

**STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS USAHA KEY DIGITAL : SEBUAH  
APLIKASI LAYANAN PEMBELIAN PULSA MURAH DAN MUDAH****Sucayono<sup>1</sup>, Ayu Mustikaningsih<sup>2</sup>**

Universitas Pamulang Dan STEBI Lampung

Email: [dosen02782@unpam.ac.id](mailto:dosen02782@unpam.ac.id)<sup>1</sup>, [mustikaningsihayu@gmail.com](mailto:mustikaningsihayu@gmail.com)<sup>2</sup>**ABSTRACT**

*The development of digital technology has driven the growth of application-based businesses, including in the prepaid credit (pulsa) purchasing sector. Key Digital is one of the MSMEs operating in the provision of affordable and easy-to-access services for purchasing phone credit, data packages, and other digital products. This study aims to identify the business development strategy of Key Digital using the SWOT approach. The research method used is descriptive qualitative, with data collected through interviews, observations, and documentation. The analysis results show that Key Digital has strengths in operational efficiency and competitive pricing but has weaknesses in brand awareness and marketing scale. The development strategies include utilizing social media, strengthening partnerships, and innovating app features.*

**Keywords:** *Development Strategy, SWOT, Phone Credit App Management.*

**1. PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang pesat telah mengubah cara masyarakat dalam bertransaksi dan mengakses layanan. Di Indonesia, fenomena digitalisasi telah merambah berbagai sektor, termasuk sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM). UMKM di era digital kini dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan perilaku konsumen yang lebih menyukai layanan yang cepat, mudah diakses, dan efisien secara biaya. Salah satu kebutuhan pokok masyarakat dalam era digital adalah akses terhadap layanan komunikasi, khususnya pembelian pulsa dan paket data yang murah dan praktis.

Usaha Key Digital muncul sebagai bentuk inovasi digital yang menawarkan solusi atas kebutuhan tersebut. Aplikasi ini dirancang untuk memberikan layanan pembelian pulsa secara online dengan harga terjangkau dan proses transaksi yang sederhana. Dengan target pasar yang luas, mulai dari pelajar hingga pelaku UMKM, Key Digital bertujuan untuk menjadi platform yang dapat diandalkan dalam memenuhi kebutuhan komunikasi sehari-hari. Keunggulan utama dari aplikasi ini terletak pada kemudahan penggunaan, kecepatan transaksi, dan penawaran harga yang kompetitif.

Dalam peningkatan wirausaha seperti Key Digital, dibutuhkan strategi yang tepat agar mampu bertahan dan tumbuh di tengah persaingan yang semakin ketat. Primadhita, dkk (2021) menemukan bahwa orientasi kewirausahaan yang dimediasi oleh strategi bisnis berpengaruh lebih besar terhadap peningkatan kinerja wirausaha.

Di sisi lain, dalam pandangan manajemen strategi, strategi bisnis bertujuan untuk memperoleh keunggulan kompetitif, menarik minat konsumen, memperkuat posisi pasar, serta meningkatkan ketahanan terhadap tekanan persaingan (Hariadi, 2005). Untuk mencapai hal tersebut, pelaku usaha perlu memahami kondisi internal dan eksternal perusahaan, serta merumuskan strategi pengembangan yang sesuai.

Salah satu metode analisis yang dapat digunakan untuk merancang strategi pengembangan bisnis adalah analisis SWOT, yaitu analisis terhadap kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Analisis ini membantu perusahaan dalam memahami posisi usahanya di pasar serta merumuskan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan daya saing. Dalam konteks Key Digital, pendekatan SWOT dapat memberikan gambaran mengenai potensi pengembangan aplikasi, baik dari sisi teknologi, pasar, maupun sumber daya manusia.

