EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi
Vol.6, No.1, November 2026

Strategi Bisnis Konter Pulsa di Era Digital: Studi Kasus Kelurahan Kalibanteng Kulon Semarang

Indah Mukhlisoh[1] ,Febryantahanuji [2]
[1,2] Manajemen, STIE STEKOM, Indonesia
E-mail: indahmukhlisoh19@gmail.com[1], febryan@stekom.ac.id[2]

Article History:
Received: 05 Agustus 2026
Revised: 02 Oktober 2026
Accepted: 30 Oktober 2026

Keywords: *business strategy; SWOT analysis; business performance; mobile credit retailer; digital MSMEs*

Abstract: *This study analyzes business strategies to improve the performance of mobile credit retailers in Kalibanteng Kulon, West Semarang, Semarang City. The research is motivated by increasing internet penetration and digital payment transactions that have shifted consumer behavior from conventional transactions to application-based services. This study applies a descriptive qualitative approach with a multiple case study design involving three mobile credit retailers. Data were collected through non-participant observation, semi-structured interviews with owners, employees, and loyal customers, business documentation, and literature review. The data were analyzed using data reduction, data display, verification, and strategic analysis through IFE, EFE, SWOT, IE, and QSPM matrices. The findings show an IFE score of 2.89 and an EFE score of 2.98, placing the businesses in cell V of the IE matrix, namely hold and maintain. The priority strategy based on QSPM is service diversification, including PPOB, internet data packages, game vouchers, and reliable cash-based services. Supporting strategies include local digital promotion, digital cash recording, store appearance improvement, and customer loyalty programs. This study concludes that mobile credit retailers remain viable when they combine face-to-face service advantages with simple digital adaptation.*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital telah mengubah pola transaksi masyarakat Indonesia. Layanan pembelian pulsa, paket data, pembayaran listrik, dan pembayaran tagihan yang sebelumnya banyak dilakukan melalui konter fisik kini semakin mudah diakses melalui e-wallet, mobile banking, marketplace, dan aplikasi operator seluler. Perubahan ini memberikan kemudahan bagi konsumen, tetapi sekaligus menekan usaha konter pulsa skala mikro yang masih mengandalkan transaksi langsung.

Data APJII menunjukkan bahwa pada 2024 jumlah pengguna internet Indonesia mencapai 221.563.479 jiwa dengan tingkat penetrasi 79,5%. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa akses digital bukan lagi fenomena pelengkap, melainkan menjadi bagian dari aktivitas ekonomi harian

masyarakat. Bank Indonesia juga mencatat volume transaksi pembayaran digital pada triwulan III 2025 mencapai 12,99 miliar transaksi dan tumbuh 38,08% secara tahunan. Pertumbuhan tersebut mengindikasikan makin kuatnya preferensi masyarakat terhadap transaksi non-tunai dan layanan otomatis.

Di sisi lain, konter pulsa belum sepenuhnya kehilangan relevansi. Pada wilayah permukiman, konter masih melayani konsumen yang membutuhkan transaksi tunai, bantuan teknis, konsultasi pilihan paket data, pembayaran tagihan, dan layanan cepat tanpa harus mengoperasikan aplikasi. Kelurahan Kalibanteng Kulon, Kecamatan Semarang Barat, merupakan wilayah perkotaan dengan aktivitas ekonomi harian yang beragam. Dalam konteks tersebut, konter pulsa masih menjadi bagian dari layanan mikro yang dekat dengan masyarakat.

Observasi awal terhadap tiga usaha konter pulsa menunjukkan bahwa penjualan pulsa reguler cenderung menurun, sementara permintaan paket data, token listrik, dan pembayaran PPOB masih relatif bertahan. Permasalahan yang ditemukan antara lain pencatatan keuangan belum rapi, promosi masih mengandalkan komunikasi lisan, variasi layanan belum optimal, serta tampilan konter belum cukup menarik dibandingkan pesaing digital dan retail modern.

