

# Analisis Peta Kompetitor Industri *Mobile Payment* di Indonesia

Moch. Afif Muhggni Labib dan Berto Mulia Wibawa  
Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi,  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)  
e-mail: afifmuhggni@gmail.com

**Abstrak**—Industri *financial technology* di Indonesia saat ini telah berkembang dengan sangat pesat khususnya pada penggunaan layanan *mobile payment*. Hal tersebut ditunjukkan dengan semakin bertambahnya jumlah penyedia layanan yang terus bermunculan, serta tingginya jumlah transaksi penggunaan *mobile payment* di Indonesia. Hal tersebut menunjukkan pentingnya bagi penyedia layanan untuk mengetahui tingkat persaingan yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi persaingan pada layanan *mobile payment* agar dapat diidentifikasi kompetitor dalam industri *mobile payment*. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *exploratory research-secondary data* dengan teknik pengambilan data melalui *in-depth internet search*. Dari analisis yang telah dilakukan, diketahui terdapat 4 karakteristik dan 11 aktivitas untuk menyatakan sebuah layanan dikategorikan berada pada industri *mobile payment*. Hasil menunjukkan bahwa sebanyak 56 perusahaan dinyatakan sebagai *direct competitor* dan 35 perusahaan dinyatakan sebagai *indirect competitor*, sehingga dapat dikatakan industri *mobile payment* di Indonesia saat ini memiliki tingkat persaingan yang sangat tinggi.

**Kata Kunci**—*Direct Competitor, Financial Technology, Indirect Competitor, Mobile Payment, Peta Kompetitor*

## I. PENDAHULUAN

INDUSTRI *financial technology (fintech)* di Indonesia saat ini telah berkembang dengan sangat signifikan. Salah satu layanan *fintech* yang populer dengan pertumbuhan sangat pesat di Indonesia adalah layanan *mobile payment*. Berdasarkan data dari Indonesia's Fintech Association, ditunjukkan bahwa pada tahun 2015-2016 industri *fintech* mengalami peningkatan tertinggi mencapai 78 persen dengan penambahan sebanyak 140 penyedia layanan. Dari data tersebut diketahui sebanyak 43 persen peningkatan layanan *fintech* berada di sektor pembayaran, baik dari perusahaan *mobile payment* hingga *payment gateway* [1]. Apabila dilihat dari sisi transaksi [2] nilai *Gross Volume Transaction (GTV)* penggunaan *mobile payment* di Indonesia telah mencapai nilai 18 Triliun Rupiah, dan diestimasi pada tahun 2020 nilai GTV akan mencapai hampir 3 persen dari nominal GDP Indonesia, yaitu sekitar 459 triliun rupiah. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa layanan *mobile payment* akan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh secara khusus pada pertumbuhan vertikal industri *fintech di Indonesia*.

Layanan *mobile payment* dapat didefinisikan sebagai media alternatif yang memungkinkan pengguna untuk melakukan pembayaran non-tunai dengan menggunakan perangkat *mobile* atau *smartphone* tanpa memerlukan adanya rekening bank [3]. Mulai pertama kali diperkenalkan di Indonesia pada tahun 2007 oleh salah satu perusahaan

telekomunikasi. Industri *mobile payment* berbasis server saat ini telah berkembang menjadi industri yang sangat kompetitif dengan munculnya berbagai penyedia layanan dari sektor perbankan dan perusahaan pengembang aplikasi yang mulai masuk di dalamnya [4]. Apabila melihat perkembangan industri *mobile payment* di Indonesia disebutkan terdapat beberapa penyedia layanan *mobile payment* yang cukup mendominasi pasar berdasarkan tahun kemunculannya. (Tabel 1). Dengan jumlah kompetitor dalam industri yang terus bertambah setiap tahunnya, persaingan industri *mobile payment* ditunjukkan semakin kompetitif dengan semakin tingginya ancaman pendatang baru [2].

