

# Strategi UMKM Dalam Mendorong Masyarakat Untuk Menggunakan QRIS Sebagai Alat Pembayaran Digital Di Kota Bogor

MSME Strategy in Encouraging People to Use QRIS as a Digital Payment Tool in Bogor City

Husni Firdaus<sup>#1</sup>, Agus Buono<sup>2</sup>, dan Rizal Syarief<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Magister Pengembangan Industri Kecil Menengah, Sekolah Pascasarjana IPB  
Jl. Raya Pajajaran, Kampus IPB Baranangsiang, Bogor 16144

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Komputer, Sekolah Sains Data, Matematika dan Informatika IPB  
Jl. Kamper Kampus IPB Darmaga, Bogor 16680

<sup>3</sup>Sekolah Bisnis IPB  
Jl. Raya Pajajaran, Kampus IPB Gunung Gede, Bogor 16128

Diterima: 2 Desember 2024; Direvisi: 29 Januari 2025; Disetujui: 13 Februari 2025

## ABSTRAK

Perkembangannya industri di bidang teknologi finansial di dunia perdagangan secara elektronik (*ecommerce*) yang cepat dan aman, telah menjadi sebuah gagasan lahirnya layanan transaksi keuangan digital dalam berbagai model. Metode pembayaran berbasis digital (*cashless*) merupakan jenis pembayaran menjadi kebutuhan masyarakat saat ini. Penelitian bertujuan untuk memberikan saran dan rekomendasi strategi kepada UMKM sektor makanan dan minuman untuk mendorong masyarakat menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran digital. Penelitian dilakukan di kota Bogor, pemilihan lokasi dengan *purposive* berdasarkan pertimbangan kota Bogor sebagai tempat kuliner. Teknik analisis data adalah kualitatif dan kuantitatif, proses analisis lain dilakukan pada lingkungan internal dan eksternal menggunakan analisis SWOT, serta untuk mendukung penggunaan analisa kuantitatif dalam matriks IFE, EFE, IE, dan QSPM. Karakteristik UMKM meliputi jenis pemasaran yang digunakan, kelamin, usia, pendidikan, pendapatan, alat pembayaran yang dimiliki, lama usaha, alasan menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran, harga, target pelanggan. Hasil analisis matriks IE diperoleh bahwa pelaku usaha UMKM makanan dan minuman di Kota Bogor berada pada posisi sel IV dengan strategi *grow and build*. Hasil analisis SWOT dan QSP dapat disimpulkan dengan prioritas utama dengan meminta dukungan pemerintah (Bank Indonesia), Penyelenggara Sistem Jasa Pembayaran (PJSP) dan perbankan yang berupa dukungan media promosi, dukungan PJSP dan perbankan berupa sistem pembayaran yang terkoneksi dengan QRIS serta dukungan keringanan biaya untuk merchant yang merupakan kebijakan Bank Indonesia dengan biaya 0% untuk transaksi sd 100 ribu saat ini. Dukungan ini menjadikan motivasi dan pendorong UMKM untuk mengarahkan dan menyarakan kepada masyarakat dan konsumen menggunakan QRIS sebagai pilihan pertama bertransaksi.

Kata kunci: pembayaran digital, QRIS, uang elektronik, UMKM

## ABSTRACT

The development of the financial technology industry in the world of fast and secure electronic, for the beginning of digital financial transaction services in various models. Digital-based payment methods (*cashless*) are a type of payment that is a necessity for society today. The research aims to provide strategic advice and recommendations to MSMEs in the food and beverage sector to encourage people to use QRIS as a digital payment tool. The research was conducted in the city of Bogor, the location was chosen purposively based on considerations of the city of Bogor as a culinary destination. Data analysis techniques are qualitative and quantitative, another analysis process is carried out on the internal and external environment using SWOT analysis, and to support the use of quantitative analysis in the IFE matrix, EFE, IE, and QSPM. Characteristics of MSMEs include the type of marketing used by gender, age, education,

\*) Korespondensi:

Jl. Raya Condet Gang Bambu Kuning No.27, Batu Ampar, Kramat Jati, Jakarta Timur, DKI Jakarta; email: hasybiel1@gmail.com

income, means of payment owned, length of business, reasons for using QRIS as a means of payment, price, target customers. The results of the IE matrix analysis show that food and beverage MSME business actors in Bogor City are in cell IV position with a grow and build strategy. The results of the SWOT and QSP analysis can be concluded with the main priority being to ask for support from the government (Bank Indonesia), Payment Service System Operators (PJSO) and banking in the form of promotional media support, system improvements and fee reduction support for merchants. This support motivates and encourages MSMEs to direct and advise the public and consumers to use QRIS as their first choice for transactions.

Key words: digital payment, electronic money, MSME, QRIS

## PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi yang terjadi di era digital telah membiasakan masyarakat untuk melakukan segala kegiatan secara *online*. Digital payment atau pembayaran digital menurut Musthofa *et al.* (2020), merupakan suatu kegiatan transaksi yang menggunakan media elektronik untuk alat pembayarannya. Proses pemindaian QR Code membutuhkan data user berdasarkan kebutuhan user tersebut, seperti personalisasi, total transaksi, dan informasi situs perujuk dompet digital tertentu Ruslan *et al.* (2019).