Penelitian terdahulu mengenai UMKM digital umumnya menekankan pentingnya digital marketing, literasi teknologi, dan analisis SWOT dalam penyusunan strategi. Namun, kajian yang secara spesifik membahas usaha konter pulsa skala mikro di lingkungan permukiman perkotaan masih terbatas. Karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan melalui pemetaan strategi konter pulsa dengan kombinasi analisis IFE, EFE, SWOT, IE, dan QSPM sehingga rekomendasi yang dihasilkan tidak hanya deskriptif, tetapi juga memiliki prioritas implementasi.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) mendeskripsikan kondisi kinerja usaha konter pulsa di Kelurahan Kalibanteng Kulon; (2) mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi kinerja usaha; dan (3) merumuskan strategi bisnis yang paling tepat untuk meningkatkan kinerja usaha konter pulsa di tengah perkembangan transaksi digital.

LANDASAN TEORI

2.1 Strategi Bisnis pada Usaha Mikro

Strategi bisnis merupakan arah keputusan yang dirancang untuk menciptakan keunggulan bersaing dan mencapai tujuan usaha. Pada usaha mikro, strategi tidak selalu berbentuk rencana formal yang kompleks, tetapi dapat berupa pilihan praktis seperti menentukan layanan utama, harga, lokasi, hubungan pelanggan, serta cara promosi. Keterbatasan modal dan sumber daya manusia menyebabkan strategi usaha mikro harus sederhana, terukur, dan mudah dijalankan. Strategi bisnis perlu mempertimbangkan pergeseran nilai pelanggan. Konsumen tidak hanya mencari harga murah, tetapi juga kecepatan, kepastian transaksi, layanan tunai, serta bantuan saat mengalami kendala penggunaan aplikasi. Oleh sebab itu, strategi yang relevan bukan sekadar bersaing harga, melainkan menciptakan kombinasi layanan yang sulit digantikan oleh aplikasi digital.

2.2 Kinerja Usaha

Kinerja usaha dapat dipahami sebagai hasil yang dicapai pelaku usaha dalam aspek keuangan dan non-keuangan. Dalam penelitian ini, kinerja usaha konter pulsa dilihat dari pendapatan, jumlah transaksi, stabilitas pelanggan, kelengkapan layanan, efisiensi pencatatan, dan kemampuan pemilik usaha mempertahankan hubungan dengan pelanggan. Ukuran tersebut dipilih karena usaha mikro sering kali belum memiliki laporan keuangan formal yang lengkap.

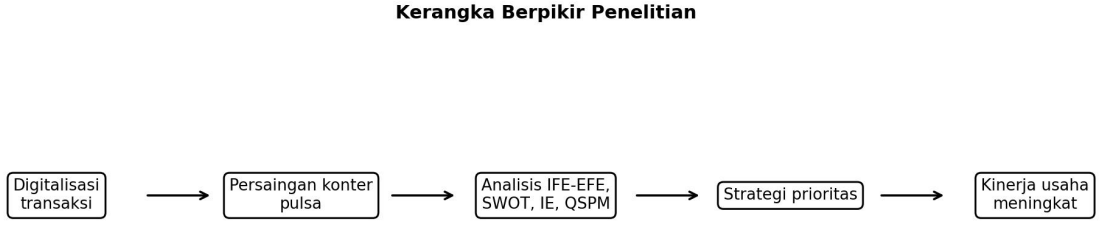
2.3 Analisis SWOT, IFE, EFE, IE, dan QSPM

Analisis SWOT digunakan untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan

ancaman. Matriks IFE membantu menilai kondisi internal usaha, sedangkan matriks EFE menilai respons usaha terhadap peluang dan ancaman eksternal. Hasil IFE dan EFE kemudian dipetakan pada matriks IE untuk menentukan posisi strategi umum. Setelah alternatif strategi diperoleh dari matriks SWOT, QSPM digunakan untuk memilih prioritas strategi berdasarkan Total Attractiveness Score (TAS). Pendekatan berlapis ini membuat rekomendasi strategi lebih sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan.

2.4 Research Gap

Kajian tentang pengembangan UMKM melalui digitalisasi dan SWOT sudah cukup banyak, tetapi penelitian spesifik mengenai strategi konter pulsa di wilayah permukiman perkotaan masih terbatas. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan memadukan temuan kualitatif lapangan dan pemeringkatan strategi melalui QSPM. Dengan demikian, kontribusi penelitian terletak pada model strategi praktis bagi konter pulsa kecil yang menghadapi tekanan dari transaksi digital.