Tabel 1  
Tahun Peluncuran *Mobile Payment* di Indonesia [2]

No	Penyedia Layanan Mobile Payment	Tahun Peluncuran
1	TCASH	2007
2	DOMPETKU/PAYPRO	2008
3	XL TUNAI	2012
4	CIMB REKEKING PONSEL	2012
5	BBM MONEY/DANA	2013
6	MANDIRI ECASH	2013
7	SAKUKU	2014
8	UANGKU	2015
9	GO-PAY	2016
10	OVO	2017

Disaat persaingan dalam industri *mobile payment* semakin kompetitif yang dilihat dari bermunculannya berbagai pemain baru dalam industri. Hal tersebut menunjukkan pentingnya mengetahui peta persaingan pada analisis kompetitor dalam industri *mobile payment*. Analisis ini berguna untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan kompetitor berdasarkan kategori penawarannya. Sehingga pada penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan penyedia layanan *mobile payment* untuk mengidentifikasi bagaimana kondisi persaingan industri *mobile payment* berdasarkan analisis peta kompetitor.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Mobile Payment

*Mobile payment* didefinisikan sebagai sebuah sistem pembayaran untuk barang, jasa dan berbagai macam tagihan dengan menggunakan perangkat seluler seperti *smartphone* dan perangkat digital lainnya dengan memanfaatkan teknologi komunikasi nirkabel [5]. Selain itu, didefinisikan pula konsep dari *mobile payment* yang merupakan sebuah proses dimana setidaknya terjadi satu fase transaksi yang dilakukan menggunakan perangkat seluler (seperti ponsel, *smartphone* dan perangkat nirkabel lainnya) yang mampu memproses transaksi keuangan secara aman melalui jaringan

seluler atau melalui berbagai teknologi nirkabel (seperti NFC, *bluetooth*, *QR code* dan teknologi lainnya) [6]. Serta diketahui bahwa saat ini penggunaan *mobile payment* telah diperluas sebagai bentuk pertukaran ekonomi.

Secara keseluruhan, transaksi *mobile payment* tergolong kedalam dua tipe yaitu: *remote payment* dan *proximity payment* [7]. *Remote payment* diartikan bahwa pengguna harus terhubung ke *server* pembayaran dengan menggunakan internet untuk melakukan pembayaran (seperti Go-Pay, OVO dan aplikasi *mobile payment* lainnya) sedangkan *proximity payment* menunjukkan bahwa pengguna hanya dapat melakukan pembayaran melalui ponsel pada saat di tempat transaksi (seperti penggunaan NFC, Tcash Tap, *bluetooth* dan alat nirkabel lainnya).

**B. Peta Kompetitor**

Peta kompetitor merupakan salah satu alat analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi kompetitor. Identifikasi kompetitor merupakan suatu hal yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mendefinisikan perusahaan pesaing yang menawarkan produk serupa dan melayani pelanggan yang sama dengan harga yang tidak jauh berbeda [8]

Melalui analisis peta kompetitor suatu perusahaan dapat melihat kondisi persaingan dalam suatu industri dengan melihat semua perusahaan yang menawarkan layanan sejenis ataupun tidak sejenis yang menargetkan konsumen yang sama. Identifikasi persaingan dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu sudut pandang industri dan sudut pandang pasar, karena dalam menentukan kompetitor suatu perusahaan harus memahami pola persaingan yang ada dan bagaimana sebuah perusahaan mencoba memenuhi kebutuhan pelanggan yang sama [8]. Dengan demikian analisis peta kompetitor bertujuan untuk mengidentifikasi kompetitor langsung ataupun tidak langsung yang dilihat dari segi aktivitas penawaran dari perusahaan dalam industri tersebut.

**III. METODE PENELITIAN**

**A. Desain Penelitian**

Dalam analisis peta kompetitor desain penelitian yang digunakan adalah *exploratory - secondary data analysis*. Jenis penelitian tersebut digunakan karena dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman fenomena *marketing* terkait kondisi persaingan industri *mobile payment* dengan melakukan ekplorasi berdasarkan data yang sudah tersedia. Penelitian *exploratory* digunakan untuk mendefinisikan masalah secara lebih tepat, dan memberikan wawasan tentang pemahaman terkait masalah/fenomena yang dihadapi oleh peneliti [9]. Salah satu metode pendekatan dalam *exploratory* yang digunakan adalah *secondary data: qualitative analysis*. *Secondary data analysis* adalah suatu bentuk pengamatan/penyelidikan terhadap data yang telah tersedia dan dikumpulkan untuk mendukung tujuan yang ada. Data sekunder menawarkan beberapa keunggulan dibandingkan data primer. Penggunaan data sekunder mudah diakses, relatif murah, dan cepat diperoleh [9].