Beberapa keuntungan pembayaran non-tunai menurut Widyayanti (2020), yang bisa dirasakan bagi UMKM dalam peningkatan dan perkembangan usaha adalah: (1) transaksi lebih cepat; (2) Pencatatan transaksi yang lebih mudah dan sistematis; (3) *Databased* permintaan pelanggan yang lebih akurat; (4) Peningkatan pendapatan usaha. Pembayaran *digital* menurut Sagayarani (2017), seiring dengan peningkatan akses teknologi dalam pembayaran digital, saat ini telah berkembang layanan baru berupa dompet digital (*digital wallet/e-wallet*) sebagai penerus uang elektronik (*electronic money/e-money*).

Uang elektronik menurut Rachmadi (2017), merupakan uang tunai tanpa ada fisik (*cashless money*) dan Peraturan Bank Indonesia (BI Nomor 11/12/PBI/2009 tentang uang elektronik (*electronic money*)). *Quick Response Indonesia Standard* (QRIS) dapat membantu para pedagang UMKM untuk mengalami perkembangan usahanya yakni terbukti dengan adanya peningkatan penjualan pada rata-rata UMKM di Medan. Menurut Sihaloho *et al.* (2020), BI menetapkan standar kode QR pembayaran dalam memfasilitasi transaksi pembayaran digital di Indonesia yang disebut QRIS.

Transaksi digital yang saat ini sudah berjalan di Indonesia menghadirkan solusi bisnis baru dan ragam pilihan metode transaksi pembayaran. BI mencatat, QRIS telah tersambung

dengan sekitar 6,55 juta pedagang (*merchant*) ritel nasional per 30 Desember 2020. Angka ini meningkat 88% dari 22 Maret 2020 yang sebanyak 3,1 *merchant*. Sebagian besar *merchant* adalah UMKM dari usaha mikro sebanyak 3,6 juta dan 1,3 juta usaha kecil. Pada Juli 2024, jumlah pengguna QRIS di Indonesia mencapai 50,50 juta orang dan jumlah *merchant* QRIS di Indonesia mencapai 32,71 juta (*website portal informasi Indonesia/Indonesia.go.id*). Berdasarkan data Kementerian Koperasi dan UKM, menunjukkan saat ini telah mencapai 64,2 juta jiwa dan pada tahun 2020 telah memberikan kontribusi terhadap produk domestik bruto sebesar 60,51% atau Rp9.580 triliun dengan kemampuan menyerap 96,92% dari total tenaga kerja yang ada, serta dapat mengumpulkan hingga 60,42% dari total investasi.

Dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2008 (UU 2008), ketentuan yang ditetapkan sebagai UMKM adalah: (1) Usaha Mikro; (2) Usaha kecil; (3) dan Usaha menengah. Kota Bogor sebagai salah satu sentra kuliner yang ada di daerah Jawa Barat telah mengimplementasikan penggunaan QRIS untuk para UMKM, data yang disampaikan oleh Bank Indonesia melalui Kepala Kantor Perwakilannya di kota Bogor, bahwa sampai dengan bulan September 2020 tercatat sekitar 65.000 *merchant* UMKM yang telah memiliki QRIS. Jumlah UMKM di Kota Bogor dari tahun 2018 hingga tahun 2021 terus meningkat dari 97 ribu UMKM menjadi 116 ribu UMKM di tahun 2021. Adanya kemudahan transaksi yang ditawarkan perbankan dan lembaga keuangan non bank bagi masyarakat melalui aplikasi *mobile banking* maupun *mobile Apps* menjadi pilihan transaksi saat ini.

Pemerintah menargetkan 30 juta pengguna QRIS untuk transaksi UMKM pada tahun 2024 sehingga menjadi peluang bagi UMKM untuk memasarkan QRIS. Namun demikian, tantangan yang dihadapi UMKM dalam menawarkan QRIS kepada para konsumennya antara lain: (1) Transaksi tidak langsung diterima di rekening penjual (Pelimpahan dana transaksi dilakukan

H+1); (2) QR code model statik mudah rusak sehingga sulit untuk di scan; (3) adanya biaya transaksi yang timbul dan menjadi beban UMKM

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal UMKM makanan dan minuman; (2) Mengetahui posisi UMKM makanan dan minuman dalam mengarahkan masyarakat untuk menggunakan QRIS sebagai alat transaksi pembayaran; dan (3) Menyusun strategi dalam rangka memberikan rekomendasi kepada UMKM makanan dan minuman untuk mendorong masyarakat menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran digital yang aman, mudah dan murah.

## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di kota Bogor, Pemilihan lokasi penelitian dilakukan dengan cara sengaja (*purposive*) berdasarkan pertimbangan Kota Bogor sebagai tempat kuliner dan merupakan salah satu daerah penyangga Ibu kota Jakarta. Penelitian dilakukan pada bulan Januari hingga Juni 2024.

### Disain Penelitian

Desain penelitian ini adalah studi kasus di kota Bogor dan deskriptif. Hal deskriptif memberikan gambaran tentang apa yang sedang berlangsung pada saat penelitian, serta memberikan gambaran terkait faktor lingkungan internal-eksternal yang berpengaruh dan hubungan antar faktor. Pada akhirnya penelitian melibatkan faktor kualitatif dan kuantitatif yang akan menggunakan metode SWOT dan QSPM.

### Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan sekunder. Data primer adalah data dari responden. Responden dalam penelitian ini adalah warga yang bertempat tinggal di daerah kota Bogor dan sudah berusia di atas 17 tahun dan menggunakan QRIS sebagai alat transaksi pembayaran. Responden mendapatkan kuesioner berupa pertanyaan-pertanyaan dengan skala *likert* melalui *Google Form*.

### Metode Pengumpulan Data

Penentuan jumlah responden yang berasal dari UMKM Makanan dan minuman menggunakan rumus ukuran sampel berdasarkan persentase menurut Yount (1999) dalam Jamaluddin (2015). Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM

Kota Bogor, populasi UMKM yang menjual makanan dan minuman yang masih terdaftar sebagai UMKM yang melakukan penjualan secara *online* dan konvensional berjumlah 402 unit. Besarnya sampel yang didapat adalah 10% dari 402, yaitu 40,2 kemudian dibulatkan menjadi 40 sampel untuk responden UMKM penelitian ini.

Karakteristik konsumen sedikit banyaknya mencerminkan dari perilaku konsumen, peneliti mengambil sampel 108 konsumen sebagai sampel populasi untuk melakukan pengisian kuesioner. Karakteristik responden konsumen pada penelitian ini memberikan gambaran profil konsumen yang melakukan transaksi pembelian makanan dan minuman menggunakan QRIS.

Penelitian selanjutnya dilakukan kepada pelaku usaha UMKM *online* dan *Offline* yang menggunakan QRIS untuk transaksi pembelian produk makanan dan minuman yang berada di Kota Bogor. Terdapat 48 unit usaha yang menjual produk secara *online* dan konvensional Hal ini dilakukan untuk mendapatkan keterwakilan informasi atau data dari UMKM.

Faktor-faktor internal dan eksternal tersebut diperoleh dari hasil survey melalui pengisian kuesioner dan wawancara dengan pemilik (*owner*), manajer dan karyawan pada 48 UMKM makanan dan minuman yang ada di Kota Bogor. Wawancara secara mendalam dan pengisian kuesioner dilakukan pula kepada ahli yang kompeten, dalam hal ini dilakukan secara *purposive* kepada tujuh orang yaitu satu orang akademisi yang merupakan dosen dari Universitas Pamulang Tangerang, empat orang praktisi perbankan PT Bank Syariah Indonesia (BSI), serta kepada dua orang pelaku usaha sebagai pemilik UMKM makanan dan minuman yang telah berhasil mengembangkan usahanya. Hasilnya dikelompokkan dalam empat faktor utama, yakni Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*) dan Ancaman (*Threats*). Kemudian dilakukan penilaian dengan pembobotan dan rating, untuk mengetahui kedudukan faktor-faktor tersebut.

Kuesioner yang digunakan berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disiapkan berkaitan empat variabel, yaitu kemudahan, kemananan, biaya, dan tantangan/hambatan penggunaan QRIS. Skala pengukuran variabel penelitian ini menggunakan skala *Likert* sesuai teori Oei (2010), adalah 1=sangat tidak setuju, 2=tidak setuju, 3=netral, 4=setuju, 5=sangat setuju. Menurut Sugiyono (2019), skala *Likert* adalah skala yang digunakan dalam mengukur sikap, pendapat juga persepsi seseorang, atau sekelompok orang terkait

dengan kejadian sosial yang telah ditetapkan pada penelitian.

### Metode Pengolahan dan Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif dan kuantitatif. Proses perumusan strategi dilakukan melalui tiga tahap, yaitu tahap masukan (*input stage*) dengan menggunakan matriks IFE dan EFE, tahap pencocokan (*matching stage*) dengan menggunakan matriks IE dan SWOT, dan tahap pengambilan keputusan (*decision stage*) untuk menentukan strategi yang terbaik yang terpilih dengan menggunakan QSPM. Tahap awal kerangka perumusan strategi yang komprehensif terdiri dari matriks EFE dan IFE. Pada tahap ini data dapat dibedakan menjadi dua, yaitu data internal dan eksternal (Rangkuti, 2018).

#### a. Matriks IFE dan EFE

Matriks IFE dan EFE digunakan untuk menganalisis faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, faktor eksternal berupa peluang dan ancaman yang dimiliki. Hasil identifikasi kekuatan dan kelemahan dimasukkan sebagai faktor-faktor strategik internal yang diberi bobot dan rating, sehingga diperoleh hasil identifikasi. Dalam Matriks IFE, skor rata-rata bobot adalah 2,5 skor bobot di bawah 2,5 mencirikan kondisi lemah secara internal, sedangkan skor yang berada di atas 2,5 mengindikasikan faktor internal lebih kuat. Setelah tersusun matriks IFE dan EFE, dilakukan kombinasi alternatif strategi dengan matriks IE dan SWOT, serta QSPM untuk menentukan strategi yang dapat diimplementasikan.