Gambar 1. Kerangka berpikir penelitian

Sumber: Data primer diolah, 2026

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain embedded multiple case study. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam mengenai kondisi usaha, cara pemilik merespons perubahan pasar, serta strategi yang dapat diterapkan pada tiga usaha konter pulsa di Kelurahan Kalibanteng Kulon, Kecamatan Semarang Barat, Kota Semarang. Penelitian dilaksanakan pada April 2026. Informan ditentukan secara purposive dengan kriteria: pemilik telah menjalankan usaha minimal dua tahun, memiliki pengalaman menghadapi perubahan transaksi digital, dan bersedia memberikan informasi secara terbuka. Informan terdiri atas tiga pemilik konter pulsa, dua karyawan, lima pelanggan tetap, dan satu informan pendukung dari lingkungan usaha.

Tabel 1. *Profil informan penelitian*

Informan	Jumlah	Peran Data
Pemilik konter pulsa	3 orang	Sumber utama strategi, kinerja, dan kendala usaha
Karyawan	2 orang	Informasi operasional harian dan pelayanan pelanggan
Pelanggan tetap	5 orang	Persepsi pelanggan terhadap layanan dan perubahan perilaku transaksi
Informan pendukung	1 orang	Konteks lingkungan usaha dan persaingan lokal

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara semi-terstruktur, observasi non-partisipan, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Wawancara menggali informasi tentang kondisi penjualan, variasi produk, strategi promosi, pengelolaan keuangan, perubahan perilaku konsumen, dan

rencana pengembangan usaha. Observasi dilakukan terhadap aktivitas transaksi, interaksi penjual-pelanggan, tampilan konter, ketersediaan produk, dan sistem pencatatan. Analisis data dilakukan dalam dua tahap. Pertama, data kualitatif dianalisis melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kedua, temuan lapangan diolah dalam matriks IFE, EFE, SWOT, IE, dan QSPM. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, member check, dan pembandingan temuan dengan literatur serta data sekunder resmi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Usaha Konter Pulsa

Tiga konter pulsa yang menjadi objek penelitian merupakan usaha mikro yang dikelola secara mandiri oleh pemilik. Produk utama yang dijual meliputi pulsa elektronik, paket data internet, token listrik, pembayaran PPOB, voucher game, aksesori telepon seluler, dan layanan pembayaran digital tertentu. Jam operasional umumnya panjang, yaitu sekitar pukul 07.00–22.00 WIB, sehingga konter berfungsi sebagai layanan harian yang dekat dengan kebutuhan masyarakat.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa pulsa reguler bukan lagi sumber utama pertumbuhan penjualan. Pemilik usaha menyatakan bahwa konsumen semakin sering membeli pulsa melalui mobile banking atau e-wallet. Namun, paket data, token listrik, dan PPOB masih memiliki permintaan stabil karena sebagian pelanggan tetap menginginkan transaksi tunai, bukti transaksi langsung, atau bantuan saat memilih nominal layanan. Situasi ini mengindikasikan bahwa peluang konter pulsa bukan terletak pada mempertahankan model lama, melainkan memperluas fungsi menjadi gerai layanan digital mikro berbasis kedekatan pelanggan.

4.2 Perubahan Perilaku Konsumen

Konsumen yang lebih muda cenderung memilih aplikasi karena faktor kecepatan dan promosi harga. Sebaliknya, sebagian pelanggan keluarga, pekerja informal, dan konsumen yang kurang terbiasa dengan aplikasi masih memilih transaksi langsung. Pelanggan juga menilai konter berguna ketika membutuhkan konsultasi paket data, pembayaran token listrik mendadak, atau transaksi tunai di luar jam operasional loket pembayaran formal.