Untuk menuliskan label pada sumbu-sumbu dari setiap diagram/gambar lebih baik digunakan kata daripada simbol. Pastikan semua simbol maupun kata dapat dibaca (*readable*).

**B. Data Yang Dibutuhkan**

Pada penelitian ini, data yang dibutuhkan hanya terdiri dari data sekunder yang membahas mengenai kompetitor dan kondisi persaingan dalam industri *mobile payment*. Data sekunder adalah data tersedia yang dikumpulkan oleh peneliti dan mempunyai manfaat pendukung dalam memecahkan masalah utama dalam suatu penelitian [9]. Berikut merupakan data sekunder yang dibutuhkan dalam penelitian. (Tabel 2)

Tabel 2.  
Data Penelitian *Exploratory*

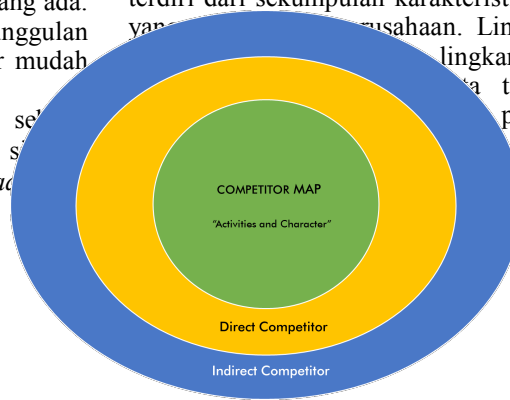
Jenis Data	Data yang dibutuhkan	Cara memperoleh data
Data sekunder	Karakteristik dan aktivitas layanan <i>mobile payment</i> Perusahaan yang bergerak di bidang industri <i>mobile payment</i> Perusahaan yang bergerak di bidang Industri <i>e-money/financial technology</i>	<i>In depth internet search</i>

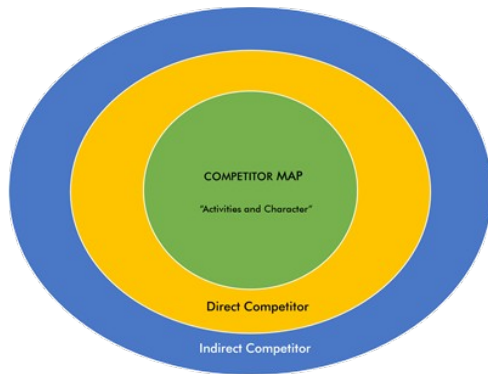
**C. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data penelitian [10]. Data sekunder yang digunakan merupakan *external data* yang didapatkan dari luar perusahaan yang diteliti. *External data* yang dipilih merupakan kategori data yang bisa diandalkan dilihat dari segi sumber terpercaya dan waktu publikasi minimal pada tahun 2017. Kategori *external data* yang digunakan dalam penelitian adalah basis data terkomputerisasi yaitu informasi yang sudah tersedia dalam bentuk yang dapat dibaca komputer dan dapat didistribusikan secara elektronik. Pengumpulan basis data terkomputerisasi dapat dilakukan dengan cara *in-depth internet search* dan diklasifikasikan ke dalam *online database*, *internet database* dan *offline database* [9]. Sumber basis data terkomputerisasi dipilih karena saat ini penyedia layanan basis data secara elektronik dan *e-literature* sudah banyak tersedia dan mudah didapatkan di internet serta adanya keterbatasan waktu penelitian.

**D. Teknik Pengolahan Data**

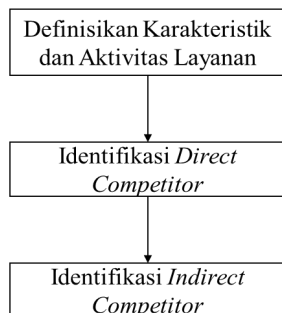
Dalam mengelola data yang telah dikumpulkan, penelitian ini menggunakan analisis peta kompetitor. Analisis melalui identifikasi kompetitor berfungsi untuk meningkatkan kesadaran manajerial terkait kondisi persaingan dan keunggulan kompetitif untuk memaksimalkan peluang dan meminimalisir ancaman dalam persaingan industri [11]. Dalam melakukan identifikasi pesaing akan dilakukan klasifikasi penyedia layanan *financial technology* di bidang pembayaran yang dikategorikan sebagai *direct competitor* dan *indirect competitor*. Alat yang berguna untuk mengidentifikasi pesaing langsung dan tidak langsung adalah pendekatan *competitor map profiling* yang terdiri dari tiga lingkaran konsentris (Gambar 1). Lingkaran paling dalam terdiri dari sekumpulan karakteristik dan aktivitas pelanggan yang dimiliki perusahaan. Lingkaran kedua terdiri dari karakteristik dan aktivitas perusahaan pesaing yang menawarkan produk yang sama. Lingkaran paling luar terdiri dari karakteristik dan aktivitas perusahaan pesaing yang menawarkan produk yang berbeda.