Safitri, dkk (2024) menemukan bahwa dengan menggunakan analisis SWOT, sebuah UMKM bernama Warung Makan Balunijuk yang berada di Kota Pangkalpinang dapat meningkatkan pendapatan dan mampu mengembangkan bisnisnya. Dalam kasus yang berbeda, Istiqomah dan Andriyanto (2017) menggunakan SWOT untuk mencari kelemahan dari industri produk Jenang di Desa Kaliputu Kudus yang akhirnya membuat mereka mampu untuk membuat saran dalam pengembangan varian produk agar mampu bersaing di pasar dan tidak kalah dari produk-produk lainnya. Sementara Sylvia dan Hayati (2023) SWOT menggunakan analisis menyusun strategi pemasaran produk Indosat oleh sebuah unit usaha di Kota Banjarmasin untuk menggunakan kekuatan dalam memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi produk.

Selaras dengan berbagai temuan di atas, Key Digital perlu terus berinovasi dan mengoptimalkan operasionalnya guna mempertahankan konsistensi serta meraih kesuksesan di tengah persaingan jasa pembelian pulsa yang semakin ketat. Dalam kaitannya dengan kebutuhan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis SWOT terhadap Key Digital. Melalui penelitian ini, akan dikaji bagaimana strategi pengembangan yang tepat dapat diterapkan pada Key Digital agar mampu bersaing di industri layanan digital. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan dalam merumuskan strategi bisnis yang relevan, berkelanjutan, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Dengan demikian, Key Digital dapat memperkuat posisinya sebagai penyedia layanan digital yang unggul dan dipercaya oleh masyarakat luas.

## **2. LANDASAN TEORI**

### **2.1 UMKM**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan jenis usaha dengan skala terbatas yang ditandai oleh jumlah modal awal yang relatif kecil, aset yang minim, serta jumlah tenaga kerja yang tidak banyak. Kriteria mengenai besaran modal atau jumlah tenaga kerja ini umumnya mengacu pada definisi yang ditetapkan oleh otoritas pemerintah atau lembaga tertentu sesuai dengan tujuan regulasi atau kebijakan yang berlaku. Oleh karena itu, UMKM dapat disimpulkan sebagai bentuk usaha yang beroperasi dalam skala kecil, baik dari sisi modal maupun sumber daya manusia. Meskipun memiliki keterbatasan, UMKM terus berupaya untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara konsisten (Alimudin et al., 2019).

### **2.2 Manajemen Strategi**

Strategi merupakan serangkaian tindakan potensial yang memerlukan keterlibatan manajemen tingkat atas serta pemanfaatan sumber daya organisasi dalam skala besar (David, 2009). Sejalan dengan pandangan tersebut, Hunger dan Wheelen (2011) mendefinisikan strategi perusahaan sebagai suatu perencanaan yang bersifat komprehensif, yang dirancang untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Senada dengan itu, Heizer dan Render (2009) menyatakan bahwa strategi merupakan rencana terstruktur yang disusun oleh suatu organisasi guna merealisasikan misi dan tujuan strategisnya. Strategi bisnis sendiri merujuk pada langkah-langkah terencana yang diambil oleh manajemen untuk memastikan kelangsungan dan pertumbuhan usaha dalam jangka panjang. Hal ini mencakup penetapan tujuan, pengalokasian sumber daya, serta penentuan arah kebijakan operasional yang konsisten dengan visi perusahaan (Suardi, 2019). Dengan perencanaan strategis yang matang, sebuah bisnis dapat lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan dan mampu mempertahankan eksistensinya dalam persaingan yang semakin dinamis.

### **2.3 Strategi Pemasaran**

Strategi pemasaran merupakan instrumen mendasar yang dirancang secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi, dengan cara menciptakan dan mempertahankan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Strategi ini diwujudkan melalui pemilihan pasar yang akan dimasuki dan perancangan program pemasaran yang ditujukan untuk melayani pasar sasaran secara efektif. Secara umum, strategi pemasaran berfungsi sebagai panduan dalam pengambilan

**JEKOS :**

Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Sosial & Kewirausahaan  
Volume 3, Nomor 2 Agustus 2025

keputusan yang berkaitan dengan berbagai variabel penting, seperti segmentasi pasar, identifikasi target pasar, penetapan posisi produk (*positioning*), serta pengelolaan elemen-elemen bauran pemasaran (*marketing mix*) dan alokasi biayanya (Tjiptono, 2014). Strategi yang dirumuskan dengan tepat memungkinkan perusahaan untuk merespons dinamika pasar secara adaptif serta menciptakan nilai yang relevan bagi konsumen, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan kinerja jangka panjang perusahaan.