Tabel 2. *Perubahan perilaku konsumen dan implikasinya*

Temuan Perilaku Konsumen	Makna Temuan	Implikasi Strategi
Lebih sering memakai aplikasi digital	Harga dan kemudahan menjadi pertimbangan utama	Konter perlu menonjolkan layanan cepat dan bantuan personal
Masih membutuhkan transaksi tunai	Tidak semua pelanggan memiliki mobile banking/e-wallet	Konter dapat mempertahankan segmen pelanggan lokal
Mencari paket data sesuai kebutuhan	Pelanggan membutuhkan saran pilihan paket	Penjual dapat menjadi konsultan paket data sederhana
Mementingkan bukti transaksi	Konsumen ingin kepastian pembayaran berhasil	Konter perlu menyediakan bukti cetak/digital yang rapi

Sumber: Data primer diolah, 2026.

4.3 Analisis Faktor Internal

Faktor internal menunjukkan bahwa konter pulsa memiliki kekuatan pada lokasi strategis, pelayanan ramah, hubungan dekat dengan pelanggan, kelengkapan produk, dan kecepatan transaksi. Kelemahan utama terdapat pada keterbatasan modal, promosi digital yang belum

optimal, pencatatan keuangan sederhana, variasi layanan yang belum maksimal, dan tampilan konter yang kurang menarik.

Tabel 3. *Matriks IFAS/IFE usaha konter pulsa*

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
Lokasi strategis	0.15	4	0.60
Pelayanan ramah	0.14	4	0.56
Hubungan pelanggan	0.10	3	0.30
Produk cukup lengkap	0.10	3	0.30
Transaksi cepat	0.11	3	0.33
Modal terbatas	0.10	2	0.20
Promosi digital lemah	0.10	2	0.20
Pencatatan sederhana	0.10	2	0.20
Variasi layanan kurang	0.05	2	0.10
Tampilan konter kurang menarik	0.05	2	0.10
Total	1.00		2.89

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Skor total IFAS/IFE sebesar 2.89 menunjukkan kondisi internal berada pada kategori sedang menuju kuat. Artinya, usaha memiliki fondasi yang cukup untuk bertahan, tetapi perlu memperbaiki kelemahan manajerial agar kekuatan pelayanan lokal tidak kalah oleh kemudahan aplikasi digital.

4.4 Analisis Faktor Eksternal

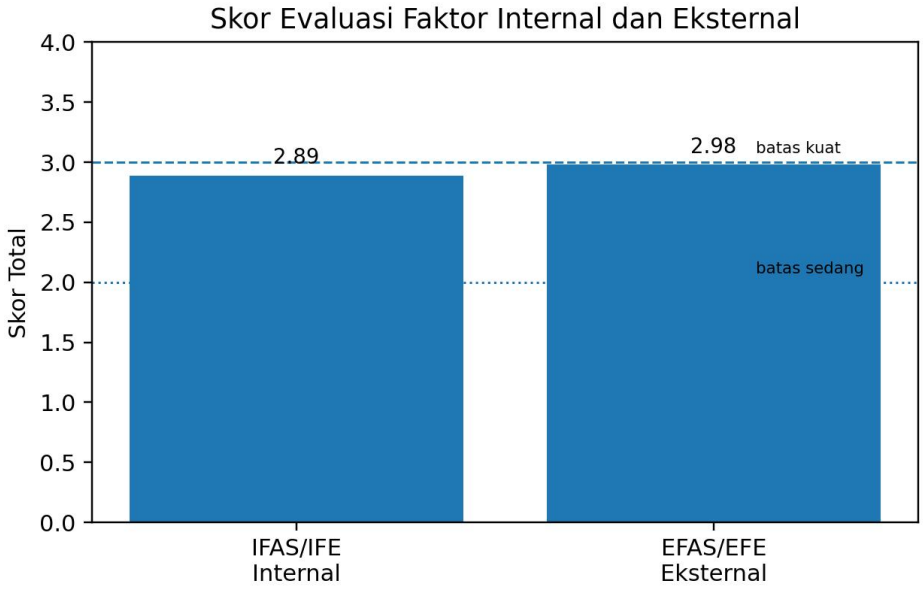
Faktor eksternal memperlihatkan peluang dari meningkatnya kebutuhan internet, permintaan pembayaran PPOB, penggunaan media sosial, keberadaan konsumen tunai, dan peluang kerja sama layanan tambahan. Ancaman utama berasal dari aplikasi digital, perang harga antar konter, margin keuntungan kecil, perubahan kebijakan operator, dan perubahan teknologi yang cepat.

