

RANCANGAN STRATEGI PEMASARAN EFEKTIF MERCHANT QRIS DI BANK XYZ, TBK TAHUN 2022 – 2023

David Chandrawan

Program Studi Akuntansi, Politeknik Bina Madani

David Chandrawan, davidchandrawan@politekbima.ac.id, Kabupaten Bekasi, Indonesia

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk perancangan strategi pemasaran efektif merchant QRIS di Bank XYZ, Tbk tahun 2022-2023. Dari hasil survei menggunakan kuesioner terhadap 265 responden pemilik toko, didapatkan hasil pilihan responden dengan distribusi menggunakan analisis SWOT yaitu pada analisis *Strength* (Kekuatan) fokus di transactional banking, memahami, dan memberikan solusi untuk memenuhi harapan dan/atau kebutuhan pembayaran merchant, adanya komitmen untuk terus menyediakan produk-produk inovatif dan layanan terbaik untuk merchant. Untuk analisis *weakness* (kelemahan) yaitu pemasaran ke merchant masih konvensional menggunakan cara kunjungan & telpon, promosi QRIS ke merchant masih bersifat lokal (belum secara masif). *Opportunities* (peluang) yaitu memanfaatkan digitalisasi agar proses rekrut merchant menjadi lebih mudah, sederhana, nyaman, dan aman, Adanya regulasi dari Bank Indonesia tentang percepatan *cashless* memungkinkan PJSP QRIS bertarung secara kompetitif untuk berebut *merchant*. *Threats* (ancaman) yaitu merchant cenderung meminati layanan QRIS yang simple dan menawarkan berbagai macam fleksibilitas serta berbagai macam promosi yang menggiurkan, merchant menengah kebawah menginginkan pembayaran transaksi QRIS di H+0 (real time).

Kata kunci: Strategi Pemasaran; QRIS; Analisis SWOT

Abstract. *This study aims to design an effective marketing strategy for QRIS merchants at Bank XYZ, Tbk in 2022-2023. From the results of a survey using a questionnaire to 265 shop owner respondents, the results of the respondent's choice with distribution using SWOT analysis, namely the Strength analysis, focusing on transactional banking, understanding, and providing solutions to meet the expectations and/or payment needs of merchants, their commitment to continue to provide innovative products and excellent services for merchants. For weakness analysis, namely marketing to merchants is still conventional using visits & calls, QRIS promotions to merchants are still local (not massive). Opportunities (opportunities), namely utilizing digitalization so that the merchant recruitment process becomes easier, simpler, more convenient, and safer. The existence of regulations from Bank Indonesia regarding cashless acceleration allows PJSP QRIS to compete competitively for merchants. Threats (threats) are merchants tend to be interested in QRIS services that are simple and offer a variety of flexibility and various kinds of lucrative promotions, middle and lower merchants want QRIS transaction payments on H+0 (real time).*

Keywords: Marketing Strategy; QRIS; SWOT Analysis

Pendahuluan

Pemerintah memiliki visi untuk menempatkan Indonesia sebagai negara ekonomi digital terbesar di Asia Tenggara pada akhir tahun 2020 dengan memberikan segudang manfaat bagi pelaku usaha dan konsumen. Optimisme tersebut didasari karena potensi infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah mencakup sekitar 132 Juta jiwa dengan lebih dari 142% tingkat penetrasi *mobile*. Selain itu, tingkat pengguna internet juga mencapai 51% dari total penduduk Indonesia. Perkembangan teknologi dan era digitalisasi mendorong sektor ekonomi untuk siap beradaptasi, termasuk industri perbankan.

Masyarakat yang tersebar di 17 ribu pulau di Indonesia berkesempatan untuk mengakses ekonomi digital secara merata. Sehingga, ekonomi digital berpotensi untuk terus bertumbuh di Indonesia. Menyadari pentingnya perubahan perilaku konsumen menjadi digital saat ini dan adanya peluang bisnis, salah satu Bank Swasta Nasional Terbesar di Indonesia, Bank XYZ terus berupaya meningkatkan kualitas dalam pelayanan perbankan melalui perubahan teknologi. Hal ini diimplementasikan salah satunya dengan memberikan dukungan pengembangan inovasi dan kreativitas pembayaran berbasis digital yang diinisiasi menggunakan *Quick Response Code* Pembayaran Statis yang selanjutnya disebut sebagai *Quick Response Code Indonesian Standard* (QRIS). Selain itu, perekonomian Indonesia berdasarkan besaran Produk Domestik Bruto (PDB) atas dasar harga berlaku triwulan III-2020 mencapai Rp 3.894,7 triliun dan atas dasar harga konstan 2010 mencapai Rp 2.720,6 triliun (Corporate Sustainability Management, 2021).