Gambar 1. Peta kompetitor.

Terdapat tiga tahapan dalam melakukan analisis peta kompetitor. Yang pertama yaitu mendefinisikan karakteristik dan aktivitas layanan. Penentuan karakter dan aktivitas sangat berguna untuk mengklasifikasi pemain industri apakah dikategorikan sebagai kompetitor langsung ataupun kompetitor tidak langsung. Tahapan kedua adalah mengidentifikasi kompetitor langsung, identifikasi dilakukan dengan mengklasifikasi perusahaan penyedia layanan yang dianggap memiliki karakter yang sama serta dapat melakukan beberapa aktivitas yang sama. Kemudian pada tahap ketiga dilakukan adalah melakukan identifikasi kompetitor tidak langsung, identifikasi dilakukan dengan cara mengklasifikasi perusahaan penyedia layanan yang dianggap tidak memiliki karakteristik yang sama, namun dapat melakukan beberapa aktivitas yang sama dengan layanan *mobile payment* atau dapat dikatakan sebagai produk substitusi. Berikut merupakan tahapan pada analisis peta kompetitor (Gambar 2).



Gambar 2. Tahapan analisis peta kompetitor.

#### IV. ANALISIS DAN DISKUSI

##### A. Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan pada *exploratory research* merupakan data sekunder, maka pengumpulan data dilakukan dengan cara *in-depth internet search* yaitu melakukan pencarian dari data pihak eksternal yang tersedia di internet. Periode pengumpulan data dilakukan pada tanggal 1 – 30 Desember 2018. Data yang dikumpulkan berasal dari berbagai literatur ilmiah seperti publikasi jurnal serta laporan informasi mengenai *financial technology* khususnya pada

bidang pembayaran dan *mobile payment* yang diterbitkan oleh beberapa sumber seperti portal berita *Dailysocial.id*, Asosiasi Fintech Indonesia, perusahaan konsultan bisnis, perusahaan *mobile survey platform*, dan perusahaan yang bergerak di bidang keuangan dan perbankan.

Pengumpulan data diambil dari dua sumber utama yaitu *Fintech News Singapore* (2018) yang melaporkan industri *financial technology* di bidang pembayaran yang telah ada di Indonesia, terdapat 62 industri *financial technology* yang dilaporkan. Sumber kedua didapatkan dari Bank Indonesia (2018) yang menunjukkan daftar penyelenggara uang elektronik yang telah memperoleh izin dari Bank Indonesia per tanggal 21 Desember 2018, didapatkan sebanyak 33 perusahaan yang bergerak di bidang *e-money* berbasis *server* dan 11 perusahaan bergerak di bidang *e-money* berbasis *chip*.