Tabel 4. Matriks EFAS/EFE usaha konter pulsa

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
Kebutuhan internet meningkat	0.18	4	0.72
Permintaan PPOB	0.15	4	0.60
Peluang media sosial	0.10	3	0.30
Konsumen transaksi tunai	0.12	3	0.36
Kerja sama ekspedisi	0.10	3	0.30
Persaingan aplikasi digital	0.12	2	0.24
Perang harga antar konter	0.08	2	0.16
Margin keuntungan kecil	0.08	2	0.16
Perubahan teknologi cepat	0.07	2	0.14
Total	1.00		2.98

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Skor total EFAS/EFE sebesar 2.98 menunjukkan bahwa usaha cukup mampu merespons peluang dan ancaman eksternal. Nilai ini belum mencapai kategori sangat kuat, sehingga usaha perlu bergerak lebih aktif dalam digitalisasi promosi dan diversifikasi layanan.



Gambar 2. *Perbandingan skor IFAS/IFE dan EFAS/EFE*
Sumber: Data primer diolah, 2026.

4.5 Matriks SWOT dan Alternatif Strategi

Tabel 5. *Matriks strategi SWOT*

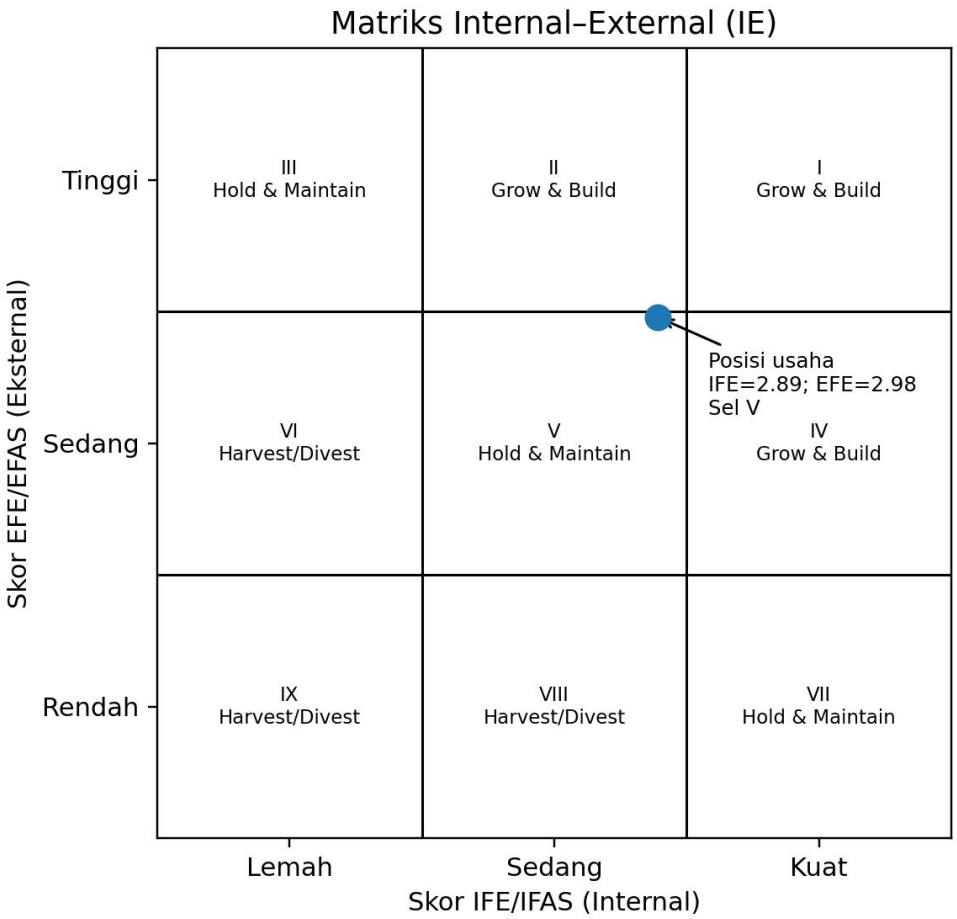
Strategi	Logika Strategi	Alternatif Tindakan
SO	Menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Menambah layanan PPOB, paket data, voucher game, dan produk digital yang paling sering diminta pelanggan lokal.
WO	Memanfaatkan peluang untuk mengurangi kelemahan7	Menggunakan WhatsApp Business, Instagram lokal, Google Maps, dan aplikasi kasir sederhana untuk promosi serta pencatatan.
ST	Menggunakan kekuatan untuk menghadapi ancaman	Memperkuat pelayanan cepat, ramah, konsultatif, dan bukti transaksi agar berbeda dari aplikasi digital yang kurang personal.
WT	Meminimalkan kelemahan dan ancaman	Menekan biaya operasional, menjaga stok produk cepat laku, memperbaiki tampilan konter, dan menghindari perang harga ekstrem.