QRIS statis adalah *QR Code* pembayaran yang diterbitkan sebelum terdapat transaksi yang akan diinisiasi dan dapat dipindai berulang kali untuk memfasilitasi berbagai transaksi pembayaran yang berbeda. Inovasi berbasis teknologi diharapkan mampu menjawab kebutuhan masyarakat melalui layanan keuangan yang mudah, cepat sekaligus murah. Oleh karena itu, Bank XYZ melakukan berbagai inovasi dalam rangka meluncurkan berbagai solusi dan layanan perbankan berbasis digital untuk memberikan kemudahan pelayanan dan transaksi kepada nasabah. Guna mendorong optimalisasi penggunaan non tunai yang sejalan dengan himbauan pemerintah untuk menjaga jarak, Bank Indonesia telah mengeluarkan kebijakan membebaskan pengenaan biaya transaksi pemrosesan QRIS bagi pedagang kategori Usaha Mikro yang berlaku efektif 1 April sampai 31 Desember 2020. (Onny Widjanarko, 2020)

Pada kendala akuisisi/penambahan merchant QRIS. Saat ini Bank XYZ mengalami fase *mature* dalam produk layanan perbankan khususnya di produk Tabungan dan mesin EDC dengan kondisi bahwa biaya *overhead* transaksi di *channel* mesin EDC sangat besar. Hal ini menunjukkan bahwa pengeluaran yang dikeluarkan perusahaan masih dapat lebih diefisienkan untuk meningkatkan pendapatannya dengan mencari transaksi setara dengan *cost* yang lebih rendah. Perusahaan dirasa perlu untuk mengelola beban operasional ke arah biaya yang lebih optimal. Selain itu pertumbuhan transaksi mesin EDC pun cenderung melambat dengan pertumbuhan *market share* EDC Bank XYZ hanya 0,2% di tahun 2019 vs 2018 dibandingkan 2018 vs 2017 sebesar 2,8%.

Bank XYZ ingin mengambil peluang di tengah pergerakan ekonomi yang menuju ke arah digital di Indonesia dengan mempersiapkan infrastruktur *merchant* penerima layanan transaksi *cashless* Non-EDC, karena pasar mulai bergeser ke arah non EDC (menggunakan QR). Hal ini terlihat dengan stagnan dan cenderung melambatnya pertumbuhan *market share* EDC. Salah satu cara untuk menarik minat toko (selanjutnya disebut *merchant*) menjadi penerima layanan pembayaran *cashless* melalui strategi terintegrasi percepatan pemasaran/rekrut *merchant*.

Bank XYZ telah berupaya melakukan *action plan* dengan melibatkan vendor rekrut *merchant*, melibatkan SDM Cabang dan Kantor Pusat nya dengan tujuan memastikan

pemasaran *merchant* QRIS berjalan, sayangnya untuk mencapai target pertumbuhan bisnis *customer share acquiring* QRIS sebesar XXX merchant. Belum lagi *customer share merchant* QRIS Bank XXX jika dibandingkan kompetitor, masih sangat jauh (baru 1%) yang tertera di data jumlah merchant QRIS Nasional (Anonim, 2020).

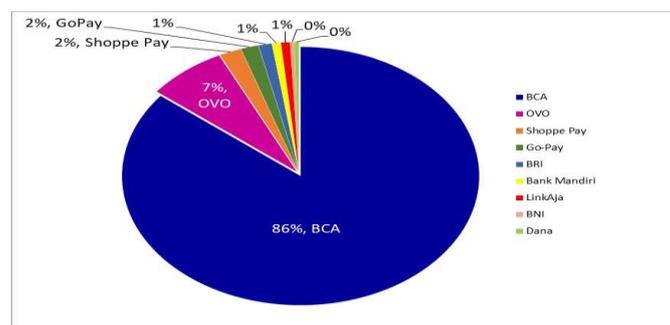
Dengan *customer share* akuisisi QRIS Bank XYZ saat ini sebesar 1% maka perlu strategi pemasaran *merchant* yang terintegrasi (bukan hanya mengandalkan vendor yang ada dan tim cabang Bank XYZ saja). Saat ini Bank tersebut telah melakukan identifikasi terhadap segmen pasar yang akan disasar, sehingga Bank XYZ dapat memahami kebutuhan *merchant* selaku konsumen QRIS. Dalam menentukan target pasar, masih kurang menunjukkan keunggulan kompetitifnya sehingga *merchant* selaku konsumen QRIS merasa produk QRIS yang ditawarkan oleh bank XYZ kurang memberikan *added value* bagi mereka. Beberapa elemen dari QRIS yang masih kurang optimal:

1. *Place*, saat ini product QRIS dipasarkan hanya dengan mengandalkan *direct selling vendor* dan karyawan Bank. Jika menginginkan agresifitas tentunya perlu strategi pemasaran yang mudah ditemukan oleh *customer*. Penggunaan *digital marketing* atau teknologi untuk pemasaran *merchant* membuka jalan percepatan pemasaran QRIS ke *customer*. Percepatan digitalisasi pemasaran akan berdampak kepada *awareness* customer terhadap QRIS.
2. *Promotion*, promosi yang dilakukan perlu lebih agresif dan fokus dalam mencapai target *merchant* selaku customer QRIS. Penggunaan semua media promosi yang dapat menjangkau *merchant* sangat disarankan (bukan hanya *direct selling* seperti saat ini). Beberapa penggunaan materi promosi yang dapat di anjurkan antara lain melalui media sosial, web site bank, kegiatan literasi keuangan, dan berbagai media kawasan/lokal di area perdagangan/bisnis lainnya.