#### b. Teknik Pembobotan

Teknik yang digunakan untuk menentukan penilaian terhadap bobot dari faktor internal dan eksternal dengan teknik *Pairwise Comparison*. Teknik ini membandingkan secara berpasangan setiap variabel pada baris (horizontal) dengan variabel pada kolom (vertikal). Perbandingan berpasangan merupakan kuantifikasi hal-hal yang bersifat kualitatif sehingga tidak semata-mata dengan pemberian bobot terhadap semua parameter, tetapi dengan persepsi perbandingan yang diskalakan secara berpasangan. Penentuan bobot setiap variabel yang dibandingkan menggunakan skala 1, 2 dan 3. Skala yang digunakan menunjukkan:

- 1 = Jika indikator horizontal kurang penting daripada indikator vertikal
- 2 = Jika indikator horizontal sama penting daripada indikator vertikal
- 3 = Jika indikator horizontal lebih penting daripada indikator vertikal

Penilaian bobot dengan metode *Paired Comparison* (Kinner & Taylor, 1991).

Tahap selanjutnya merupakan tahap pencocokan setelah mengumpulkan informasi yang selanjutnya digunakan dalam model-model kuantitatif untuk perumusan strategi (Rangkuti, 2018). Alat-alat analisis yang digunakan pada tahap ini, yaitu matriks Internal-External (I-E) dan matriks SWOT.

#### c. Matriks IE

Matriks IE digunakan untuk melakukan pemetaan terhadap skor total matriks IFE dan EFE yang dihasilkan dari audit eksternal dan internal organisasi dengan bobot tertinggi 4,0 dan bobot terendah 1,0. Matriks IE terdiri atas dua dimensi, yaitu total skor matriks IFE dan total skor matriks EFE. Total skor matriks IFE dipetakan pada sumbu X dengan skor antara 1,0-1,99 yang menyatakan posisi internal adalah lemah, skor 2,0-2,99 posisinya rata-rata, serta skor 3,0-4,0 adalah posisi kuat. Total skor dari matriks EFE pada sumbu Y dengan skor 1,0-1,99 adalah posisi rendah, skor 2,0-2,99 adalah posisi rata-rata dan skor 3,0-4,0 adalah posisi tinggi.

Matriks IE bermanfaat untuk menentukan posisi perusahaan, yang terdiri atas sembilan sel, namun secara garis besar dibagi menjadi tiga bagian utama yang mempunyai dampak strategi berbeda, yaitu (1) strategi tumbuh dan kembangkan (*grow and build*) yang meliputi sel I, II atau IV dan strategi yang cocok untuk diterapkan antara lain strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, ke depan dan horizontal); (2) jaga dan pertahankan, meliputi sel III, V atau VII, dapat dikelola dengan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk; (3) tuai atau divestasi, meliputi sel VI, VIII dan IX.

#### d. Analisis SWOT

Matriks SWOT merupakan alat untuk merumuskan berbagai alternatif strategi yang diterapkan, dimana analisis ini menggambarkan secara jelas peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matriks ini menghasilkan strategi SO yang merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi ST yang merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk menghindari/mengurangi dampak ancaman, strategi WO bertujuan memperbaiki kelemahan dengan memanfaatkan peluang dengan meminimalkan kelemahan dan strategi WT meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari

ancaman (Rangkuti, 2018).

Tahap akhir dari penentuan strategi menggunakan matriks QSP (David, 2016). Teknik ini secara umum menunjukkan strategi alternatif mana yang terbaik. Matriks QSP menggunakan *input* dari analisis faktor internal dan eksternal (IFE dan EFE) dan hasil pencocokan dari analisis matriks IE dan SWOT.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Konsumen

Karakteristik responden diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, area, dan level jabatan. Jumlah responden terdiri dari laki-laki 56% dan Perempuan 44%. Usia responden, 31-40 tahun adalah 39%, >40 tahun 33% dan 21-30 tahun 26%, dan 17-21 tahun 2%. Berdasarkan tingkat pendidikan, 70% S1 dan 14% S2. Berdasarkan jenis pekerjaan, karyawan 79%, wirausaha 8%. Berdasarkan pendapatan, >5 juta 77%. Berdasarkan domisili, di luar kota Bogor 36%, sisanya menyebar di seluruh wilayah Kota Bogor. Berdasarkan tempat bekerja, 74% berdomisili di Kota Bogor.

Berdasarkan transaksi pembayaran, diperoleh informasi transaksi pembayaran yang digunakan sehari-hari oleh konsumen yang melakukan transaksi pembelian makanan dan minuman dalam sebulan. Hasilnya terdapat 31% yang menjawab menggunakan QRIS melakukan pembelian dalam sebulan, kemudian 24% menjawab menggunakan uang tunai dalam sebulan dan sebanyak 17% menjawab menggunakan *debit card* dalam sebulan. Berdasarkan tingkat pembelian, hampir semua menyatakan sering menggunakan QRIS sebagai alat transaksi pembayaran (86%). Berdasarkan tempat bertansaksi, 40% menyatakan di cafe, 29% di restoran, 13% di warung makan konvensional, 10% di minimarket dan sisanya (8%) di pedagang kaki lima.