Sumber: Data primer diolah, 2026.

Matriks SWOT menunjukkan bahwa strategi terbaik bukan melakukan perang harga, melainkan mengembangkan fungsi konter sebagai layanan transaksi mikro yang cepat, terpercaya, dan dekat dengan pelanggan. Hal ini sejalan dengan karakter usaha mikro yang memiliki keunggulan hubungan personal, tetapi sering lemah dalam pencatatan dan promosi digital.

4.6 Posisi Strategis Berdasarkan Matriks IE

Berdasarkan skor IFE sebesar 2.89 dan EFE sebesar 2.98, posisi usaha berada pada sel V matriks IE, yaitu hold and maintain. Posisi ini menunjukkan bahwa usaha masih layak dipertahankan dan dikembangkan secara selektif. Strategi yang sesuai adalah penetrasi pasar, pengembangan layanan, dan peningkatan kualitas pelayanan.



Gambar 3. *Posisi usaha pada matriks IE*
Sumber: Data primer diolah, 2026.

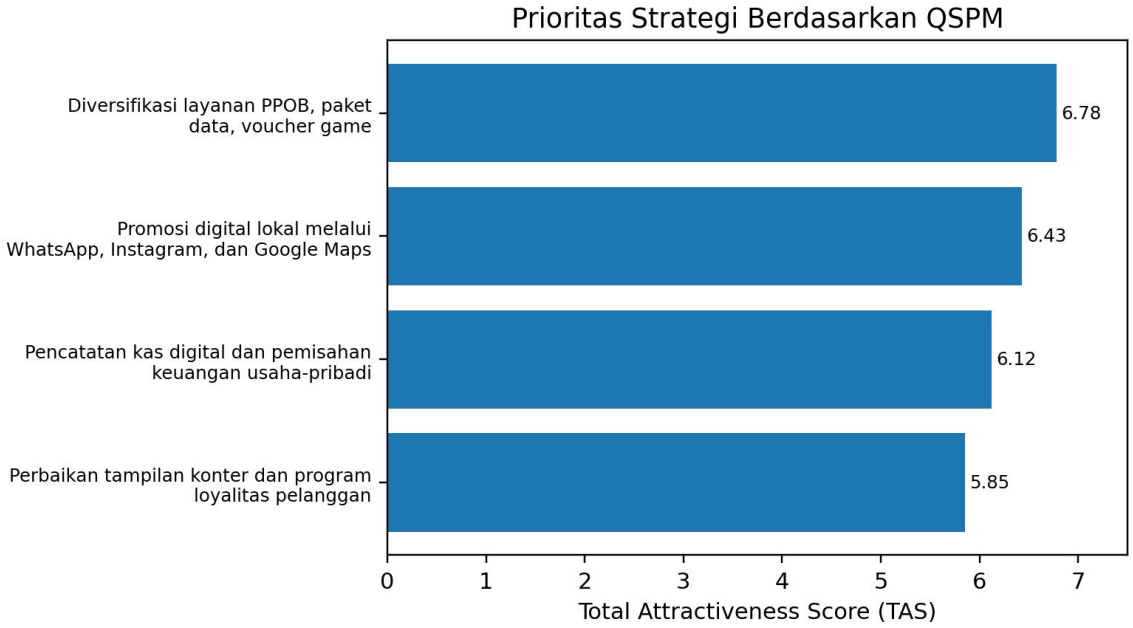
4.7 Prioritas Strategi Berdasarkan QSPM

QSPM digunakan untuk menentukan strategi yang paling menarik untuk diterapkan. Penilaian dilakukan dengan mempertimbangkan bobot faktor internal dan eksternal serta daya tarik masing-masing strategi terhadap faktor strategis tersebut. Semakin tinggi Total Attractiveness Score (TAS), semakin besar prioritas strategi untuk diterapkan.

