankan akan memasuki *fase* perlambatan dalam pertumbuhan ekonomi nasional seperti pada tahun 2016 (Gunawan, 2019), yang juga dapat disebabkan oleh adanya dampak dari perlambatan ekonomi dunia (Osman & Shafenti, 2020).



Gambar 1.2. Perkembangan NPL Perbankan 2015-2019

Sampai tahun 2019, OJK telah berhasil menjaga pertumbuhan intermediasi sektor jasa keuangan dengan tetap menjaga profil risikonya. Kredit perbankan tumbuh ditopang sektor konstruksi dan sektor rumah tangga. Rasio *Non Performing Loan gross* perbankan relatif rendah dengan *Capital Adequacy Ratio* (CAR) perbankan jauh di atas *threshold*. OJK bersama industri jasa keuangan juga berkomitmen menyediakan pendanaan yang terjangkau. Hal ini terlihat dari *Net Interest Margin* (NIM) yang turun dan turunnya rata-rata suku bunga kredit perbankan (lihat Tabel 1.2.; OJK, 2019).



Syahyono, 2021

PRO-GROWTH ABSORPTIVE STRATEGY DALAM MENINGKATKAN KINERJA BANK UMUM

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar 1.3. Perkembangan NIM Perbankan 2015-2019

Terdapat beberapa *downside risk* dan tantangan yang perlu dihadapi untuk dapat merealisasikan momentum percepatan pertumbuhan ekonomi nasional, diantaranya:

- Tekanan terhadap neraca transaksi defisit berjalan atau Current Account Deficit
 (CAD) nasional karena produksi dalam negeri yang belum dapat mengimbangi
 laju kebutuhan masyarakat. Indonesia tidak lepas dari kegiatan ekspor dan
 impor yang sebagai negara berkembang belum mampu untuk memenuhi semua
 kebutuhan masyarakatnya (Kartika et al, 2019).
- Dampak normalisasi kebijakan moneter negara maju, termasuk tensi *trade war* Amerika Serikat dan Tiongkok yang belum mencapai kesepakatan (Liu & Woo, 2018). Kebijakan-kebijakan *moneter* tersebut sedikit banyak berdampak terhadap kebijakan moneter Indoneia.
- 3. Perkembangan geopolitik di beberapa kawasan dan pelemahan ekonomi beberapa negara *emerging market* (Kose & Ohnsorge, 2019), termasuk di Indonesia yang perlu segera ditanggapi oleh berbagai pihak agar tidak terjebak lagi dalam *resesi* global.
- 4. Di Indonesia sendiri, berbagai upaya pemerataan akses keuangan kepada kelompok masyarakat yang ada di pelosok daerah melalui kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan di daerah (Marchita, 2020).
- 5. Merebaknya pertumbuhan *startup financial technology* (fintech) yang harus diawasi melalui penegakan hukum yang memadai bagi bisnis *fintech* dan keamanan konsumen (Gomber et al, 2018).
- 6. Pengembangan teknologi yang akan memicu *revolusi* industri menjadi lebih ke digitalisasi proses hingga ke *customer* (Neumann, 2018).

Berbagai tantangan tersebut hendaknya dapat diantisipasi oleh sektor perbankan, khususnya oleh bank-bank komersial. Untuk itu, khusus untuk sektor bank komersial, OJK (2019) fokus pada dua kebijakan dan *inisiatif*, yaitu:

 Mendorong inovasi industri jasa keuangan di sektor perbankan dalam menghadapi dan memanfaatkan revolusi industri 4.0. Untuk mencapai kondisi tersebut, perlu dipersiapkan adanya ekosistem yang memadai dan mendorong lembaga jasa keuangan melakukan digitalisasi produk dan layanan dengan manajemen risiko yang memadai. Di sini perlu juga adanya fasilitasi dan monitoring perkembangan *startup fintech*, melalui kerangka pengaturan yang kondusif dalam mendorong inovasi dan memberi perlindungan kepada konsumen. Selain itu, diperlukan juga adanya peningkatan literasi masyarakat terhadap *fintech* dan memperkuat penegakan hukum bagi startup *fintech* ilegal, termasuk bank-bank komersial yang terlibat di dalamnya.