**2.4 Kewirausahaan**

Kewirausahaan kerap diidentikkan dengan proses penciptaan, pengembangan, atau pertumbuhan suatu usaha baru yang bertujuan untuk memperoleh keuntungan, menciptakan nilai tambah, serta menghasilkan produk atau jasa yang bersifat unik dan inovatif. Pandangan ini menekankan bahwa kewirausahaan bukan hanya berfokus pada aspek ekonomi semata, tetapi juga pada kontribusi kreatif dalam menjawab kebutuhan pasar yang terus berkembang (Coulter dalam Suryana dan Bayu, 2011).

Sementara itu, Zimmerer (dalam Kasmir, 2011) mendefinisikan kewirausahaan sebagai suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi untuk menyelesaikan permasalahan serta menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan guna meningkatkan kualitas kehidupan, khususnya dalam konteks pengembangan usaha. Kedua pandangan tersebut menggarisbawahi bahwa kewirausahaan adalah aktivitas dinamis yang memerlukan keberanian mengambil risiko, berpikir visioner, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dengan demikian, kewirausahaan berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, penciptaan lapangan kerja, dan pengembangan masyarakat secara berkelanjutan.

**2.5 Analisis SWOT**

Analisis SWOT merupakan metode strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal maupun eksternal yang memengaruhi kinerja bisnis, yakni kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Keempat aspek tersebut mencerminkan kondisi internal dan eksternal organisasi, yang meliputi potensi yang dapat dioptimalkan serta tantangan yang perlu diantisipasi secara efektif (Wijaya, 2019). Sebagai suatu teknik sistematis, analisis SWOT membantu dalam merumuskan strategi perusahaan dengan pendekatan yang menekankan pemaksimalan kekuatan dan peluang sekaligus meminimalkan kelemahan dan ancaman (Rangkuti, 2004).

Pendekatan ini memberikan pemahaman menyeluruh terhadap posisi organisasi, baik dari sisi internal maupun eksternal, sehingga memungkinkan penyusunan strategi yang tepat sasaran dan kompetitif. Lebih lanjut, David (2009) menegaskan bahwa setiap organisasi memiliki keunggulan dan keterbatasan yang bervariasi di berbagai area fungsional bisnis; oleh karena itu, integrasi antara faktor internal dan eksternal, disertai dengan pernyataan misi yang jelas, menjadi landasan utama dalam penetapan tujuan dan formulasi strategi. Dengan demikian, strategi yang dirancang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi internal sekaligus menghadapi tantangan eksternal secara adaptif, guna memastikan kelangsungan dan keberhasilan organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

**3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tujuan menggali makna secara mendalam untuk memahami dan mendeskripsikan situasi sosial yang menjadi fokus kajian (Sugiyono, 2018). Pendekatan studi kasus dipilih sebagai metode yang relevan karena memungkinkan eksplorasi intensif terhadap suatu kasus dalam konteks kehidupan nyata, sehingga memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap dinamika sosial yang terjadi di lapangan (Qudsy dalam Creswell, 2014). Untuk mengumpulkan data, penelitian ini mengintegrasikan metode dokumentasi dan wawancara. Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh informasi dari sumber tertulis seperti catatan, buku, transkrip, dan dokumen lainnya yang dapat memberikan konteks tambahan serta mendukung data primer (Gulo, 2003). Sedangkan wawancara dilakukan secara tatap muka dengan narasumber yang berperan sebagai

**JEKOS :**

Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Sosial & Kewirausahaan  
Volume 3, Nomor 2 Agustus 2025

informan, di mana peneliti mengajukan pertanyaan langsung guna menggali informasi yang relevan dengan fokus penelitian (Afifuddin & Saebani, 2009). Kombinasi kedua metode ini saling melengkapi dan memungkinkan pengumpulan data yang mendalam dan kaya, baik dari sumber tertulis maupun pengalaman langsung subjek penelitian, sehingga menghasilkan pemahaman yang utuh terhadap fenomena yang dikaji.