Tabel 6. *Prioritas strategi berdasarkan QSPM*

Peringkat	Alternatif Strategi	TAS	Keterangan
1	Diversifikasi layanan PPOB, paket data, voucher game	6.78	Prioritas utama
2	Promosi digital lokal melalui WhatsApp, Instagram, dan Google Maps	6.43	Prioritas pendukung
3	Pencatatan kas digital dan pemisahan keuangan usaha-pribadi	6.12	Prioritas pendukung
4	Perbaikan tampilan konter dan program loyalitas pelanggan	5.85	Prioritas pendukung

Sumber: Data primer diolah, 2026.



Gambar 4. *Prioritas strategi berdasarkan nilai TAS*
Sumber: Data primer diolah, 2026.

Strategi diversifikasi layanan memperoleh skor TAS tertinggi sebesar 6,78. Strategi ini rasional karena permintaan pulsa reguler menurun, sementara kebutuhan layanan digital lain seperti paket data, token listrik, PPOB, voucher game, dan layanan pembayaran masih dibutuhkan. Diversifikasi juga dapat mengurangi ketergantungan pada margin pulsa reguler yang semakin kecil.

4.8 Rencana Implementasi Strategi

Periode	Program Implementasi	Penanggung Jawab	Indikator Keberhasilan
0–3 bulan	Merapikan pencatatan kas harian; membuat katalog harga digital; memperbarui profil Google Maps; membuat WhatsApp Business.	Pemilik usaha dan karyawan	Catatan transaksi rapi dan pelanggan mudah menghubungi konter
4–6 bulan	Menambah layanan PPOB prioritas, voucher game, paket data favorit, dan stok aksesori cepat laku.	Pemilik usaha	Produk lebih lengkap dan nilai transaksi rata-rata meningkat
7–12 bulan	Membuat program loyalitas pelanggan lokal, paket bundling kecil, dan kerja sama dengan ekspedisi atau layanan pembayaran sekitar.	Pemilik usaha	Pelanggan tetap bertambah dan pendapatan lebih stabil

Tabel 7. Rencana implementasi strategi
Sumber: Data primer diolah, 2026.

4.9 Pembahasan

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa digitalisasi tidak selalu menghilangkan fungsi konter pulsa, tetapi mengubah basis keunggulannya. Jika sebelumnya konter menjadi titik utama pembelian pulsa, kini konter perlu berperan sebagai gerai layanan transaksi mikro yang membantu konsumen menyelesaikan kebutuhan digital secara praktis. Keunggulan hubungan

personal, transaksi tunai, dan bantuan langsung menjadi modal sosial yang tidak dimiliki aplikasi digital.

Kelemahan paling mendesak adalah pencatatan keuangan dan promosi digital. Keuangan yang tercampur dengan kebutuhan pribadi membuat pemilik sulit mengetahui laba bersih, produk paling menguntungkan, dan keputusan stok. Sementara itu, promosi digital yang lemah menyebabkan pelanggan baru sulit menemukan konter melalui pencarian lokal. Karena itu, aplikasi kasir sederhana dan media sosial lokal bukan sekadar alat promosi, tetapi juga instrumen manajemen usaha.

Hasil IE pada sel V menunjukkan bahwa strategi agresif besar-besaran belum menjadi pilihan utama karena kapasitas modal terbatas. Strategi hold and maintain lebih realistis: mempertahankan pelanggan inti, menambah layanan yang paling dekat dengan kebutuhan harian, dan meningkatkan efisiensi. Dengan pendekatan ini, konter pulsa dapat bertahan tanpa harus bersaing langsung dengan aplikasi besar pada aspek harga.

Secara teoritis, hasil penelitian memperkuat pandangan bahwa strategi UMKM harus disusun berdasarkan kecocokan antara sumber daya internal dan tekanan eksternal. Secara praktis, penelitian ini menegaskan perlunya strategi sederhana yang dapat langsung dijalankan pelaku usaha mikro, yaitu diversifikasi layanan, digitalisasi promosi lokal, pencatatan kas, dan pelayanan konsultatif.