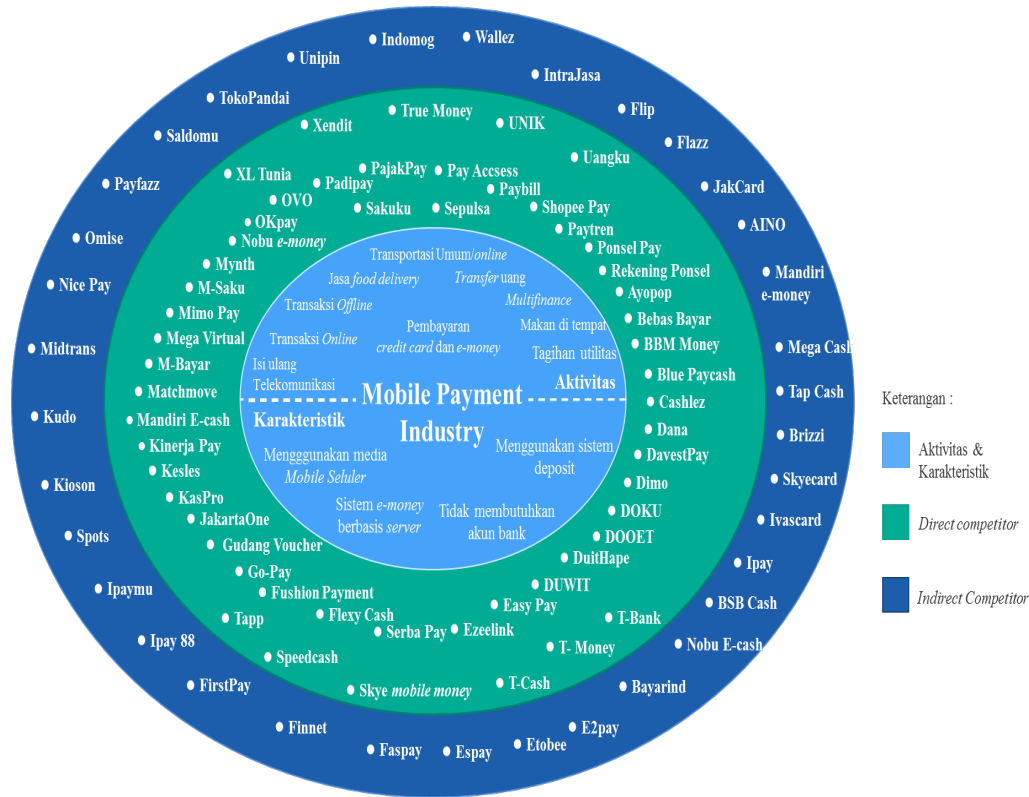
##### B. Analisis Karakteristik dan Aktivitas Dalam Layanan *Mobile Payment* Berbasis *Server*

Tahap pertama dalam mengidentifikasi peta kompetitor adalah dengan mengetahui karakteristik dan aktivitas apa saja yang dapat dilakukan oleh pelanggan terutama dalam penggunaan media aplikasi *mobile payment*. Sehingga dalam klasifikasi kompetitor dibutuhkan untuk mengetahui karakter layanan *mobile payment* berbasis *server* yang mengacu dari berbagai teori dan definisi dari *mobile payment*.

*Mobile payment* didefinisikan sebagai sebuah sistem pembayaran untuk barang, jasa dan berbagai macam tagihan dengan menggunakan perangkat seluler seperti *smartphone* dan perangkat digital lainnya dengan memanfaatkan teknologi komunikasi nirkabel [5]. Selain itu pembayaran bergerak (*mobile payment*) juga diartikan sebagai sebuah pembayaran (pemindahan dana sebagai imbalan atas barang dan jasa) dimana perangkat bergerak (*mobile device*) digunakan sebagai media awal pembayaran hingga konfirmasi pembayaran [14]. Sehingga karakteristik pertama menunjukkan bahwa *mobile payment* harus menggunakan perangkat bergerak sebagai media pembayarannya, khususnya dengan menggunakan perangkat seluler.

Definisi lain dari *mobile payment* adalah, *mobile payment* merupakan media transaksi keuangan yang dilakukan melalui perangkat bergerak tanpa memerlukan adanya rekening bank [3]. Selain itu layanan pembayaran seluler di Indonesia juga dibuat menjadi suatu sistem pembayaran pada uang elektronik berbasis *server*, yang diatur oleh Bank Sentral/ Bank Indonesia (BI) yang dirancang untuk meningkatkan akses layanan keuangan kepada populasi masyarakat yang tidak memiliki akses perbankan [2]. Sehingga karakteristik *mobile payment* selanjutnya adalah merupakan sistem yang dapat menyimpan uang elektronik berbasis *server* dan tidak memerlukan rekening perbankan untuk mengaksesnya.

Serta karakteristik *mobile payment* yang lainnya dapat ditunjukkan melalui peraturan resmi dari Bank Indonesia, mengenai penggunaan uang elektronik yang menyatakan bahwa uang elektronik berperan sebagai pengganti uang tunai, yang pendanaannya atas dasar nilai uang yang didepositkan kepada penerbit pada suatu media *server* atau *chip* [15].



Gambar 3. Peta Kompetitor Industri *Mobile Payment*.