**4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Kajian dalam penelitian ini didasarkan pada data primer dari wawancara dan data sekunder yang diperoleh dari jurnal ilmiah serta sumber lain yang terpercaya. Penelitian menggunakan analisis SWOT sebagai alat strategis untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberlangsungan serta perkembangan usaha Key Digital, meliputi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Proses analisis dimulai dengan identifikasi faktor internal, yang mencakup keunggulan kompetitif dan keterbatasan operasional organisasi, serta faktor eksternal yang berkaitan dengan kondisi lingkungan, seperti peluang pasar dan risiko persaingan dalam industri. Selanjutnya, faktor-faktor tersebut disusun dalam matriks SWOT untuk mengevaluasi interaksi antara aspek internal dan eksternal. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menilai bagaimana kekuatan dan kelemahan dapat dioptimalkan atau diperbaiki guna merespons peluang serta mengantisipasi ancaman, sehingga mendukung posisi strategis Key Digital di pasar.

**Tabel Analisis SWOT**

	<b>Strength (S)</b>	<b>Weakness (W)</b>
<b>Opportunities (O)</b> Daftar semua peluang yang dapat diidentifikasi	<p><b>Strategi SO</b> Memanfaatkan semua potensi yang dimiliki untuk memaksimalkan peluang yang tersedia.</p> <p>Memanfaatkan basis pengguna digital yang besar untuk memperluas jangkauan pasar.</p> <p>Menawarkan promosi menarik dengan sistem referral untuk mempercepat adopsi pengguna baru.</p>	<p><b>Strategi WO</b> Mengatasi semua kelemahan dengan memaksimalkan setiap peluang yang tersedia.</p> <p>Meningkatkan kualitas UI/UX dengan memanfaatkan tren teknologi mobile terkini.</p> <p>Melatih tim <i>customer service</i> agar lebih responsif, mengikuti ekspektasi pasar yang tumbuh.</p>
<b>Threats (T)</b> Daftar ancaman yang dapat diidentifikasi	<p><b>Strategi ST</b> Menggunakan semua kekuatan untuk menghindari ancaman.</p> <p>Memperkuat sistem keamanan transaksi untuk menghadapi risiko penipuan digital.</p> <p>Menjaga harga tetap bersaing agar tidak tersisih oleh kompetitor besar seperti ShopeePay atau DANA.</p>	<p><b>Strategi WT</b> Menekan setiap kelemahan dan menghindari semua ancaman.</p> <p>Melakukan audit teknis secara berkala untuk mengurangi bug sistem yang bisa menyebabkan ketidakpercayaan pengguna.</p> <p>Mengembangkan fitur unik yang belum dimiliki pesaing sebagai nilai tambah.</p>

**JEKOS :**

Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Sosial & Kewirausahaan  
Volume 3, Nomor 2 Agustus 2025

Selanjutnya, untuk mengevaluasi faktor-faktor internal, yaitu kekuatan dan kelemahan perusahaan, guna mengetahui pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan strategis digunakan Matriks IFAS.