2. Meningkatkan daya saing dan daya tahan lembaga jasa keuangan nasional, termasuk sektor bank komersial, dengan memanfaatkan teknologi dalam proses bisnis, antara lain dalam pengawasan perbankan berbasis teknologi dan perizinan yang lebih cepat. Upaya-upaya tersebut juga perlu didorong oleh penguatan struktur perbankan dengan meningkatkan skala ekonomi dan daya saing serta efisiensi perbankan melalui intensitas penggunaan teknologi informasi. Selain itu, perlu adanya pemanfaatan platform sharing untuk meningkatkan penetrasi dan efisiensi industri perbankan, baik di bank umum maupun bank syariah.

Kajian mengenai kinerja suatu perusahaan, termasuk kinerja perbankan, tetap menjadi fokus utama karena pada dasarnya kinerja merupakan tujuan akhir yang menuntut terlaksananya implementasi strategis (Barrick et al, 2015), yang menjadi variabel endogen dalam penelitian ini. Mengacu pada Wheelen & Hunger (2012), grand theory dalam mengkaji permasalahan kinerja, keunggulan kompetitif, dan analisis organisasi ini adalah teori dynamic capability, yang diawali dengan environmental scanning. Analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk memanfaatkan peluang (opportunities) dan mengantisipasi ancaman (threats), adapun analisis lingkungan internal diperlukan untuk mengidentifikasi faktorfaktor internal, yaitu kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) yang pada gilirannya dapat menentukan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan perusahaan itu sendiri. Jadi, dalam menganalisis kinerja diperlukan adanya analisis lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Di sini diperlukan adanya capabilities atau kapabilitas, yaitu kemampuan perusahaan dalam mengeksploitasi

sumber dayanya dalam mentransformasikan proses menjadi output yang diinginkan. Kapabilitas ini perlu terus diubah dan direkonfirugrasi agar lebih adaptif terhadap lingkungan tertentu (Di Stefano et al, 2014).

Berbagai kajian mengenai kinerja perusahaan pada umumnya seringkali dikaitkan dengan keunggulan kompetitif serta kapabilitas inovasi dalam produk atau inovasi dalam layanan yang dipengaruhi oleh *knowledge sharing* dan *absorptive capacity* (Lee & Hidayat, 2018), namun masih sedikit yang mengkaji kinerja perbankan. Terdapat beberapa kajian yang membahas kinerja perbankan dan *knowledge absorption* dengan *innovation capability* sebagai efek *mediasi* (Sulistyo & Ayuni, 2018). Secara khusus, penelitian ini mengkaji turunan dari *Absorptive Capacity*, yaitu *pro-growth absorptive strategy* atau strategi daya serap pro-pertumbuhan, yang dipengaruhi oleh lingkungan Eksternal dan *internal* dalam mempengaruhi *knowledge sharing* dan kapabilitas inovasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja. Penelitian ini diharapkan dapat menjembatani *research gap* atau senjang penelitian sebelumnya yang mengkaji pengaruh *absorptive capacity* terhadap kinerja secara parsial.

Peningkatan kinerja, termasuk peningkatan kinerja di sektor perbankan itu penting. Untuk meningkatkan kinerja keuangan, sektor perbankan tentunya harus mampu juga mengeksploitasi kinerja non-keuangan. Mengikuti konsep *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 2008), strategi perusahaan harus tertanam dengan operasi untuk mencapai keunggulan kompetitif, untuk menyeimbangkan kinerja keuangan dan non-keuangan, kinerja jangka pendek dan jangka panjang, serta kinerja internal dan eksternal. Untuk mengevaluasi kinerja bank, aspek kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan harus diperhitungkan (Seçme, Bayrakdaroğlu, & Kahraman, 2009). Beberapa parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan cenderung beragam, walaupun pada dasarnya mengacu pada kinerja keuangan dan non-keuangan (Wheelen & Hunger, 2012; Jaworkski & Kohli, 1993; Farley & Webster, 1993; dan Kaplan & Norton, 2008).