Oleh karena itu, pada artikel ilmiah ini penulis akan mengangkat topik “Rancangan Strategi Pemasaran Efektif *Merchant* QRIS di Bank XYZ, Tbk Tahun 2022-2023” yang memiliki tujuan memperbaiki performa pemasaran rekrut *Merchant* QRIS, menetapkan strategi pemasaran yang tepat dalam mencapai target, meningkatkan *customer share* dan *sales volume* QRIS.

Metode

Metode yang digunakan dalam penelitian ini kuantitatif dengan menggunakan kuesioner terhadap 265 responden pemilik toko, dan menggunakan data di salah satu perbankan di Indonesia.



Gambar 1. Distribusi QRIS Yang Digunakan Merchant Berdasarkan PJSP
(Sumber: Tesis David Chandrawan, PPM 2020)

Dari hasil survei tersebut didapatkan data mayoritas responden menggunakan QRIS BCA yaitu sebanyak 86%, kedua terbanyak menggunakan OVO yaitu sebanyak 7%, sedangkan yang menggunakan GoPay dan ShopeePay masing-masing sebanyak 2%.

Hasil dan Pembahasan

Isu Strategik Eksternal

OVO

1. Target Market OVO

OVO adalah salah satu QRIS milik Lippo Group yang merupakan aplikasi QRIS yang diwajibkan untuk bertransaksi bagi pengendara yang kendaraannya terparkir di mal-mal milik Lippo Group. Sejak awal kemunculannya tiga tahun silam, OVO memperkenalkan diri dengan bernaung di bawah *merchant* serta unit yang masih berhubungan dengan anak usaha Lippo Group, pimpinan James Riady. Meski begitu, OVO sejak awal dirancang dengan prinsip *open platform*. Hal itu yang kemudian membuat OVO sebagai layanan *financial technology* bisa merambah atau ekspansi bisnisnya ke unit usaha toko/*merchant* di luar Lippo Group

Menurut *tribun news*, 22 November 2020, dari segmentasi yang ada, OVO telah menggaet lebih dari 1.000.000 *merchant* dalam layanannya (termasuk 60.000 *merchant offline*) yang tersebar di 405 kota seluruh Indonesia dengan mengambil target pasar sebagai berikut:

- Geografi : *E-Commerce*
- Demografi : *All* segmen pedagang
- Kegiatan Bisnis : Kolaborasi dengan lembaga keuangan untuk mengakselerasi transformasi pembayaran digital

2. Positioning OVO

Dilansir dari (Anonim, 2017) dikatakan bahwa OVO ingin memposisikan layanan QRISnya sebagai kemudahan bertransaksi dan pembayaran untuk segala kebutuhan dengan OVO.

3. Marketing Mix OVO

a. Product

Konsep yang diusung oleh OVO adalah aplikasi pembayaran QRIS yang serba bisa, simple, instan dan aman yang siap buat segala transaksi finansial jadi lebih menyenangkan. OVO adalah aplikasi *smart* yang memberikan *merchant* kemudahan dalam bertransaksi (*OVO Cash*) dan juga kesempatan transaksi pembayaran dari pengumpulan poin di banyak tempat (*OVO Points*).

b. Place

Saat ini kantor pusat OVO di Lippo Kuningan Rasuna Said hanya mengandalkan tim pemasaran *merchant* yang berkantor di gedung tersebut dan dibantu tenaga pemasar dari pihak ketiga di luar karyawan OVO. Jalur distribusi rekrut *merchant* OVO dilakukan pada tempat-tempat strategis (toko dengan jaringan banyak dan atau mal)

c. Promotion

OVO melakukan promosi bekerjasama dengan *merchant online* seperti Grab, Lazada dan Tokopedia dan beberapa *merchant offline* dengan memberikan *Cashback* transaksi dengan maksimal tertentu per transaksi per bulan per *user* OVO. Berikut contoh promonya:



Gambar II Promosi Cashback QRIS OVO tahun 2020 an (sumber www.ovo.co.id)

d. *Price*

Pricing OVO kepada *merchant* terkait QRIS mengikuti ketentuan Bank Indonesia, di mana transaksi *On Us & Off Us* sebesar 0,7% dan transaksi di situs *E-Commerce* ditambahkan biaya *handling fee* tertentu.

e. *People*

Tim pemasaran OVO mempunyai kantor di dalam gedung Lippo Rasuna Said. Gedung ini beroperasi di bawah manajemen Lippo Group yang bertanggung jawab sebagai *holding management*. Ditambah dengan Call Center 1500696 memudahkan sumber daya manusia OVO *performance* baik berinteraksi langsung dengan *merchant* untuk menerima keluhan, saran maupun informasi sangat memungkinkan menciptakan kepuasan *merchant* terhadap QRIS OVO.

f. *Physical Evidence*

Gedung kantor OVO di Lippo Kuningan terlihat megah & bersih, tempat parkir yang memadai, ruang tunggu tamu yang luas dan nyaman, tersedia TV, AC/Kipas angin, tersedia (*dispenser*, timbangan berat badan, majalah), peletakan obat bebas pada tempat yang dijangkau konsumen (konsep *drug store*) memberi kesan bahwa OVO memiliki reputasi yang baik karena semua tertata dengan rapi.

g. *Process*

Layanan bisnis OVO sangat tergantung pada proses penyampaian jasa kepada *merchant* yang menyangkut kecepatan dan ketepatan dalam proses kerja/bisnis. Proses bisnis pada OVO yang menyediakan fasilitas QRIS baik secara dinamis (QR berubah tiap transaksi) maupun statis (QR yang sama setiap transaksi) membuat beragam pilihan cara transaksi bagi pembayar menggunakan OVO.