### Karakteristik Pelaku UMKM

Penelitian selanjutnya dilakukan kepada pelaku usaha UMKM *online* dan *offline* yang menggunakan QRIS untuk transaksi pembelian produk makanan dan minuman yang berada di Kota Bogor. Terdapat 48 unit usaha yang menjual produk secara *online* dan konvensional. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan keterwakilan informasi atau data dari UMKM. Hasil *screening* data karakteristik responden pelaku usaha UMKM diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, lama usaha, area, dan jenis pemasaran.

Berdasarkan jumlah responden terdiri dari laki-laki 54% dan Perempuan 46%. Usia responden, 31-40 tahun adalah 39%, >40 tahun 33% dan 21-30 tahun 26%, dan 17-21 tahun 2%. Berdasarkan tingkat pendidikan, 55% SMA, 29% S1, 10% SMP dan % SD. Berdasarkan lama menjalankan usaha, 82% > 5 tahun dan 18%, > 1 tahun sampai dengan 5 tahun. Berdasarkan target penjualan, di Kota Bogor dan sekitarnya 67%, sisanya menyebar di seluruh wilayah Kota Bogor.

Berdasarkan Jenis pemasaran, 92% *online* dan *offline* (keduanya), 6% *offline* dan 2% *online*. Target pelanggan/konsumen, 48% karyawan, 30% ibu rumah tangga, 27% wirausaha, 1% pelajar dan 1% lainnya. Berdasarkan transaksi pembayaran, diperoleh informasi transaksi pembayaran yang digunakan sehari-hari oleh konsumen yang melakukan transaksi pembelian makanan dan minuman dalam sebulan hasilnya transaksi pembayaran yang dilakukan, 83% keduanya (tunai dan non tunai), 15% tunai dan 1% non tunai/*cashless*. Sistem pembayaran yang digunakan, 46% QRIS, 23% dompet digital, 22% tunai, 6% transfer dan 4% kartu debit/kartu kredit. Alasan menggunakan QRIS, 44% konsumern yang menggunakan QRIS untuk pembayaran, 26% QRIS mudah digunakan, 16% fitur yang dimiliki QRIS, 13% mengikuti trend saat ini. Manfaat yang dirasakan setelah menggunakan QRIS, 29% transaksi lebih aman, 27% transaksi tercatat, 25% banyak konsumen menggunakan QRIS, 20% mengurangi resiko uang palsu.

### Analisis Matriks IFE

Hasil matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 1. Hasil evaluasi faktor internal tersebut menunjukkan faktor kekuatan yang memiliki nilai tertinggi adalah faktor keamanan dalam bertransaksi menggunakan QRIS (0,48) dan tidak adanya biaya atas transaksi QRIS yakni 0,47 atau 47%, sehingga pelanggan mudah dan aman dalam berbelanja. Untuk faktor kelemahan diperoleh nilai tertinggi adalah transaksi sering *offline* yakni 0,20 atau 20%. Hal ini tentunya menjadi faktor kelemahan yang harus segera ditindaklanjuti. Total skor pada kekuatan usaha UMKM makanan dan minuman dalam mendorong masyarakat untuk menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran digital di Kota Bogor 2,24, sedangkan total skor pada kelemahannya 0,77, sehingga total skor pada faktor strategis internal sebesar 3,01.

### Analisis Matriks EFE

Analisis matriks EFE merupakan hasil dari identifikasi faktor-faktor eksternal berupa peluang

dan ancaman yang memengaruhi UMKM makanan dan minuman dalam mendorong masyarakat untuk menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran digital di Kota Bogor. Berdasarkan hasil pembobotan dan rating diperoleh total skor matriks EFE adalah 2,75. Tabel hasil matriks IFE dapat dilihat pada Tabel 2.

Hasil evaluasi faktor eksternal diperoleh nilai 2,75 meliputi faktor peluang 2,00 dan faktor ancaman 0,75. Berdasarkan nilai tersebut diketahui kedudukan faktor eksternal pada usaha UMKM dalam mendorong masyarakat menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran digital di Kota Bogor tergolong kuat. Hasil evaluasi faktor eksternal, khususnya pada faktor peluang

diperoleh nilai tertinggi, yaitu meningkatnya kesadaran masyarakat dalam bertransaksi *cashless* dengan nilai 0,46 atau 46%. Faktor kelemahan diperoleh nilai tertinggi adalah adanya penipuan berbasis digital, yakni 0,12 atau 12%.

Total skor pada peluang usaha UMKM dalam mendorong masyarakat untuk menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran digital di Kota Bogor 2,00, sedangkan pada ancaman usaha UMKM tersebut 0,75. Total skor pada faktor strategis eksternal usaha UMKM tersebut sebesar 2,75. Jadi, nilai total skor dari masing masing faktor yaitu: *strengths*: 2,24, *weakness*: 0,77, *opportunities*: 2,00, dan *threats*: 0,75.