**Tabel Matriks IFAS**

<b>Faktor Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Penilaian</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
Kekuatan: Tim teknologi yang kompeten	0,15	4	0,60	Memungkinkan inovasi digital yang kuat
Kekuatan: Jaringan mitra yang luas	0,10	3	0,30	Memperluas akses pasar
Kekuatan: <i>Brand awareness</i> yang meningkat	0,10	3	0,30	Mendukung strategi akuisisi pelanggan
Kelemahan: Keterbatasan modal usaha	0,20	2	0,40	Menghambat ekspansi dan inovasi produk
Kelemahan: Ketergantungan pada SDM inti	0,15	2	0,30	Risiko operasional tinggi
Kelemahan: Kurangnya sistem manajemen terpadu	0,10	1	0,10	Mengurangi efisiensi operasional
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,00</b>	

Berdasarkan tabel Internal Factor Analysis Summary (IFAS) di atas, dapat disimpulkan bahwa aplikasi Key Digital memiliki kekuatan utama pada aspek sumber daya manusia dan kemitraan strategis. Tim teknologi yang kompeten dengan bobot 0,15 dan skor tertinggi (0,60) menunjukkan bahwa kapabilitas teknis menjadi faktor kunci dalam mendukung inovasi digital perusahaan. Selain itu, jaringan mitra yang luas serta peningkatan *brand awareness* masing-masing memberikan kontribusi signifikan terhadap perluasan pasar dan akuisisi pelanggan, meskipun bobot dan skor keduanya berada pada tingkat sedang (0,30). Hal ini mencerminkan bahwa Key Digital telah memiliki fondasi internal yang cukup kuat untuk mendorong pertumbuhan bisnis secara organik.

Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan internal yang perlu mendapatkan perhatian manajerial. Keterbatasan modal usaha menjadi kelemahan paling dominan dengan bobot 0,20 dan skor 0,40, yang berpotensi menghambat ekspansi serta inovasi produk. Ketergantungan terhadap SDM inti dan kurangnya sistem manajemen terpadu juga menambah risiko operasional dan menurunkan efisiensi internal. Dengan total skor akhir sebesar 2,00, dapat diinterpretasikan bahwa posisi internal Key Digital berada pada kategori rata-rata, artinya kekuatan dan kelemahan relatif seimbang, sehingga perusahaan perlu memaksimalkan kekuatan yang ada sembari secara aktif memperbaiki kelemahan strukturalnya agar mampu bersaing lebih kompetitif di pasar digital. Untuk mengevaluasi pengaruh faktor eksternal seperti peluang dan ancaman terhadap strategi perusahaan digunakan Matriks EFAS.

**Tabel Matriks EFAS**

<b>Faktor Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Penilaian</b>	<b>Skor</b>	<b>Keterangan</b>
Peluang: Pertumbuhan industri digital	0,20	4	0,80	Meningkatkan potensi pertumbuhan pasar
Peluang: Dukungan regulasi pemerintah	0,10	3	0,30	Mendukung infrastruktur teknologi

**JEKOS :**

Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Sosial & Kewirausahaan  
Volume 3, Nomor 2 Agustus 2025

Peluang: Permintaan jasa digital meningkat	0,15	3	0,45	Memberi ruang ekspansi vertikal
Ancaman: Persaingan pasar sangat ketat	0,20	2	0,40	Menurunkan margin keuntungan
Ancaman: Perubahan teknologi yang cepat	0,15	2	0,30	Membutuhkan adaptasi dan investasi berkelanjutan
Ancaman: Ancaman keamanan siber	0,10	1	0,10	Risiko terhadap kepercayaan konsumen
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,35</b>	

Berdasarkan hasil analisis External Factor Analysis Summary (EFAS) terhadap Key Digital, dapat diketahui bahwa perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang relatif menguntungkan, sebagaimana tercermin dari total skor 2,35. Peluang paling signifikan datang dari pertumbuhan industri digital dengan bobot tertinggi (0,20) dan skor 0,80, yang menunjukkan potensi ekspansi pasar yang besar. Selain itu, peningkatan permintaan terhadap jasa digital (skor 0,45) dan dukungan regulasi pemerintah (skor 0,30) semakin memperkuat prospek positif bagi pengembangan bisnis, baik secara horizontal maupun vertikal. Ketiga faktor ini memperlihatkan bahwa Key Digital berada dalam posisi strategis untuk memanfaatkan tren digitalisasi nasional guna memperluas jangkauan dan layanan.