ShopeePay

1. Target Market ShopeePay

Shopee adalah situs *E-Commerce* berkantor pusat di bawah naungan SEA Group, Singapura yang mulai merambah ke Indonesia tahun 2017. Menurut survei Tay, Vivienne. (*Shopee found to be the most popular e-commerce site for Indonesian mothers*, 2019) dijelaskan bahwa pada konsumen digital Indonesia, Shopee adalah

platform belanja pilihan pertama bagi para ibu di Indonesia (73%), diikuti oleh Tokopedia (54%), Lazada (51%), dan Instagram (50 %).

Shopee lebih gencar membidik target pasar perempuan-perempuan yang suka belanja. Hal ini ditunjukkan dengan materi promosi yang selalu didesain cantik dan menunjukkan produk-produk yang ingin dibeli perempuan. Namun untuk lebih meningkatkan kemudahan pengalaman belanja dan eksplorasi, serta layanan pemenuhan kebutuhan target marketnya (*merchant* yang melayani transaksi lebih banyak pada perempuan) maka pada tahun 2019, Shopee mulai meluncurkan pembayaran QRIS dengan *brand* ShopeePay. Sebagai salah satu pilihan bayar QRIS di Indonesia, ShopeePay tentunya ingin selalu memberikan kemudahan pembayaran QRIS bagi para merchantnya. Kemudahan dalam melayani transaksi belanja dan juga promosi menarik lainnya dengan target pasar sebagai berikut:

- Geografi : Pusat perdagangan khususnya dengan *customer* perempuan
- Demografi : *All* segmen pedagang
- Kegiatan Bisnis : Bisnis dengan atau tanpa tatap muka pedagang dan pembeli

2. *Positioning* ShopeePay

Dilansir dari (Marsha Nabila, 2019) dikatakan bahwa ShopeePay ingin memposisikan layanan QRISnya sebagai *one stop service* untuk belanja karenanya ShopeePay senantiasa melengkapi fitur untuk bertransaksi di dalam aplikasinya.

3. *Marketing Mix* ShopeePay

a. *Product*

Menurut www.shopee.co.id, konsep yang diusung oleh ShopeePay adalah layanan uang elektronik QRIS yang dapat digunakan sebagai metode pembayaran *online* di *platform* Shopee, *offline* di *merchant* ShopeePay. Sebagai produk layanan QRIS di Indonesia, ShopeePay berupaya membantu para pebisnis lokal bertahan selama covid-19. Di antara langkah yang dilakukan adalah menghubungkan pemilik toko/*merchant* dengan pelanggan yang berada di rumah.

b. *Place*

Saat ini kantor pusat ShopeePay di kawasan SCBD, yakni di Pacific Century Place Tower yang identik berwarna oranye dan dipenuhi oleh banyak tenaga pemasar *merchant* baik dari internal maupun pihak ketiga (*vendor*). Jalur distribusi ShopeePay dikembangkan di tempat strategis dengan akses public yang baik seperti Mal, Area Perdagangan, maupun toko dengan jaringan banyak.

c. *Promotion*

Setidaknya ada tiga fokus strategi ShopeePay untuk meningkatkan transaksi. Pertama, promosi atau dikenal dengan 'bakar uang' seperti voucher diskon, uang kembali (*cashback*) hingga Rp 1 per transaksi. ShopeePay melakukan promosi bekerjasama dengan *merchant* melalui kampanye "Di Rumah Aja Bareng ShopeePay". Tidak hanya pembayaran digital, ShopeePay juga menyediakan teknologi dan *platform* yang memungkinkan pemesanan dari *merchant* favorit lewat tautan khusus. Selain itu, ShopeePay juga mempromosikan para *merchant* yang berpartisipasi lewat berbagai program menarik dan berbagai kanal komunikasi.

Strategi promosi lainnya dengan Teknik mengikuti tren dengan mengungkap tema *cashback* ShopeePay hingga membantu meningkatkan omset *merchant*.

Meski nominal maksimalnya tidak terlihat besar, bagi toko, dan calon *merchant* ShopeePay, *Cashback* bisa jadi daya tarik yang memikat pelanggan toko.



