

Analisis Strategi Bisnis Zenius Pasca Penutupan Sementara melalui TOWS dan IE Matrix

Pramesti Wulandari¹, Keisha Dinya Solihati²

Politeknik STIA LAN Jakarta^{1,2}

pramestiwulandari27@gmail.com¹, keisha.dinya@gmail.com²

Abstract

This study aims to analyze the business recovery strategy of PT Zenius Education following its temporary operational shutdown in early 2024. A descriptive qualitative approach with a case study method was employed, using secondary data such as news articles, industry reports, and official company publications. The analysis utilized SWOT, TOWS, and IE Matrix frameworks. The findings reveal strong internal capabilities—such as high brand awareness and a mature technology platform—alongside notable weaknesses, including high operational costs and suboptimal monetization strategies. External opportunities in the growing edtech industry and B2B collaboration potential can be leveraged to strengthen market positioning. Based on the IE Matrix, Zenius is positioned in Quadrant V, indicating a “Hold and Maintain” strategy. Accordingly, the recommended direction is to leverage current strengths, enhance operational efficiency, and selectively develop new services to support long-term business sustainability.

Keywords: Edtech, IE Matrix, Recovery Strategy, TOWS Matrix, Zenius.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pemulihan bisnis PT Zenius Education setelah penutupan sementara operasional pada awal tahun 2024. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus, berdasarkan data sekunder seperti artikel berita, laporan industri, dan publikasi resmi perusahaan. Analisis dilakukan menggunakan kerangka SWOT, TOWS, dan IE Matrix. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Zenius memiliki kekuatan internal yang solid, seperti brand awareness yang tinggi dan platform teknologi yang matang, namun juga menghadapi kelemahan signifikan, seperti tingginya biaya operasional dan strategi monetisasi yang belum optimal. Peluang dari pertumbuhan industri edtech dan potensi kolaborasi B2B dapat dimanfaatkan untuk memperkuat posisi pasar. Berdasarkan IE Matrix, Zenius berada pada Kuadran V yang menunjukkan strategi “Hold and Maintain”. Oleh karena itu, strategi yang disarankan adalah memanfaatkan kekuatan yang ada, meningkatkan efisiensi operasional, dan mengembangkan layanan baru secara selektif untuk mendukung keberlanjutan bisnis jangka panjang.

Kata Kunci: Edtech, IE Matrix, Strategi Pemulihan, TOWS Matrix, Zenius.

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam dunia pendidikan telah membuka peluang sekaligus menghadirkan tantangan baru bagi berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, institusi pendidikan, dan perusahaan penyedia teknologi pendidikan (EdTech). Dalam konteks ini, PT Zenius Education muncul sebagai salah satu pionir EdTech di Indonesia, yang memberikan kontribusi signifikan dalam menghadirkan model pembelajaran yang fleksibel, adaptif, dan berbasis teknologi (Angreani et al., 2021).

Didirikan pada tahun 2004 oleh Sabda PS, Wisnu Subekti, dan Medy Suharta, Zenius awalnya beroperasi sebagai lembaga bimbingan belajar konvensional. Pada periode 2004–2006, Zenius mendistribusikan materi pembelajaran melalui CD dan DVD sebagai alternatif solusi belajar. Transformasi besar dimulai pada tahun 2007 dengan berdirinya PT Zenius Education secara resmi, yang kemudian disusul peluncuran platform digital seperti *zenius.net* dan *Zenius Xpedia 2.0* pada 2010–2011. Langkah ini memperluas akses pembelajaran daring dan luring secara nasional. Pada tahun 2017,

Zenius berhasil mencatat lebih dari dua juta kunjungan per bulan dan masuk dalam daftar *Top 10 Startup* Indonesia versi Startupranking.com, menandai pencapaian penting dalam lanskap industri EdTech.

Perkembangan ini terus berlanjut. Pada tahun 2019, Zenius meluncurkan aplikasi mobile untuk memperluas jangkauan pengguna. Sebagai respons terhadap kebijakan pembelajaran jarak jauh akibat pandemi COVID-19, Zenius membuka akses gratis ke seluruh materi pembelajarannya, yang memberi dampak positif terhadap proses belajar dari rumah (Akbar, Santoso, & Putra, 2021). Pada periode yang sama, Zenius juga memperoleh pendanaan Seri A dan B senilai total sekitar USD 60 juta dari investor seperti Northstar Group, Kinesys Group, dan BeeNext (Marketeters, 2020). Pendanaan ini mendukung strategi akuisisi Primagama untuk mengembangkan model *hybrid learning* yang menggabungkan pembelajaran daring dan tatap muka. Selain itu, Zenius meluncurkan inisiatif “Zenius Untuk Guru” sebagai upaya mendukung peningkatan kompetensi pengajar (Angreani et al., 2021). Untuk memperkuat citra merek dan menjangkau khalayak yang lebih luas, Zenius menunjuk Jerome Polin, influencer muda di dunia pendidikan, sebagai duta merek yang terbukti memberikan pengaruh positif terhadap brand image perusahaan (Lingga & Putri, 2022).