Keberhasilan kinerja bisnis memerlukan adanya *innovation capability* atau kapabilitas inovasi (Rajapathirana & Hui, 2018). Inovasi adalah bidang yang

menerima banyak perhatian dari perusahaan dalam lingkungan bisnis yang berubah cepat saat ini. Menyadari bahwa sebagian besar pesaing dalam suatu industri telah memperoleh tingkat kompetensi yang sama dalam bidang manajemen, seperti operasi, sumber daya manusia, pemasaran, dan strategi, banyak perusahaan mulai memandang inovasi sebagai faktor pembeda utama untuk keunggulan kompetitif (Harrison & Samson, 2002). Dalam hal ini, kapabilitas inovasi suatu perusahaan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis suatu perusahaan dengan mengimplementasikan berbagai peraturan, sistem, proses, prosedur, dan metode baru (Liao et al, 2007). Dengan demikian, beberapa fungsi dan mekanisme manajerial dalam hal efisiensi dapat menjadi suatu kapabilitas yang inovatif. Kapabilitas inovasi suatu perusahaan merupakan faktor penting untuk mendukung keunggulan kompetitif dalam kondisi pasar yang dinamis. Kapabilitas inovasi ini mengarahkan organisasi untuk mengembangkan inovasi secara berkelanjutan dalam menanggapi lingkungan pasar yang berubah (Slater, Hult, & Olson, 2010) dan konsep tersebut didasarkan pada strategi, sistem, dan struktur yang mendukung inovasi dalam suatu organisasi (Gloet & Samson, 2020).

Selain oleh kapabilitas inovasi, kinerja bisnis juga dipengaruhi oleh knowledge sharing atau berbagi pengetahuan (Lee & Hidayat, 2018). Dengan demikian, pengetahuan telah menjadi sumber daya yang sangat penting untuk melestarikan warisan berharga, mempelajari teknik baru, memecahkan masalah, menciptakan kompetensi inti, dan memulai situasi baru (Wang & Wang, 2012). Berbagi pengetahuan (knowledge sharing) dapat mendorong pertukaran dan penciptaan pengetahuan dalam organisasi untuk mengembangkan keunggulan kompetitif, seperti modal intelektual, yang pada gilirannya akan berdampak terhadap kinerja perusahaan (Wang, Wang, & Liang, 2014). Selain itu, karena pengetahuan adalah kunci dalam mencapai inovasi berkelanjutan, inovasi dan pengetahuan saling terkait erat. Manajemen pengetahuan (knowledge management) telah menjadi kegiatan penting bagi perusahaan. Manajemen pengetahuan mencakup berbagai topik, dan knowledge sharing telah diidentifikasi sebagai area fokus utama untuk knowledge management (Hendriks, 1999). Siklus hidup

pengetahuan, pemerolehan pengetahuan, pengembangan pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan pemanfaatan pengetahuan semuanya telah menjadi kebutuhan strategis bagi organisasi untuk berintegrasi dengan kapabilitas inovasi, terutama dalam kapabilitas teknologi informasi perusahaan tersebut (Lee & Hong, 2002).

Keberhasilan kinerja bisnis serta keterkaitannya dengan *innovation* capability dan knowledge sharing tersebut menuntut bank untuk mengelola pengetahuan Eksternal menjadi pengetahuan *internal* (Taherparvar et al, 2014). Proses ini dapat ditempuh melalui pro-growth absorptive strategy (strategi daya serap pengetahuan yang berorientasi pada pertumbuhan, atau strategy daya serap pro-pertumbuhan) sehingga bank dapat memperoleh (acquire), mengasimilasi (assimilate), mengubah (transform), dan mengeksploitasi (exploit) pengetahuan tersebut untuk meningkatkan kinerja bisnisnya. Pro-growth absorptive strategy ini memungkinkan suatu lembaga untuk memperoleh tingkat daya saing dan inovasi yang lebih tinggi (Chirico, 2008). Barney (2007) menyatakan bahwa pengetahuan mengarah pada peningkatan kinerja bila pengetahuan itu dikelola dengan baik.