Gambar III. Promosi *Cashback* QRIS ShopeePay Tahun 2020 an (sumber www.shopee.co.id)

d. *Price*

Pricing ShopeePay kepada *merchant* terkait QRIS mengikuti ketentuan Bank Indonesia, di mana transaksi *On Us & Off Us* sebesar 0,7% dan transaksi di situs *E-Commerce* ditambahkan biaya *handling fee* tertentu.

e. *People*

Tim pemasaran ShopeePay mayoritas karyawannya adalah anak-anak muda seperti terlihat pada gambar di bawah:



Gambar 9. Tenaga Kerja (*People*) Shopee Indonesia (sumber www.shopee.co.id)

Dengan dukungan call center Shopee Indonesia 24 jam di 1500702, yang bisa dihubungi setiap hari kalender mulai dari senin hingga minggu termasuk tanggal merah dan libur nasional sekalipun. Berbagai informasi dan bantuan bisa *merchant* dapatkan mulai dari keluhan, saran, termasuk bantuan informasi umum lainnya.

f. *Physical Evidence*

Gedung kantor Kantor Shopee menempati lantai 22, 23, 25, dan 26 Pacific Century Place Tower, kantor Shopee terlihat megah dan rapi dengan desain interior mayoritas bernuansa *orange* yang dapat menunjukkan reputasi terpercaya sesuai gambar berikut:



Gambar IV. Fisik Kantor ShopeePay di Kawasan SCBD
(sumber www.shopee.co.id)

g. Process

Proses bisnis pada ShopeePay adalah menyediakan fasilitas QRIS baik secara dinamis (QR berubah tiap transaksi) maupun statis (QR yang sama setiap transaksi). ShopeePay menjamin mutu layanan sesuai sistem dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan berkompentensi, komitmen dan loyal demi kepuasan *merchant*.

GoPay

1. Target Market GoPay

Kebutuhan masyarakat Indonesia akan pembayaran QRIS terus meningkat. Berdasarkan survei dari ecommomercelQ yang dilansir Jakarta Post (Juni 2019) menyebutkan bahwa aplikasi GoPay QRIS telah diunduh oleh lebih dari 20 juta pengguna, dengan lebih dari 400.000 mitra *merchants*, pembayaran menggunakan GoPay yang dikembangkan oleh PT. Aplikasi Karya Anak Bangsa ini berfokus pada layanan yang memudahkan *merchant* memberi layanan pembayaran.

Kotler & Keller (Manajemen pemasaran dan Perusahaan, Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia, 2012) menyebutkan bahwa suatu perusahaan dikatakan berhasil mengembangkan produk jika perusahaan mampu mengidentifikasi kebutuhan nasabahnya secara tepat dan menciptakan produk dan layanan berkualitas, dengan biaya yang murah dan merek yang kuat. Hal ini diterjemahkan PT. Aplikasi Karya Anak Bangsa dengan menerapkan strategi pemasaran QRIS GoPay di *merchant* berdasarkan Segmentation, Targeting dan Positioning (STP).

Segmetasi berdasarkan karakteristik *merchant* QRIS GoPay terlihat bahwa secara demografi dan sosio-ekonomi GoPay membagi pasar merchantnya menjadi beberapa kelompok yaitu kelompok *merchant* pada area banyak perusahaan/pabrik, *merchant* perkotaan dan *merchant* dalam lingkup sekolah. Pengelompokan ini terlihat dari bagaimana GoPay memberikan promo, pada tahun 2019. Promo ini diberikan secara acak dengan menganalisis *big data* yang ada pada konsumen GoPay. Kemudahan dalam melayani transaksi belanja dan juga promosi menarik lainnya dilakukan GoPay dengan target pasar sebagai berikut:

- Geografi : Pusat perdagangan di kota besar
- Demografi : All segmen pedagang

- Kegiatan Bisnis : Bisnis dengan atau tanpa tatap muka pedagang dan pembeli

2. Positioning GoPay

Dilansir dari (Anonim, 2020) dikatakan bahwa Gopay ingin memposisikan layanan QRISnya sebagai Pakai GoPay Lebih Mudah. Bertransaksi QRIS untuk kebutuhan sehari-hari lebih mudah pakai GoPay.

3. Marketing Mix GoPay

a. Product

Menurut www.gojek.com, konsep yang diusung oleh GoPay adalah layanan uang elektronik QRIS yang dapat digunakan dan memberi manfaat serta pemenuhan kebutuhan *merchant* dalam hal metode pembayaran *online* di aplikasi GoPay, dan *offline* di *merchant* GoPay. Sebagai produk layanan QRIS di Indonesia, GoPay juga berupaya membantu menumbuhkan omset para pebisnis UMKM dan menengah sampai saat ini. Pemilik toko/*merchant* dengan pelanggan yang berada di rumah, transaksi pembayaran mudah dengan menggunakan QRIS GoPay.

b. Place

Saat ini kantor pusat PT. Aplikasi Karya Anak Bangsa sebagai perusahaan yang menaungi GoPay berada di daerah Pasaraya Blok M dengan puluhan kantor cabangnya yang tersebar di Indonesia maka Gopay akan siap untuk menjemput *merchant*nya melayani QRIS GoPay.