Namun demikian, terdapat beberapa ancaman eksternal yang perlu diantisipasi secara serius. Persaingan pasar yang sangat ketat memperoleh bobot dan skor cukup tinggi (0,20 dan 0,40), yang berimplikasi pada penurunan margin keuntungan serta potensi erosi pangsa pasar. Selain itu, perubahan teknologi yang cepat menuntut adaptasi serta investasi yang berkelanjutan, sementara ancaman keamanan siber (skor 0,10) berpotensi mengganggu kepercayaan konsumen. Oleh karena itu, meskipun peluang eksternal cukup dominan, Key Digital tetap dituntut untuk memiliki strategi manajemen risiko yang kuat dan fleksibilitas operasional yang tinggi agar mampu beradaptasi dengan dinamika pasar yang cepat berubah. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan terhadap Key Digital, diperoleh rekapitulasi hasil analisis faktor internal dan eksternal yang disajikan dalam tabel IFAS dan EFE berikut.

**Tabel Hasil Analisis IFAS dan EFE**

<b>IFAS / EFE</b>	<b>Strengths</b>	<b>Weakness</b>
	Kompetensi tim teknologi, jaringan mitra yang luas, <i>brand awareness</i> yang meningkat.	Keterbatasan modal, ketergantungan terhadap SDM inti, belum terintegrasinya sistem manajemen.
<b>Opportunities</b> Tren pertumbuhan industri digital, meningkatnya permintaan terhadap layanan digital, dukungan regulasi pemerintah.	<b>Strategi SO</b> Pemanfaatan media sosial dan marketplace digital untuk promosi, serta pengembangan fitur isi ulang otomatis dan bundling layanan (pulsa + data/internet).	<b>Strategi WO</b> Menjalinkan kerja sama dengan mitra penyedia modal dan teknologi untuk memperluas jaringan serta meningkatkan manajemen operasional.
<b>Threats</b> Persaingan aplikasi sejenis yang sangat	<b>Strategi ST</b> Peningkatan keamanan aplikasi dan pelayanan pelanggan yang responsif sebagai diferensiasi di tengah persaingan ketat.	<b>Strategi WT</b> Penguatan sistem keuangan internal, efisiensi biaya, serta pengembangan fitur

**JEKOS :**

Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Sosial & Kewirausahaan  
Volume 3, Nomor 2 Agustus 2025

ketat, perubahan teknologi yang cepat, dan risiko keamanan siber.	proteksi akun untuk membangun kepercayaan pengguna.
---	---

Tabel di atas menunjukkan bahwa perusahaan memiliki fondasi internal yang cukup kuat untuk menghadapi dinamika industri digital yang terus berkembang. Kekuatan utama Key Digital terletak pada kompetensi tim teknologi, jaringan mitra yang luas, serta *brand awareness* yang meningkat, yang secara kolektif mendukung kemampuan inovatif perusahaan. Di sisi lain, keterbatasan modal, ketergantungan terhadap SDM inti, dan belum terintegrasinya sistem manajemen menjadi tantangan internal yang dapat menghambat efisiensi dan skalabilitas operasional.

Dari sisi eksternal, Key Digital memiliki peluang besar dari tren pertumbuhan industri digital, meningkatnya permintaan terhadap layanan digital, serta dukungan regulasi pemerintah. Namun, perusahaan juga menghadapi ancaman serius seperti persaingan aplikasi sejenis yang sangat ketat, perubahan teknologi yang cepat, dan risiko keamanan siber. Strategi SO yang diambil adalah memanfaatkan kekuatan internal untuk menangkap peluang, seperti promosi melalui media sosial dan bundling layanan. Sementara itu, strategi WO difokuskan pada kolaborasi eksternal dan peningkatan kapasitas operasional. Strategi ST menekankan pada diferensiasi layanan dan keamanan, sedangkan strategi WT diarahkan untuk efisiensi biaya dan penguatan sistem proteksi pengguna. Dengan pendekatan ini, Key Digital dapat menjaga daya saing sekaligus meningkatkan pertumbuhan yang berkelanjutan di pasar digital. Untuk memprioritaskan strategi alternatif, Matriks Perencanaan Strategis Kuantitatif (QSPM) digunakan sebagai alat analisis yang mengintegrasikan hasil IFAS dan EFAS (Sonata, 2022). QSPM menghasilkan Total Attractiveness Score (TAS) untuk menilai daya tarik masing-masing strategi, sehingga membantu organisasi mengambil keputusan strategis secara objektif dan terinformasi. Hasil analisis QSPM dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