Tabel 1. Hasil Matriks IFE

Faktor Internal Utama		Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Kekuatan</b>				
1.	Penggunaan QRIS tanpa biaya	0,12	3,86	0,47
2.	Penggunaan QRIS lebih mudah dan sederhana	0,11	3,86	0,44
3.	Cukup dengan 1 QRIS untuk semua aplikasi mobile	0,11	3,71	0,42
4.	Memberikan pelayanan yang prima	0,11	3,86	0,44
5.	<b>Lebih aman dalam bertransaksi</b>	<b>0,12</b>	<b>4,00</b>	<b>0,48</b>
<b>Sub total</b>		<b>0,58</b>		<b>2,24</b>
<b>Kelemahan</b>				
6.	Masyarakat kurang memahami manfaat QRIS.	0,09	2,00	0,17
7.	Tidak semua <i>merchant</i> memiliki QRIS	0,09	1,71	0,16
8.	Adanya biaya transaksi bagi <i>merchant</i>	0,07	1,86	0,13
9.	Dana tidak langsung terkredit ke rekening penjual	0,07	1,57	0,11
10.	<b>Transaksi sering offline</b>	<b>0,10</b>	<b>2,00</b>	<b>0,20</b>
<b>Sub total</b>		<b>0,42</b>		<b>0,77</b>
<b>Jumlah total</b>				<b>3,01</b>

Tabel 2. Hasil Matriks EFE

Faktor Eksternal Utama		Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Peluang</b>				
1.	<b>Meningkatnya kesadaran Masyarakat dalam bertransaksi <i>cashless</i></b>	<b>0,12</b>	<b>3,71</b>	<b>0,46</b>
2.	Menghindari kerugian akibat uang rusak dan uang palsu	0,11	3,43	0,39
3.	Banyaknya layanan aplikasi mobile transaksi yang tersedia yang sudah memiki layanan QRIS seperti; OVO, GOPAY dan mobile banking	0,11	3,29	0,36
4.	QRIS sudah memiliki layanan <i>Cross Border Country</i>	0,11	3,43	0,39
5.	Adanya dukungan dari Pemerintah dan Stakeholder QRIS	0,11	3,43	0,39
<b>Sub total</b>		<b>0,56</b>		<b>2,00</b>
<b>Ancaman</b>				
6.	<b>Masyarakat Kembali ke pembayaran tunai.</b>	<b>0,10</b>	<b>2,00</b>	<b>0,19</b>
7.	Masyarakat lebih memilih menggunakan Transfer	0,09	1,86	0,16
8.	Transaksi sering error/gagal	0,09	1,57	0,14
9.	Sering terjadi <i>hacking</i>	0,09	1,57	0,13
10.	Adanya penipuan berbasis digital	0,07	1,86	0,12
<b>Sub total</b>		<b>0,44</b>		<b>0,75</b>
<b>Jumlah total</b>				<b>2,75</b>

Tabel 3. Matriks SWOT UMKM makanan dan minuman di Kota Bogor

<b>Internal Faktor</b>	<b>KEKUATAN (S)</b>	<b>KELEMAHAN (W)</b>
<b>Eksternal Faktor</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penggunaan QRIS tanpa biaya.</li> <li>2. Penggunaan QRIS lebih mudah dan sederhana</li> <li>3. Cukup dengan 1 QRIS untuk semua aplikasi mobile.</li> <li>4. Memberikan pelayanan yang prima</li> <li>5. Lebih aman dalam bertransaksi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masyarakat kurang memahami manfaat QRIS.</li> <li>2. Tidak semua <i>merchant</i> memiliki QRIS</li> <li>3. Adanya biaya transaksi bagi <i>merchant</i>.</li> <li>4. Dana tidak langsung terkredit ke rekening penjual</li> <li>5. Transaksi sering <i>offline</i>.</li> </ol>
<b>PELUANG (O)</b>	<b>Strategi SO</b>	<b>Strategi WO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatnya kesadaran Masyarakat dalam bertransaksi <i>cashless</i>.</li> <li>2. Menghindari kerugian akibat uang rusak dan uang palsu</li> <li>3. Banyaknya layanan aplikasi <i>mobile</i> transaksi yang tersedia yang sudah memiliki layanan QRIS seperti OVO, GOPAY dan mobile banking.</li> <li>4. QRIS sudah memiliki layanan <i>Cross Border Country</i>.</li> <li>5. Adanya dukungan dari pemerintah dan <i>stakeholder</i> QRIS.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan pelayanan prima kepada konsumen dan masyarakat serta mengarahkan untuk bertransaksi <i>cashless</i> berbasis QRIS. (S1,S2,S3; O3,O4)</li> <li>2. Meminta dukungan pemerintah (Bank Indonesia), PSJP dan perbankan berupa promosi, peningkatan system dan keringanan biaya transaksi (S1,S2,S3; O1,O5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dukungan dari provider jaringan internet dan penerbit QRIS untuk menjaga stabilitas jaringan dan transaksi. (W3,W4,W5; O3,O5)</li> <li>2. Memasang barcode QRIS yang mudah dilihat dan mudah diakses oleh konsumen dan Masyarakat (W1,W2,O3,O5)</li> </ol>
<b>ANCAMAN (T)</b>	<b>Strategi ST</b>	<b>Strategi WT</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Masyarakat Kembali ke pembayaran tunai.</li> <li>2. Masyarakat lebih memilih menggunakan Transfer.</li> <li>3. Transaksi sering error/gagal.</li> <li>4. Sering terjadi hacking</li> <li>5. Adanya penipuan berbasis digital</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan Inklusi penggunaan QRIS sebagai teknologi dalam bertransaksi pembayaran lebih mudah, aman dan murah (S3,S4,S5,T1,T2)</li> <li>2. Dukungan pelayanan penerbit QRIS terhadap complain handling (S2,S4,S5; T3,T4,T5)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan literasi penggunaan QRIS sebagai alat pembayaran digital kepada masyarakat (W1,W2; T1,T1)</li> <li>2. Meningkatkan kemampuan sumberdaya UMKM dengan mengikutsertakan dalam pelatihan digital maupun transaksional perbankan dan dengan pihak terkait. (W2; T5)</li> </ol>