Gambar V. Kantor Pusat Gojek Sebagai Perusahaan Perilis GoPay (sumber www.gojek.com)

c. Promotion

Sebagai sebuah perusahaan teknologi yang erat kaitannya dengan konsep modern, PT. Aplikasi Karya Anak Bangsa menargetkan pasar QRIS GoPay yang sangat spesifik, yaitu *merchant startup*, UMKM, ritel yang mengetahui cara menggunakan *smartphone* dan internet. Slogan GoPay mencitrakan *positioning* QRIS GoPay di dalam pasar *merchant*, GoPay memastikan bahwa setiap kebutuhan pembayaran QRIS *merchant* potensial dapat dipenuhi dengan mempermudah persyaratan dokumen menjadi *merchant* QRIS GoPay. Saat ini GoPay tidak lagi menerapkan strategi 'bakar uang' berupa *cashback* atau diskon melainkan strategi promosi berupa insentif dimana detailnya akan dibahas di strategi *price* GoPay.

d. Price

Pricing GoPay kepada *merchant* terkait QRIS mengikuti ketentuan Bank Indonesia, di mana transaksi *On Us & Off Us* sebesar 0,7% dan transaksi di situs *E-Commerce* ditambahkan biaya *handling fee* tertentu, namun ada program insentif jika *merchant* mencapai target transaksi tertentu.

e. People

Sama seperti ShopeePay, tim pemasaran *merchant* GoPay didominasi mayoritas anak-anak muda yang mempunyai semangat mengembangkan dan mempermudah usaha toko sebagai calon *merchant* QRIS GoPay. Berbagai terobosan bisnis dilakukan tenaga pemasaran GoPay seperti mengadakan forum pedagang dan pendampingan bisnis *merchant* GoPay untuk memastikan pedagang potensial terus bertransaksi dengan QRIS GoPay, bukan yang lain.

f. Physical Evidence

Gedung kantor Kantor Gojek selaku perudahaan induk Gopay di Pasaraya Blok M terlihat anggun dan tertata rapi dengan design interior mayoritas bernuansa hijau yang dapat menunjukkan reputasi terpercaya seperti terlihat pada gambar 14:



Gambar VI. Fisik Kantor Gopay di Pasaraya Blok M
(sumber www.gojek.com)

g. Process

Proses bisnis QRIS di Gopay berusaha untuk memberikan kecepatan, keakuratan dan kenyamanan bertransaksi dengan menyediakan fasilitas QRIS baik secara dinamis (QR berubah tiap transaksi) maupun statis (QR yang sama setiap transaksi) yang didukung *report* transaksi *real time*, akurat dan terpercaya sesuai dengan sistem dan prosedur yang terstandarisasi oleh karyawan yang berkompentensi, berkomitmen dan loyal serta memiliki semangat memberi solusi layanan terbaik QRIS kepada kebutuhan *merchant*.

Isu Strategik Internal Bank XYZ

Segmenting, Targeting, Positioning (Existing)

Mullins, J.W & Walker, O.C (2013) mengatakan agar kegiatan pemasaran yang dijalankan dapat berhasil, sangatlah penting bagi perusahaan memahami *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* (STP) yang sangat detail dan terperinci, sehingga perusahaan dapat lebih memberdayakan sumber daya dan fokus terhadap target *customer share* yang ingin dicapai. Selain itu dengan memiliki STP yang jelas dan tepat sasaran maka perusahaan telah menyiapkan diri untuk menghadapi kompetitor dengan industri sejenis, dan perusahaan juga mempunyai *added value* tersendiri di mata nasabah.

Saat ini fasilitas QRIS Bank XYZ telah memiliki rincian *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* yang sudah dilaksanakan, tetapi STP tersebut masih belum tersusun dengan baik dan belum maksimal dalam penerapannya yang sesuai dengan ilmu pemasaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai narasumber di Bank XYZ, maka dapat dirumuskan *segmenting*, *targeting*, dan *positioning* untuk strategi pemasaran QRIS.

Segmenting QRIS Bank XYZ

Mullins, J.W & Walker, O.C (2013) mengatakan bahwa segmentasi adalah proses di mana pasar dibagi menjadi sub kumpulan pelanggan yang berbeda dengan kebutuhan dan karakteristik yang serupa.

Dalam hal ini Bank XYZ melakukan segmentasi dengan membidik toko yang membutuhkan jasa pembayaran menggunakan QRIS. Selain itu juga, Bank XYZ melakukan *creative marketing* dalam rangka mempertahankan *sustainability*-nya, dengan cara memfokuskan diri pada kegiatan penawaran QRIS di segment menengah bawah seperti ritel, keagamaan, sekolah dan aktifitas bisnis tanpa tatap muka langsung serta memilih segment atas untuk bergerak aktif dalam ekspansi QRIS kepada toko dengan detail sebagai berikut:

- Geografi: Pusat perdagangan, pasar tradisional, *E-Commerce*
- Demografi: Pedagang menengah atas, pedagang menengah bawah
- Kegiatan Bisnis: Bisnis dengan *behavior* tanpa tatap muka pedagang dan pembeli, bisnis dengan tatap muka langsung

Targeting QRIS Bank XYZ

Melihat dari segmentasi pasar yang ada, QRIS Bank XYZ mengambil salah satu target pasar yang ada peluang profit sebagai berikut:

- Geografi: Pusat perdagangan
- Demografi: Pedagang menengah bawah
- Kegiatan Bisnis: Bisnis dengan *behavior* tanpa tatap muka pedagang dan pembeli

Positioning QRIS Bank XYZ

Sesuai dengan hasil wawancara dengan *Senior Vice President dan Vice President* Bank XYZ, perusahaan menginginkan posisi QRIS sebagai salah satu pembayaran terpercaya pilihan *merchant/toko*. Untuk mendukung posisi yang diinginkan tersebut, *positioning* QRIS didukung berbagai macam kemudahan penunjang selain transaksinya yang mudah dan paling utama bahwa QRIS Bank XYZ telah mengusung konsep digitalisasi pengajuan *merchant* dan *report* transaksinya. Pada era seperti sekarang ini konsep digitalisasi sangat bermanfaat bagi *merchant* karena dapat mempermudah *merchant* untuk menerima layanan QRIS Bank XYZ. Selain itu pemilihan digitalisasi pemasaran QRIS ke *merchant* merubah peta persaingan karena *low cost strategy* jadi andalan memenangkan persaingan (beroperasi efisien dan mengutamakan *low price* daripada mendiferensiansikan produk QRIS Bank XYZ).