Peraturan tersebut sejalan dengan penjelasan bahwa *e-money* adalah sejumlah dana atau nilai uang yang disimpan dalam suatu media elektronik yang dimiliki konsumen dan dapat digunakan sebagai alat transaksi pembayaran [16]. Sehingga dapat dikatakan bahwa karakteristik dari *mobile payment* adalah memiliki sistem dalam mendepositkan uang dan dapat dilakukan pengisian ulang. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa terdapat empat karakteristik yang didapatkan pada layanan industri *mobile payment* (Tabel 3).

Tabel 3  
Karakteristik layanan *mobile payment*

No	Karakteristik Layanan <i>Mobile Payment</i>
1	Menggunakan media <i>mobile seluler</i>
2	Merupakan sistem <i>e-money</i> berbasis <i>server</i>
3	Tidak membutuhkan akun bank
4	Menggunakan sistem deposit

Tabel 4  
Aktivitas Layanan *Mobile Payment*

No	Aktivitas penggunaan <i>mobile payment</i>	Sumber
1	Pembayaran data telekomunikasi seluler	[2]
2	Pembayaran untuk transaksi <i>online</i> dan <i>marketplace</i>	[2]
3	Pembayaran tagihan biaya utilitas	[2]
4	Pembayaran jasa pesan antar makanan	[2]
5	Pembayaran transportasi panggilan	[2]
6	Pembayaran transportasi <i>online</i>	[2]
7	Pembayaran makanan di tempat	[17]
8	Pembayaran untuk transaksi <i>offline</i> di ritel dan grosir	[17]
9	Pembayaran investasi/ <i>multifinace</i> /asuransi	[17]
10	Pengisian uang digital	[18]
10	Pembayaran <i>creditcard</i>	[18]
11	<i>Transfer</i> /pengiriman uang	[18]

Selain dari karakteristik, dilakukan juga penentuan aktivitas yang dapat dilakukan pada layanan *mobile payment*. Penentuan aktivitas diambil dari beberapa literatur, Sehingga dapat diketahui *use case*/aktivitas pembayaran yang dapat digunakan melalui *mobile payment* yang ada di Indonesia (Tabel 4).

C. Klasifikasi *Direct Competitor* dan *Indirect Competitor*

Dalam identifikasi peta kompetitor, peneliti mengklasifikasi kompetitor berdasarkan definisi pesaing langsung (*direct competitors*) yaitu perusahaan-perusahaan dalam industri yang memiliki karakteristik dan aktivitas yang sama untuk menuju target pelanggan yang sama. Sedangkan pesaing tidak langsung (*indirect competitors*) adalah pesaing atau perusahaan lain yang melayani aktivitas kelompok pelanggan yang sama tetapi tidak memiliki karakteristik produk yang identik [19]. Sehingga dalam penelitian ini, diidentifikasi peta persaingan berdasarkan perusahaan pada industri *financial technology* yang khusus bergerak pada bidang pembayaran. Hal tersebut dikarenakan perusahaan memiliki aktivitas yang sama meskipun memiliki karakter yang berbeda-beda.

Pada klasifikasi *direct competitor*, dilakukan berdasarkan kategori perusahaan dalam *financial technology* bidang pembayaran yang memiliki karakteristik dari layanan *mobile payment* yang telah ditentukan pada sub-bab sebelumnya dan dapat melakukan beberapa aktivitas pembayaran yang digunakan untuk *end consumer*. Sedangkan pada klasifikasi *indirect competitor*, merupakan kategori perusahaan *financial technology* di bidang pembayaran yang melayani pada *business to business (payment gateway)*, dan layanan *e-money* berbasis *chip*. Dari data yang telah dikumpulkan dan dikelompokkan berdasarkan kategorinya, terdapat 56 penyedia layanan *fintech* pembayaran dikategorikan sebagai

*direct competitor*, serta 35 penyedia layanan yang dikategorikan sebagai *indirect competitor*. sehingga dapat terbentuk peta kompetitor pada industri *mobile payment* di Indonesia (Gambar 3 Peta Kompetitor Industri *Mobile Payment*).

Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa saat ini kondisi industri *mobile payment* memiliki tingkat persaingan yang sangat tinggi. Apabila dikaitkan dari teori analisis industri *Porter Five Forces* [20], Kondisi persaingan yang sangat tinggi ditunjukkan dari jumlah penyedia layanan dan ancaman pendatang baru yang semakin banyak dari waktu ke waktu, membuat daya tawar konsumen semakin tinggi untuk dapat beralih dari satu layanan ke layanan yang lain. Selain itu dengan banyaknya produk substitusi yang menawarkan penggunaan *e-money* juga menjadi salah satu faktor membuat tingkat persaingan dalam industri sangat tinggi. Sehingga agar penyedia layanan industri *mobile payment* dapat bertahan dalam industri ini dibutuhkan strategi yang tepat untuk menciptakan nilai pelanggan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan serta perilaku loyalitas dan aksi pasca adopsi pengguna.

#### D. Implikasi Manajerial

Dari hasil analisis peta kompetitor dapat diketahui bahwa kondisi persaingan dalam industri *mobile payment* saat ini semakin ketat. Berdasarkan data yang didapatkan bahwa terdapat 56 perusahaan *financial technology* di bidang pembayaran dikategorikan sebagai *direct competitor*, sedangkan sebanyak 35 perusahaan *financial technology* bidang pembayaran yang dikategorikan sebagai *indirect competitor*. Hal tersebut merupakan peringatan besar bagi Go-Pay dan OVO yang merupakan penyedia layanan di bidang tersebut agar dapat menciptakan strategi yang tepat agar mampu bertahan di tengah tingkat kompetitif industri yang semakin meningkat. Oleh karena itu, dari temuan tersebut sangat penting bagi Go-Pay dan OVO untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan menawarkan *value proposition* yang mengunggulkan Go-Pay dan OVO dibandingkan layanan *mobile payment* lainnya, dan harus mampu menciptakan strategi *marketing* yang lebih menarik dan unik. Selain itu pihak Go-Pay dan OVO juga harus menciptakan *positioning* sehingga dapat membedakan antara Go-Pay dan OVO daripada penyedia layanan lain. *Positioning* disini dapat dilakukan dengan penciptaan *brand image* dan *awareness* perusahaan, kemudian fokus target pasar yang berbeda dengan condong pada *niche market*, serta dapat fokus dengan mengunggulkan fitur layanan yang baru dan berbeda dari para kompetitor lain.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### A. Simpulan

Didapatkan dari hasil analisis peta kompetitor penyedia layanan *mobile payment* di Indonesia, diketahui bahwa saat ini kondisi persaingan antar penyedia layanan sangat tinggi dan kompetitif. Tingkat persaingan menunjukkan bahwa terdapat 56 perusahaan *financial technology* di bidang pembayaran yang menawarkan sistem *e-money* berbasis *server* dengan karakteristik dan aktivitas pembayaran yang hampir sama untuk dikategorikan sebagai *direct competitor*. Selain itu terdapat 35 layanan yang menawarkan penggunaan

*e-money* dengan aktivitas pembayaran yang hampir sama namun memiliki karakteristik yang berbeda yang dikategorikan sebagai *indirect competitor*. Sehingga sangat penting bagi penyedia layanan khususnya Go-Pay dan OVO untuk menciptakan strategi *positioning* yang tepat dengan menawarkan *value proposition* yang berbeda agar dapat bersaing di tengah industri *mobile payment* yang semakin ketat, khususnya dengan menciptakan nilai pelanggan yang tepat untuk meningkatkan kepuasan dan perilaku pasca adopsi pengguna

### B. Keterbatasan Penelitian

Terdapat beberapa keterbatasan pada penelitian ini, pertama dari segi analisis peta kompetitor. Analisis hanya dilakukan berdasarkan dari literatur yang memang menyediakan informasi mengenai penyedia layanan *financial technology* serta sumber lain yang menjelaskan penyedia *e-money* yang telah mendapatkan perizinan di Indonesia. Sehingga proses klasifikasi terkait *direct competitor* dan *indirect competitor* dilakukan antara kesesuaian penjelasan dari beberapa sumber informasi tersebut dan karakteristik serta aktivitas yang ada pada layanan *mobile payment*. Dikarenakan pada penelitian ini, peta kompetitor hanya digunakan sebagai *overview* untuk melihat tingkat persaingan yang ada, sehingga validasi yang dilakukan hanya berdasarkan dari sumber data yang diambil yang merupakan sumber terpercaya serta berdasarkan dari informasi terbaru yang dipublikasikan pada tahun 2018. Sehingga belum dilakukan validasi berupa observasi secara langsung pada setiap penyedia layanan *mobile payment*.