### Analisis Matriks IE

Hasil perhitungan skor total yang didapatkan pada matriks IFE dan EFE dipetakan ke dalam matriks IE. Skor total pada analisis faktor internal dengan menggunakan matriks IFE diperoleh skor total 3,01. Skor total pada analisis faktor eksternal dengan menggunakan matriks EFE diperoleh skor total 2,75. Berdasarkan penggabungan pada matriks IE, pelaku usaha UMKM makanan dan minuman di Kota Bogor berada pada posisi sel IV pada bagian utama 1 dengan strategi *grow and build* (tumbuh dan membangun). Strategi pada sel IV pada bagian utama 1 yang dapat diterapkan adalah strategi intensif yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk, atau integrasi yaitu integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horizontal.

### Analisis Matriks SWOT

Analisis matriks ini menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategis. Pada penelitian ini strategi alternatif yang dihasilkan merujuk pada hasil yang telah dirumuskan pada tabel matriks SWOT yang merupakan hasil penggabungan dari faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya, diharapkan menghasilkan strategi yang sesuai. Representasi skematis matriks SWOT dapat dilihat pada Tabel 3.

### Analisis Matriks QSP

Tahap akhir dalam analisis strategi ini adalah, pemilihan strategi yang sesuai dan dapat dijalankan oleh para pelaku usaha UMKM dalam mendorong masyarakat untuk menggunakan QRIS sebagai alat pembayaran digital di Kota Bogor, dalam pengambilan keputusannya menggunakan formulasi strategi dengan matriks QSP. Hasil perhitungan matriks QSP seperti terlihat pada Tabel 4.

Tabel 4 Prioritas strategi hasil perhitungan nilai TAS analisis QSPM

No.	Alternatif Strategi	Total Nilai	Urutan Prioritas
1.	Memberikan pelayanan prima kepada konsumen dan masyarakat serta mengarahkan untuk bertransaksi cashless berbasis QRIS (S-O)	5,97	4
2.	<b>Meminta dukungan pemerintah (Bank Indonesia), PSJP dan perbankan berupa promosi, peningkatan sistem dan keringanan biaya transaksi (S-O)</b>	<b>6,55</b>	<b>1</b>
3.	Dukungan dari provider jaringan internet dan penerbit QRIS untuk menjaga stabilitas jaringan dan transaksi (W-O)	6,50	2
4.	Memasang barcode QRIS yang mudah dilihat dan mudah diakses oleh konsumen dan Masyarakat (W-O)	5,86	5
5.	Meningkatkan Inklusi penggunaan QRIS sebagai teknologi dalam bertransaksi pembayaran lebih mudah, aman dan murah (S-T)	5,80	8
6.	Dukungan pelayanan penerbit QRIS terhadap complain handling (S-T)	6,02	3
7.	Meningkatkan literasi penggunaan QRIS sebagai alat pembayaran digital kepada masyarakat (W-T)	5,85	6
8.	Meningkatkan kemampuan sumberdaya UMKM dengan mengikutsertakan dalam pelatihan digital maupun transaksional perbankan dan dengan pihak terkait. (W-T)	5,82	7

Berdasarkan hasil perhitungan QSPM pada Tabel 4 diperoleh nilai TAS tertinggi adalah Meminta dukungan pemerintah (Bank Indonesia), PJSP dan perbankan, berupa media promosi yang berupa spanduk atau banner, bertuliskan seluruh UMKM/*merchant* di lingkungan ini telah dilengkapi oleh QRIS, iklan singkat di youtube dan media massa online, peningkatan sistem pembayaran berupa aplikasi *merchant app*, pengembangan *electronic data capture* (EDC) yang dapat menerima pembayaran QRIS serta aplikasi kasir yang terkoneksi dengan QRIS serta dukungan keringanan biaya untuk *merchant* yang merupakan kebijakan Bank Indonesia dengan biaya 0% untuk transaksi sampai 100 ribu saat ini. Dukungan ini dapat menjadi motivasi dan pendorong UMKM untuk mengarahkan dan menyarakan kepada Masyarakat dan pelanggan untuk menggunakan QRIS sebagai pilihan pertama dalam bertransaksi.

#### Implikasi Manajerial Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dengan matriks QSP, maka implikasi manajerial yang dapat dilakukan sebagai berikut:

##### 1. Pengembangan Produk

Untuk meningkatkan pembayaran pelanggan menggunakan QRIS, para pelaku usaha tetap melakukan penawaran untuk pembayaran utama menggunakan QRIS, menjalin kerjasama dengan pemerintah dan perbankan untuk dapat meningkatkan jumlah pengguna QRIS dengan memanfaatkan media promosi.