Marketing Mix 7P QRIS Bank XYZ

1. Product

Mullins, J.W & Walker, O.C (2013) mengatakan bahwa produk adalah sesuatu yang dikonsumsi untuk pemenuhan kebutuhan dan keinginan, untuk itulah QRIS hadir untuk memenuhi kebutuhan toko di Indonesia akan kemudahan pembayaran. Seperti yang dikatakan dalam wawancara Management Bank XYZ bahwa QRIS Bank XYZ kedepannya akan menjadi ikon kemudahan pembayaran transaksi digital di Indonesia. Management Bank XYZ juga optimis bahwa QRIS Bank XYZ ini dapat menjadi sebuah inovasi dalam kemudahan *report* dan *monitoring* transaksi.

Konsep digital yang melekat pada QRIS Bank XYZ menjadikan layanan pembayaran tersebut sebagai *icon* baru di *merchant/toko*, karena saat ini menjadi satu-satunya pembayaran digital yang terintegrasi dan memiliki reputasi handal terpercaya mulai dari perekrutan *merchant*, *report*, dan promosinya. Beberapa fasilitas pendukung yang terdapat di produk QRIS Bank XYZ adalah:



- a. Laporan transaksi, mengusung konsep komprehensif dan *tracking* pembayaran yang sesuai dengan kebutuhan toko. Dilengkapi dengan adanya *converter* untuk mempermudah *merchant* membuat *report* sesuai kebutuhannya (text file/excel/csv).
- b. *Real time notification*, sehingga mempermudah *merchant* untuk mengakses notifikasi QRIS karena dapat diprint atau ditampilkan pada layar *device* HP *merchant*.
- c. Praktis, bila ada transaksi dalam jumlah yang cukup banyak maka *merchant* diberikan opsi QRIS dapat diprint atau ditampilkan.

2. Place

Saat ini pemasaran QRIS masih mix antara konvensional untuk *place* dalam mencari dan merekrut toko calon *merchant* QRIS dan digitalisasi pendaftaran *merchant* melalui Web.

3. Promotion

Kegiatan promosi yang selama ini dilakukan oleh QRIS Bank XYZ adalah melalui digital marketing meliputi media sosial (Instagram/Facebook/LinkedIn), *landing page*, *web based* dengan cara memberikan informasi & promosi mengenai produk yang meliputi konsep QRIS, Tipe Kode QR, fungsi, fasilitas, biaya yang *competitive* dan *service* yang disediakan.

Dengan digital marketing dapat memudahkan perusahaan untuk melakukan promosi kapanpun dan di manapun secara efektif, efisien dan produktif sehingga memudahkan konsumen melihat promosi dan jenis suatu produk yang ditawarkan.

4. Price

Pertimbangan harga merupakan hal yang paling penting bagi *merchant*, oleh karena itu para penyedia jasa layanan QRIS harus dapat bersaing dengan kompetitor pada industri yang sama. QRIS Bank XYZ memiliki harga yang cukup bersaing dengan kompetitornya. Pada Tabel 1 menunjukkan biaya QRIS Bank XYZ yang berlaku mulai Januari 2019 hingga saat ini Desember 2021, di mana adanya *rebate* 100% biaya bagi Usaha Mikro Indonesia (UMI) yang memiliki omset Rp. 25 Juta per bulan.

Tabel I. Biaya Transaksi QRIS s/d 31 Desember 2021

Jenis <i>merchant</i>	Kategori <i>merchant</i>	Biaya admin / transaksi
Reguler	Usaha Mikro (UMI)*, Usaha Lainnya	0,7%
Khusus	Pendidikan	0,6%
	SPBU	0,4%
	<i>Government to People, People to Government, Nirlaba</i>	0%

5. People

Menurut hasil wawancara dengan Management Bank XYZ, di mana Bank XYZ bertanggung jawab mengalokasikan sumber daya manusia (*people*) yang ada untuk fokus terhadap kebutuhan *merchant* melalui pengembangan pasar.

6. Physical Evidence

Gedung Bank XYZ yang besar dan luas, report keuangan yang selalu bagus didukung pula dengan *independent review* mengenai kualitas QRIS yang ditulis oleh seseorang di luar Bank XYZ secara sukarela, *news clippings* yang ditulis media

massa mengenai QRIS nya, bentuk testimonial akan produk atau jasa QRIS yang membantu *merchant* merupakan penjewantahan *Physical Evidence* yang kuat untuk menunjukkan reputasi Bank XYZ.