**Tabel Hasil Analisis QSPM**

Faktor-Faktor	Bobot	Strategi Alternatif	AS	TAS	Peringkat
Pemanfaatan media sosial dan marketplace untuk promosi dan loyalitas pelanggan	0,16	Optimalisasi konten promosi dan referral di media sosial	4	0,64	1
Penguatan layanan pelanggan berbasis chatbot dan respons cepat	0,14	Pengembangan fitur chatbot AI dan live support	3	0,42	2
Pengembangan sistem keamanan aplikasi dan proteksi akun pengguna	0,13	Enkripsi data, autentikasi ganda, serta edukasi keamanan digital	3	0,39	3
Penambahan fitur isi ulang otomatis dan paket bundling (puls + data + langganan OTT)	0,12	Integrasi sistem top-up otomatis dan bundling layanan digital	3	0,36	4
Kerjasama strategis dengan provider dan fintech untuk memperluas ekosistem pembayaran	0,11	Menjalin kemitraan API dengan operator seluler dan dompet digital	3	0,33	5
Perluasan layanan ke segmen B2B seperti toko kelontong atau mitra warung digital	0,10	Penawaran akun mitra dan sistem komisi untuk reseller	2	0,20	7

**JEKOS :**

Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, Sosial & Kewirausahaan  
Volume 3, Nomor 2 Agustus 2025

Penguatan sistem backend untuk efisiensi operasional dan manajemen transaksi	0,12	Modernisasi infrastruktur digital dan dashboard transaksi real-time	2	0,24	6
Optimalisasi manajemen keuangan dan pelaporan untuk mendorong profitabilitas	0,12	Otomatisasi laporan dan perencanaan arus kas berbasis digital	2	0,24	6
<b>Jumlah</b>	<b>1,00</b>			<b>2,82</b>	

Berdasarkan Tabel QSPM (*Quantitative Strategic Planning Matrix*) untuk aplikasi penjualan pulsa Key Digital, dapat disimpulkan bahwa strategi yang paling direkomendasikan untuk diimplementasikan adalah optimalisasi media sosial dan marketplace untuk promosi dan loyalitas pelanggan, yang memperoleh *Total Attractiveness Score* (TAS) tertinggi sebesar 0,64. Hal ini menunjukkan bahwa strategi tersebut memiliki daya tarik tertinggi dalam mendukung keberhasilan perusahaan berdasarkan bobot dan signifikansi faktor-faktor internal maupun eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya. Strategi ini dinilai relevan mengingat media sosial memiliki jangkauan luas dan efektivitas biaya yang tinggi dalam menjangkau serta mempertahankan konsumen digital.

Selain itu, strategi lain yang juga memiliki nilai daya tarik tinggi mencakup penguatan layanan pelanggan berbasis chatbot dan respons cepat (TAS 0,42) serta pengembangan sistem keamanan aplikasi dan proteksi akun pengguna (TAS 0,39), yang keduanya berada pada peringkat dua dan tiga. Kedua strategi ini sangat krusial dalam meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan pengguna, terutama di tengah tingginya risiko keamanan digital dan ekspektasi pengguna terhadap layanan yang cepat dan andal. Dengan total skor keseluruhan 2,82, analisis QSPM ini menunjukkan bahwa Key Digital memiliki beberapa strategi alternatif yang kompetitif, namun prioritas utama sebaiknya difokuskan pada penguatan kehadiran digital dan peningkatan layanan pelanggan guna membangun diferensiasi yang berkelanjutan dalam pasar yang kompetitif.