##### 2. Penetrasi Pasar

Meningkatkan inklusi penggunaan QRIS sebagai teknologi pembayaran digital yang lebih mudah, aman dan murah. Pelaku usaha UMKM turut serta dalam pelatihan digital

maupun transaksional perbankan dan dengan pihak terkait, seperti Dinas Koperasi dan UKM dan perbankan.

##### 3. Pengembangan pasar

Pada umumnya pelanggan dalam melakukan pembelian dipengaruhi juga adanya promo berupa diskon, penampilan kemasan yang menarik dan menggugah selera, serta *endorsement* dari *influencer* atau jumlah bintang dari konsumen yang telah melakukan pembelian. Untuk itu para pelaku usaha dalam menjaga persaingan harus tetap mempertimbangkan hal-hal tersebut agar tetap eksis, dan harus menyadari betapa pentingnya menjaga keamanan dan kenyamanan dalam bertransaksi.

## KESIMPULAN

Hasil identifikasi faktor internal didapatkan kekuatan utamanya adalah penggunaan QRIS tanpa biaya dan lebih aman dalam bertransaksi, sementara kelemahan utama adalah masyarakat kurang memahami manfaat QRIS dan transaksi sering offline. Hasil identifikasi faktor eksternal didapatkan peluang utama adalah meningkatnya kesadaran masyarakat dalam bertransaksi *cashless* dan menghindari kerugian akibat uang rusak dan uang palsu, sedangkan ancaman utama adalah masyarakat kembali ke pembayaran tunai dan masyarakat lebih memilih menggunakan transfer.

Hasil analisis didapatkan posisi UMKM makanan dan minuman di Kota Bogor berada pada sel IV bagian utama 1 dengan strategi *grow and build*. Strategi yang dapat diterapkan adalah strategi intensif, yaitu penetrasi pasar, pengembangan produk dan pengembangan pasar.



Meminta dukungan pemerintah (Bank Indonesia), PJSB dan perbankan berupa promosi, peningkatan system dan keringanan biaya transaksi. Dukungan ini menjadikan motivasi dan pendorong UMKM untuk mengarahkan dan menyarankan kepada masyarakat dan pelanggan untuk menggunakan QRIS sebagai pilihan pertama dalam bertransaksi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [UU] Undang-Undang. 2008. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah.
- Anonymous. 2024. Transaksi QRIS Melonjak 226,54%, Revolusi Pembayaran Digital di Indonesia. <https://indonesia.go.id/kategori/editorial/8434/transaksi-qr-is-melonjak-226-54-revolusi-pembayaran-digital-di-indonesia> (diakses tanggal 9 November 2024)
- Bank Indonesia. 2021. *QRIS: Satu QR Code Untuk Semua Pembayaran*. Di akses pada tanggal 14 Februari 2021, dari <https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/news-release/Pages/sp2328621.aspx>
- David, F.R. 2016. *Manajemen Strategi. Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing: Konsep* (Edisi 15). Jakarta. Salemba Empat.
- Dinas Koperasi dan UMKM. 2017. *Profil UMKM Unggulan Kota Bogor*. Bogor (ID): Dinas Koperasi dan UMKM.
- Kinncar, T.C., J.R. Taylor. 1991. *Marketing Research, an Applied Approach*. 4th Ed. New York (US): Mc Graw Hill.
- Kementerian Koperasi dan UKM Republik Indonesia. 2021. Di akses pada tanggal 15 Februari 2021, dari Kemenkopukm: <http://kemenkopukm.go.id>
- Oei, I. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama. Edisi Revisi. Bandung: Alfabeta
- Peraturan Bank Indonesia No.11/12/PBI/2009 tentang Uang elektronik (*electronic money*).
- Rachmadi, U. 2017. *Karakteristik Uang Elektronik Dalam Sistem Pembayaran*. *Jurnal Yuridika*, 32(1): 134-166.
- Rangkuti, F. 2018. Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Cetakan Kedua puluh Empat. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ruslan, G.M., Karmawan, Suharjito, Y. Fernando and A. Gui. 2019. *QR code payment in Indonesia and its application on mobile banking*. FGIC 2nd Conference on Governance and Integrity. 551-568, DOI 10.18502/kss.v3i22.5073.
- Sagayarani, D. 2017. *Digital Payments in India*. *IOSR Journal of Business and Management*, 1(2): 28-33.
- Sihaloho, J.E., A. Ramadani, S. Rahmayanti. 2020. Implementasi Sistem Pembayaran *Quick Response Indonesia Standard* Bagi Perkembangan UMKM di Medan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2): 287-297. DOI: <https://doi.org/10.38043/jmb.v17i2.2384>.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Widayanti, E.R. 2020. *Analisis Pengaruh Kecenderungan Pergeseran Sistem Pembayaran Dari Tunai ke Non-Tunai/Online Payment Terhadap Peningkatan Pendapatan Usaha*. Seminar Nasional dan Call for Paper Paradigma Pengembangan Ekonomi Kreatif di Era 4.0. STIE Widya Wiwaha.
- Yount, W.R. 1999. *Research Design and Statistical Analysis*. 4 th Edition. Southwestern Baptist Theological Seminary.