7. Process

Proses bisnis yang dilakukan pada Bank XYZ dalam pemasaran QRIS adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan prospek kepada *merchant*
- b. *Merchant* diberikan surat penawaran QRIS dari pihak ketiga yang mewakili bank di kota tersebut.
- c. Tenaga pemasaran QRIS datang untuk melakukan *visit* ke lokasi usaha atau kantor pusat/*regional merchant* atau *merchant* daftar di web Bank XYZ
- d. Proses penawaran QRIS
- e. Proses persetujuan penerimaan layanan QRIS.
- f. Pembuatan Perjanjian Kerjasama (PKS) *merchant*

Simpulan

Definisi analisis SWOT adalah evaluasi terhadap semua kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, yang terdapat pada individu atau organisasi hingga dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kekuatan dan mempertahankan peluang, serta pada saat yang bersamaan mengurangi kelemahan dan menghindari potensi ancaman, Kotler, P., & Keller, K. L. dalam Kumalasari, N. A. (2016). Berikut analisis SWOT QRIS berdasarkan pembahasan di atas:

1. Strength (Kekuatan)
 - a. Fokus di transactional banking, memahami, dan memberikan solusi untuk memenuhi harapan dan/atau kebutuhan pembayaran *merchant*
 - b. Reputasi terkenal secara nasional dan memiliki jumlah nasabah yang besar terutama di area bisnis.
 - c. ISO 9001 memastikan akurasi laporan transaksi dan real time notification
 - d. Melakukan berbagai rencana strategis untuk perekrutan, pengembangan pelatihan, remunerasi, dan membangun budaya inovasi & layanan bagi semua karyawannya maupun vendor perekrutan *merchant*
 - e. Adanya komitmen untuk terus menyediakan produk-produk inovatif dan layanan terbaik untuk *merchant*
2. Weakness (Kelemahan)
 - a. Pemasaran ke *merchant* masih konvensional menggunakan cara kunjungan & telpon
 - b. Konsentrasi rekrut *merchant* lebih terfokus pada pedagang menengah keatas
 - c. Promosi QRIS ke *merchant* masih bersifat lokal (belum secara masif)
3. Opportunities (Peluang)
 - a. Memanfaatkan digitalisasi agar proses rekrut *merchant* menjadi lebih mudah, sederhana, nyaman, dan aman
 - b. Adanya regulasi dari Bank Indonesia tentang percepatan cashless memungkinkan PJSP QRIS bertarung secara kompetitif untuk berebut *merchant*.
 - c. Kecenderungan pola layanan *merchant* menghindari kontak langsung dengan pembeli untuk menghindari virus covid-19 & bakteri merupakan salah satu

peluang yang perlu dicermati untuk meningkatkan percepatan rekrut dan kualitas pelayanan bagi merchant.

d. Perluasan segmen menengah ke bawah masih sangat besar

4. Threats (Ancaman)

- a. Merchant cenderung meminati layanan QRIS yang simple dan menawarkan berbagai macam fleksibilitas serta berbagai macam promosi yang menggiurkan
- b. Banyak pemilik toko belum memiliki dokumentasi kepemilikan usaha sehingga menyulitkan analisis pengelolaan administrasi rekrut merchant.
- c. Merchant menengah kebawah menginginkan pembayaran transaksi QRIS di H+0 (real time)

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kepada departemen riset penelitian dan pengabdian masyarakat Poltek Bima atas dana hibah penelitian.

Daftar Pustaka

- Anonim. "BI: Jumlah Merchant Pengguna QRIS Capai 4,5 Juta", (2020). <http://www.theconomics.com/brand-equity/bi-jumlah-merchant-pengguna-qr-is-capai-4,5-juta>. 21 Juni 2022
- Anonim. "Payment. Kemudahan bertransaksi dan pembayaran untuk segala kebutuhan Anda dengan OVO", (2017). <https://www.ovo.id/information>. 23 Juni 2022
- Anonim. "Scan Pakai GoPay di QRIS, Kode QR dari Bank Indonesia", (2020). <https://www.gojek.com/blog/gopay/gopay-qr-is/>. 6 Juni 2022
- Bank Indonesia. (2020). Laporan Triwulan III Akuisisi *Merchant* QRIS 2020 dari website: www.bi.go.id
- Corporate Sustainability Management (Studi Kasus Perusahaan yang Ada di Indonesia). (2021). (n.p.): Insan Cendekia Mandiri.
- Kotler & Keller (Manajemen pemasaran dan Perusahaan, Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia, 2012)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education Limited.
- Kumalasari, N. A. (2016). Perencanaan Strategi Promosi Melalui Analisis SWOT Pada Bisnis Delicy. *Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 1(2), 225-234.
- Marsha Nabila. "ShopeePay Mulai Debut Sebagai Alternatif Pembayaran di Pedagang "Offline"", (2019). <https://dailysocial.id/post/shopeepay-mulai-debut-sebagai-alternatif-pembayaran-di-pedagang-offline>. 13 Juni 2022
- Mullins, John W dan Walker Jr, Orville C. 2013. *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach*, 8th Edition, McGraw-Hill International Edition
- Onny Widjanarko. "Bauran Kebijakan Bank Indonesia Dalam Stimulus Ekonomi: Memitigasi Dampak Covid-19", (2020). Bauran Kebijakan Bi - Stimulus Ekonomi, www.bi.go.id). 20 Juni 2022.