KESIMPULAN

1. Kinerja usaha konter pulsa di Kelurahan Kalibanteng Kulon masih dapat dipertahankan meskipun penjualan pulsa reguler menurun. Produk yang masih memiliki peluang adalah paket data, token listrik, PPOB, voucher game, aksesori, dan layanan transaksi tunai yang cepat.
2. Faktor internal usaha berada pada kategori sedang menuju kuat dengan skor IFE 2.89, sedangkan faktor eksternal menunjukkan respons sedang menuju baik dengan skor EFE 2.98. Posisi usaha pada matriks IE berada di sel V, yaitu hold and maintain.
3. Strategi prioritas untuk meningkatkan kinerja usaha adalah diversifikasi layanan, diikuti promosi digital lokal, pencatatan kas digital, perbaikan tampilan konter, dan program loyalitas pelanggan. Strategi tersebut dinilai paling sesuai karena dapat dijalankan dengan biaya relatif rendah dan memanfaatkan kekuatan utama konter, yaitu kedekatan dengan pelanggan.

DAFTAR REFERENSI

APJII. (2024). APJII: Jumlah pengguna internet Indonesia tembus 221 juta orang. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia. https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang

Bank Indonesia. (2025). FEKDI x IFSE 2025: Digitalisasi ekonomi keuangan kunci pertumbuhan berkelanjutan. https://www.bi.go.id/id/publikasi/ruang-media/news-release/Pages/sp_2725725.aspx

BPS Kota Semarang. (2024). Kecamatan Semarang Barat dalam Angka 2024. Badan Pusat Statistik Kota Semarang. https://semarangkota.bps.go.id/

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2023). Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases (18th ed.). Pearson.

Harisudin, M., et al. (2022). Synergy grand strategy matrix, SWOT and QSPM as determinants of strategic planning. Journal of Sustainability Science and Management, 17(8), 40–53.

Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2021). Principles of marketing (18th ed.). Pearson.

Maghfiroh, M. F. N., et al. (2022). Analisis SWOT untuk digitalisasi strategi pemasaran UMKM. Journal of Appropriate Technology for Community Services, 3(2).

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). SAGE Publications.

Moleong, L. J. (2021). Metodologi penelitian kualitatif. Remaja Rosdakarya.

Oktaviany, F. S., et al. (2024). Implementasi strategi digital marketing dalam meningkatkan penjualan UMKM. Paulus Journal of Accounting, 6(1).

Pangesti, M. A. R., et al. (2023). Penguatan UMKM melalui digitalisasi dan analisis SWOT. Prosiding Management Business Innovation Conference.

Rahmantari, N. L. L., Utari, N. K. M. T., & Putra, I. P. D. S. S. (2023). Strategi pengembangan UMKM dengan metode SWOT dan QSPM pada UMKM Freshy Salad. Jurnal Pendidikan Tambusai, 7(2). https://doi.org/10.31004/jptam.v7i2.7206

Rangkuti, F. (2021). Analisis SWOT: Teknik membedah kasus bisnis. Gramedia Pustaka Utama.

Shubbani, A., et al. (2023). Marketing strategy analysis using SWOT and QSPM methods. SITEKIN: Jurnal Sains, Teknologi dan Industri, 20(2), 506–513.

Sudirjo, F., et al. (2023). Pengaruh kapabilitas pemasaran dan digital marketing terhadap kinerja UMKM. Jurnal Bisnisman: Riset Bisnis dan Manajemen, 5(1), 55–66.

Sugiyono. (2022). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

Tjiptono, F. (2021). Strategi pemasaran. Andi.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2021). Pedoman akreditasi jurnal ilmiah. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi.

Lubis, K. S. (2025). Analisis SWOT, UMKM, dan strategi manajerial pada usaha mikro. Jurnal Bisnis Kompetif, 4(1).

Kiromah, S., & Nuryami. (2024). Strategi digital dalam pemasaran produk UMKM di Desa Kropak: Peluang serta tantangan. Jurnal Budimas, 6(3).

.