

**STRATEGI BERSAING PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO)  
TBK DALAM BISNIS JASA SISTEM PEMBAYARAN BERBASIS QRIS  
(QUICK RESPONSE CODE INDONESIAN STANDARD)**

**Fahrul Rozie**  
20/465238/PEK/26241

QRIS (*Quick Response Indonesian Standard*) merupakan standar yang ditetapkan oleh BI (Bank Indonesia) sebagai sistem pembayaran berbasis teknologi QR (*Quick Response Code*) yang menciptakan integrasi antar PJSP (Penyedia Jasa Sistem Pembayaran). Transaksi pembayaran berbasis QRIS mengalami pertumbuhan positif yang signifikan seiring dengan meningkatnya akseptasi masyarakat untuk melakukan transaksi nontunai. Seiring dengan pembaharuan visi perusahaan untuk mengembangkan *micro payment* untuk meningkatkan DPK (Dana Pihak Ketiga) dan pendapatan biaya, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk menjadi salah satu PJP (Penyelenggara Sistem Pembayaran) QRIS. Namun, bisnis jasa sistem pembayaran QRIS BRI belum mampu memberikan performa maksimal jika dibandingkan dengan potensi sumber daya dan kapabilitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi kemampuan kompetitif BRI, dan merumuskan strategi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan daya saing BRI dalam industri jasa sistem pembayaran QRIS. Metoda penelitian menggunakan desain penelitian kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui proses wawancara mendalam dan dokumentasi. Pada penelitian ini, digunakan beberapa teori untuk mendukung proses analisis antara lain, analisis *Porter's five forces*, *key success factors*, kerangka VRIO, analisis kekuatan kompetitif, analisis SWOT dan *corporate directional strategy*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan faktor utama yang menjadi kekuatan kompetitif BRI yaitu jangkauan wilayah akuisisi pedagang, agresivitas tenaga pemasar dalam melakukan akuisisi, dan relasi dan reputasi perusahaan. Sementara itu, faktor yang menjadi area kelemahan BRI yaitu program loyalitas pedagang, program promosi, komunikasi pemasaran dan kecepatan pengembangan sistem. Strategi bisnis yang tepat untuk dijalankan perusahaan yaitu strategi pertumbuhan dan pengembangan melalui pertumbuhan horizontal dengan sejumlah langkah konkret seperti optimalisasi akuisisi pedagang, perluasan segmen akuisisi pedagang, dan menguatkan sinergi antar unit bisnis.

Kata kunci: QRIS, sumber daya dan kapabilitas, kekuatan kompetitif, strategi bersaing

**COMPETITIVE STRATEGY OF PT BANK RAKYAT INDONESIA  
(PERSERO) TBK IN QRIS (QUICK RESPONSE CODE INDONESIAN  
STANDARD) PAYMENT SYSTEM SERVICE BUSINESS**

**Fahrul Rozie**  
20/465238/PEK/26241

*QRIS (Quick Response Indonesian Standard) is a QR (Quick Response code) based payment system standard set by BI (Bank Indonesia) that establishes integration between PJSP (Payment System Service Providers). QRIS-based payment transactions have grown significantly positive in line with the increasing public acceptance of non-cash transactions. Along with the updates of the company's vision to develop micro payments to increase TPF (Third Party Funds) and fee-based income, PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk became one of the QRIS PJP (Payment System Operators). However, the BRI QRIS payment system service business has not been able to deliver maximum performance compared to the company's potential resources and capabilities. The purpose of this research is to identify and evaluate BRI's competitive capabilities and formulate strategies that can be implemented to increase BRI's competitive position in the industry. The research uses a descriptive qualitative research design through in-depth interviews and documentation data collection. In this study, several theories are used in the analysis process, including Porter's five forces analysis, key success factors, VRIO framework, competitive strength analysis, SWOT analysis and corporate directional strategy.*

*The results of this study indicate that the main factors that become BRI's competitive strengths are the reach of merchant acquisition areas, the aggressiveness of marketers in making acquisitions, and the company's relationships and reputation. Meanwhile, BRI's weak areas are the merchant loyalty program, promotion program, marketing communications and the speed of system development. The right business strategy for the company is growth and expansion through horizontal growth with some concrete actions such as optimizing merchant acquisition, expanding the merchant acquisition segment, and strengthening synergy between business units.*

*Keywords: QRIS, resources and capabilities, competitive strength, competitive strategies*