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, berikut rangkuman kesimpulan yang dapat disampaikan:

1. Berdasarkan analisis IFAS, faktor internal kekuatan memperoleh total skor lebih tinggi dibandingkan dengan faktor kelemahan. Hal ini menunjukkan bahwa dari sisi internal, **Key Digital** masih memiliki keunggulan, terutama dalam hal kualitas produk dan pengelolaan usaha.
2. Dari analisis EFAS, faktor eksternal peluang memiliki skor lebih rendah dibandingkan faktor ancaman. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat beberapa tantangan dari lingkungan eksternal yang bisa menjadi hambatan bagi perkembangan bisnis, seperti persaingan pasar, kebijakan pemerintah, dan perubahan cuaca.
3. Jika dilihat secara keseluruhan dari hasil analisis IFAS dan EFE, pengaruh dari faktor internal lebih dominan. Oleh karena itu, **Key Digital** perlu lebih fokus pada optimalisasi aspek-aspek internal dibandingkan eksternal.
4. Berdasarkan analisis QSPM, strategi dengan nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi adalah pemanfaatan media sosial sebagai sarana promosi, dengan skor sebesar 0,64.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Afifuddin, & Saebani, B. A. (2009). *Metodologi penelitian kualitatif*. Pustaka Setia.
- Alimudin, A. (2019). Analisis pengaruh penerapan perspektif balanced scorecard terhadap peningkatan kinerja UMKM. *Jurnal EkoNiKa*, 4(1), 1–17.
- Creswell, J. W. (2014). *Penelitian kualitatif dan desain riset* (Cet. 1, Edisi Indonesia). Pustaka Pelajar.
- David, F. R. (2009). *Manajemen strategis*. Salemba Empat.
- Gulo, W. (2003). *Metodologi penelitian*. PT Grafindo.
- Hariadi, B. (2005). *Strategi manajemen*. Bayumedia Publishing.
- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Manajemen operasi* (Buku 1, Edisi ke-9). Salemba Empat.
- Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2011). *Konsep-konsep manajemen strategik* (Jilid I). Andi.
- Istiqomah, & Andriyanto, I. (2017). Analisis SWOT dalam pengembangan bisnis (Studi pada sentra jenang di Desa Wisata Kaliputu Kudus). *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam*, 5(2).
- Kasmir. (2011). *Kewirausahaan*. PT Raja Grafindo Persada.
- Lexy, M. J. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Primadhita, Y., Ayuningtyas, E. A., & Primatami, A. (2021). Model orientasi kewirausahaan dan strategi bisnis guna meningkatkan kinerja wirausaha perempuan di Bogor. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 23(1). LP2M STIE IPWI Jakarta.
- Rangkuti, F. (2004). *Riset pemasaran* (Cet. ke-5). PT Gramedia Pustaka Utama.
- Safitri, Z., El, W., Sitorus, V. P., & Noviyanti, I. (2024). Analisis SWOT terhadap pengembangan strategi bisnis pada Warung Makan Asyik Desa Baluijuk. *Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 2(3).
- Sonata, D. (2022). *Model strategi kinerja bidang kemahasiswaan Universitas Lampung*. Universitas Lampung.
- Suardi. (2019). Strategi pengusaha warung kopi dalam mempertahankan eksistensinya di Kota Kendari. *Jurnal Sosial Budaya*, 8(2).
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*. Alfabeta.
- Suryana, Y., & Bayu, K. (2011). *Kewirausahaan: Pendekatan karakteristik wirausahawan sukses*. Kencana.
- Sylvia, R., & Hayati, D. (2023). Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran produk Indosat pada PT X. *Dinamika Ekonomi: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 16(1).
- Tjiptono, F. (2014). *Strategi pemasaran*. ANDI.
- Wijaya, F. (2019). Formulasi perancangan strategi pengembangan usaha menggunakan analisis SWOT dan business model canvas. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 205–212.