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi menuntut sektor perbankan untuk terus berinovasi, khususnya dalam integrasi antara teknologi digital dan strategi bisnis (Prajogo & Sohal, 2006) untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kinerja bisnis yang lebih baik. Pengetahuan yang diperoleh pada gilirannya dapat diterapkan untuk menghasilkan berbagai gagasan dan mengubahnya menjadi produk atau layanan baru yang memenuhi dan memuaskan kebutuhan serta harapan konsumen atau nasabah bank.

Dilihat dari perspektif dynamic capability, pro-growth absorptive strategy ini dapat berjalan baik jika didukung oleh external environment (lingkungan eksternal) dan internal environment (lingkungan internal). Jika dikelola dengan baik, maka pro-growth absorptive strategy dapat meningkatkan knowledge sharing, innovation capability, dan business performance dalam konteks knowledge management maupun performance management.

Pengaruh dari *pro-growth absorptive strategy* terhadap *knowledge sharing*, *innovation capability*, dan *business performance* telah banyak dikaji oleh beberapa

peneliti, seperti Ernst & Center (2018), Bratti & Felice (2009), dan Chen, Lin, & Chang (2009), mulai dari level organisasi terkecil sampai terbesar. Pengaruh dari *innovation capability* dan *knowledge sharing* terhadap *business performance* telah diteliti oleh beberapa peneliti sebelumnya seperti oleh Löfsten (2014), Nolsøe-Grünbaum & Stenger (2013); dan Wagner (2010). Beberapa peneliti yang mengkaji efek mediasi dari *pro-growth absorptive strategy, knowledge sharing*, dan *innovation capability* antara lain adalah dari Lin (2007), Nawaz, Hassan & Shaukat (2014), Byukusenge, Munene, & Orobia (2016); dan Lee, Dedahanov, & Rhee (2015).

Keterkaitan antara teori yang satu dengan teori yang lainnya tercakup dalam senjang penelitian (research gap) dan senjang empiris (empirical gap). Beberapa senjang empiris terkait dengan perbedaan antara cakupan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya, terutama dalam keterkaitan antar variabel, yang dalam penelitian ini secara khusus meneliti mengenai model pro-growth absorptive strategy (yang dipengaruhi oleh external environment dan internal environment dalam meningkatkan business performance, yang dimediasi oleh knowledge sharing dan innovation capability. Penelitian ini juga memposisikan perbedaan dengan penelitian lain yang hanya meneliti keterkaitan masing-masing variabel dengan variabel lainnya.

Pada dasarnya, penelitian ini dimaksudkan untuk meneliti hubungan antara pro-growth absorptive strategy yang dipengaruhi oleh yang dipengaruhi oleh external environment dan internal environment) dalam meningkatkan business performance, dengan knowledge sharing dan innovation capability sebagai variabel mediasi atau intervening. Penelitian ini dilakukan karena masih kurangnya penelitian terkait dengan pengaruh pro-growth absorptive strategy terhadap business performance, yang dimediasi oleh knowledge sharing dan innovation capability, dilihat dari perspektif manajemen strategik dan manajemen pengetahuan.

Penelitian ini diharapkan dapat mengisi kesenjangan penelitian (*research gap*), kesenjangan empiris (*empirical gap*), dan kesenjangan teori (*theoretical gap*),

terkait hubungan antar-variabel yang diteliti (*external environment*, *internal environment*, *pro-growth absorptive strategy*, *knowledge sharing*, *innovation capability*, dan *business performance*. Berbagai penelitian sebelumnya telah banyak mengungkap keterkaitan antar variabel tersebut, tetapi masih sedikit yang mengkaji di sektor perbankan di negara berkembang seperti Indonesia. Sebagian besar penelitian tersebut mengacu pada kinerja perusahaan pada sektor *manufaktur* (Gunday et al., 2011, Jin et al., 2004, Kalay and Lynn, 2015, Rosli and Sidek, 2013). Terdapat beberapa kajian mengenai *variabel-variabel* tersebut yang dilakukan pada sektor jasa terkait dengan perspektif manajemen strategik atau manajemen pengetahuan (Lilly & Juma, 2014; Akman & Yilmaz, 2008), namun belum menyentuh sektor jasa, khususnya perbankan.