### C. Saran Penelitian Selanjutnya

Saran untuk penelitian selanjutnya, pada analisis peta kompetitor harus dilakukan validasi berupa *expert judgement* serta observasi secara langsung pada setiap perusahaan layanan *mobile payment* secara mendalam untuk memastikan dan membuktikan terkait aktivitas *use case mapping* dari penyedia layanan *mobile payment* yang ada saat ini. Sehingga dapat diklasifikasi perusahaan tersebut memang *direct competitor* atau *indirect competitor* pada industri *mobile payment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] DailySocial.id, "Indonesia Fintech Report," Jakarta, 2016.
- [2] MDI Ventures and Mandiri Sekuritas, "Mobile Payments In Indonesia Race to Big data," Jakarta, 2017.
- [3] R. Untoro, A. Trenggana, and K. Dewi, "Pemetaan Produk dan Risiko Pembayaran Bergerak (Mobile Payment) Dalam Sistem Pembayaran Di Indonesia," Jakarta, 2013.
- [4] A. S. Suleiman, "Babak Baru Persaingan Layanan Uang Elektronik," *Kompas.com*, 2017. [Online]. Available: <https://ekonomi.kompas.com/read/2017/10/03/180000726/babak-baru-persaingan-layanan-uang-elektronik>. [Accessed: 17-Sep-2018].
- [5] T. Dahlberg, N. Mallat, J. Ondrus, and A. Zmijewska, "Past, Present and Future of Mobile Payments Research: A Literature Review," *Electron. Commer. Res. Appl.*, vol. 7, no. 1, pp. 165–181, 2008.
- [6] A. Ghezzi, F. Renga, R. Balocco, and P. Pescetto, "Mobile Payment Applications: Offer State Of The Art In The Italian Market," vol. 12, no. 5, pp. 3–22, 2010.
- [7] S. Chandra, S. C. Srivastava, and Y.-L. Theng, "Evaluating The Role Of Trust In Consumer Adoption Of Mobile Payment Systems: An Empirical Analysis," *Commun. Assoc. Inf. Syst.*, vol. 27, no. 1, pp. 561–588, 2010.
- [8] P. Kotler and G. Armstrong, "Principles of Marketing," *World Wide Web Internet Web Inf. Syst.*, p. 785, 2010.
- [9] N. K. Malhotra, *Marketing Research: An Applied Orientation*, 06 ed.

- New Jersey: Pearson, 2009.
- [10] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- [11] M. Bergen and M. A. Peteraf, "Competitor Identification and Competitor Analysis : A Broad-Based Managerial Approach," *Manag. Desicion Ecnomics*, vol. 23, no. 1, pp. 157–169, 2002.
- [12] Fintech News Singapore, "Fintech Landscape Report Indonesia 2018," Singapore, 2018.
- [13] Bank Indonesia, "Informasi Perizinan Penyelenggara dan Pendukung Jasa Sistem Pembayaran," *bi.go.id*, 2018. [Online]. Available: [bi.go.id/id/sistem-pembayaran/informasi-perizinan/uang-elektronik/penyelenggara-berizin/Pages/default.aspx](http://bi.go.id/id/sistem-pembayaran/informasi-perizinan/uang-elektronik/penyelenggara-berizin/Pages/default.aspx). [Accessed: 31-Dec-2018].
- [14] R. Boer and T. De Boer, *Mobile Payments 2010*. Innopay, 2010.
- [15] Bank Indonesia, *Peraturan Bank Indonesia Tentang Uang Elektronik*. Indonesia: Departmen Komunikasi, 2014.
- [16] Bank for International Settlements, "Implications for Central Banks of the Development of Electronic Money," Settlements, 1996.
- [17] Marketeers, "Research Report on Digital Shopping and Payment," *Marketeers*, Jakarta, Oct-2018.
- [18] Jakpat, "Mobile Payment in Indonesia," Yogyakarta, 2018.
- [19] J. A. Czpiel, *Competitive Marketing Strategy*. New Jersey: Printice Hall Inc, 1992.
- [20] T. L. Wheelen and H. J. David, *Strategic Management and Business Policy : Toward Global Sustainability*, 13th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012.