Pada dasarnya, belum ditemukan adanya penelitian terkait hubungan antara external environment, internal environment, pro-growth absorptive strategy, knowledge sharing, innovation capability, dan business performance dalam satu model penelitian. Dengan demikian, penelitian ini berupaya untuk memfokuskan gambaran besar pro-growth absorptive strategy dan business performance, dilengkapi dengan keterkaitannya dengan external environment, internal environment, knowledge sharing, dan innovation capability yang dikaji dari perspektif manajemen strategik pada sektor perbankan, khususnya bank umum, yang belum sepenuhnya dikaji dalam literatur.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, rumusan masalah dalam penelitian ini terkait dengan *deskripsi* setiap *variabel* yang diteliti dan pengujian *hipotesis* (verifikasi) yang diajukan. Dengan demikian, rumusan masalah *verifikatif* yang diajukan adalah sebagai berikut:

- 1. Bagaimana pengaruh *external environment* terhadap *pro-growth absorptive strategy* pada bank umum di Indonesia.
- 2. Bagaimana pengaruh *internal environment* terhadap *pro-growth absorptive strategy* pada bank umum di Indonesia.

- 3. Bagaimana pengaruh *external environment* terhadap *knowledge sharing* pada bank umum di Indonesia.
- 4. Bagaimana pengaruh *internal environment* terhadap *knowledge sharing* pada bank umum di Indonesia.
- 5. Bagaimana pengaruh *pro-growth absorptive strategy* terhadap *knowledge sharing* pada bank umum di Indonesia.
- 6. Bagaimana pengaruh *pro-growth absorptive strategy* terhadap *innovation capability* pada bank umum di Indonesia.
- 7. Bagaimana pengaruh *pro-growth absorptive strategy* terhadap *business performance* pada bank umum di Indonesia.
- 8. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *innovation capability* pada bank umum di Indonesia.
- 9. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap *business performance* pada bank umum di Indonesia.
- 10. Bagaimana pengaruh *innovation capability* terhadap *business performance* pada bank umum di Indonesia.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru yang dapat mengisi kesenjangan penelitian antara *pro-growth absorptive strategy* dalam meningkatkan kinerja bank umum di Indonesia serta keterkaitan antara Lingkungan Eksternal, Lingkungan Internal, *Knowledge Sharing*, Kapabilitas Inovasi, dalam meningkatkan Kinerja bank umum di Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberi manfaat atau kegunaan sebagai berikut.

1. Manfaat pengembangan ilmu pengetahuan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengembangan pengetahuan dan penelitian dalam disiplin Ilmu Manajemen; khususnya pada konsentrasi Manajemen Strategik (*Strategic Management*) dalam upaya meningkatkan pelaku bisnis perbankan dalam memperhatikan *external environment* dan *internal environment*, dalam meningkatkan *pro-growth absorptive strategy* untuk mencapai *knowledge sharing*, *innovation capability*, dan *business performance* di sektor perbankan di Indonesia.
- b. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan referensi yang berguna sebagai validasi penelitian lanjutan berkaitan dengan manajemen strategi dalam konteks *External environment*, *Internal environment*, *Pro-growth absorptive strategy*, *Knowledge sharing*, dan *Innovation capability* terhadap *Business Performance* (BP) pada sektor perbankan di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pihak perbankan dapat dijadikan acuan dan sumbangan pemikiran dalam meningkatkan peran pembelajaran pengembangan *pro-growth* absorptive strategy untuk bersaing secara profesional dan global dengan menampilkan kinerja perbankan di Indonesia yang unggul dan berdaya saing tinggi.
- b. Bagi pemerintah dan regulator penyusun kebijakan, kajian ini menjadi masukan untuk menyempurnakan regulasi dan pembinaan bank umum di Indonesia.
- c. Bagi *stakeholders*, menjadi salah satu sumber informasi yang berguna bagi semua pihak dalam mencermati pengambilan keputusan-keputusan yang sesuai dengan dinamika perkembangan industri perbankan di Indonesia.