Namun, pertumbuhan yang pesat tersebut juga memunculkan tantangan baru. Menjelang akhir 2022, Zenius menghadapi stagnasi bisnis akibat ekspansi yang terlalu agresif tanpa diimbangi respons pasar yang memadai. Tingginya biaya operasional serta kompleksitas integrasi model *hybrid learning* menyebabkan ketidakseimbangan keuangan yang serius. Untuk mengatasi hal ini, Zenius melakukan dua gelombang pemutusan hubungan kerja (PHK) massal pada 2022 dan 2023, yang berdampak pada ratusan karyawan. Penelitian Felicianingrum et al. (2024) mencatat bahwa “*penurunan ekonomi pada Zenius juga telah menyebabkan PHK karyawan, yang dapat berdampak negatif pada moral dan produktivitas karyawan yang tersisa*”, serta menyebut bahwa PHK tersebut merupakan dampak dari tekanan kompetitif dan kondisi internal yang belum stabil. Hingga pada Januari 2024, Zenius akhirnya mengumumkan penghentian sementara operasional aplikasi dan sistem backend dengan alasan tekanan internal dan kondisi makroekonomi yang tidak kondusif (Kompasiana, 2024). Keputusan ini menjadi titik balik bagi strategi bisnis Zenius yang sebelumnya berfokus pada pertumbuhan agresif, sekaligus menandai urgensi perlunya reformulasi strategi secara menyeluruh.

Meskipun sempat mengalami kemunduran signifikan, Pada Juli 2024, perusahaan kembali beroperasi dengan strategi baru yang lebih adaptif dan realistis. Fase kebangkitan ini ditandai dengan peluncuran platform web ringan, penyederhanaan struktur organisasi, dan upaya *rebranding* yang menekankan efisiensi dan keberlanjutan. Salah satu inovasi utama yang diperkenalkan adalah integrasi kecerdasan buatan (AI) untuk menciptakan pengalaman belajar yang lebih personal, responsif, dan efisien (Kompasiana, 2024). Kembalinya Zenius ke industri EdTech bukan sekadar perubahan kosmetik, melainkan transformasi strategis yang berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang.

Seiring dengan perubahan tersebut, penting untuk dilakukan analisis strategis guna memahami bagaimana Zenius dapat mempertahankan posisinya di tengah kompetisi industri yang semakin dinamis. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis Zenius pasca-penutupan sementara, dengan menggunakan pendekatan TOWS dan IE Matrix. Melalui pendekatan ini, diharapkan diperoleh gambaran posisi strategis perusahaan serta rekomendasi kebijakan yang relevan untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis ke depan.

TINJAUAN LITERATUR

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan disiplin ilmu yang membahas bagaimana organisasi merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi untuk mencapai tujuan jangka panjang secara efektif dan berkelanjutan. Menurut Arifudin et al. (2020), manajemen strategi melibatkan proses terpadu mulai dari perumusan strategi, pelaksanaan, hingga evaluasi secara menyeluruh di semua jenjang organisasi. Proses ini mencakup pemindaian lingkungan internal dan eksternal, pengembangan visi dan misi, identifikasi kekuatan dan kelemahan, serta analisis terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi. Tujuan akhirnya adalah untuk menyusun arah kebijakan yang mampu membawa organisasi pada posisi kompetitif yang unggul dan relevan terhadap dinamika pasar. Dalam konteks pendidikan, Fadhli (2020) menegaskan bahwa manajemen strategi menjadi kebutuhan yang semakin penting, terutama bagi lembaga pendidikan yang ingin merespons perubahan lingkungan, meningkatkan mutu, dan mencapai keunggulan organisasional. Strategi yang efektif dimulai dari perumusan visi, misi, serta tujuan jangka panjang, kemudian dilanjutkan dengan pemilihan strategi prioritas, penyusunan indikator kinerja, serta pelaksanaan dan evaluasi program secara terukur dan berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, dalam konteks disrupsi teknologi dan ketidakpastian pasar seperti yang terjadi pada industri *edtech*, strategi organisasi juga harus mempertimbangkan dimensi keberlanjutan dan inovasi sebagai bagian dari ketahanan bisnis jangka panjang. Hal ini sangat relevan dengan kondisi yang dihadapi oleh Zenius pasca-penutupan sementara operasionalnya. Untuk dapat bangkit kembali, Zenius perlu merumuskan arah strategis baru yang berbasis pada analisis sistematis terhadap lingkungan eksternal dan kapabilitas internal, agar mampu menavigasi tantangan industri secara adaptif dan berkelanjutan.

2. SWOT Theory

Analisis SWOT merupakan alat perencanaan strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi empat dimensi utama yang memengaruhi organisasi, yaitu kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Dua unsur pertama mencerminkan faktor internal, sementara dua lainnya berasal dari lingkungan eksternal (Sharath Kumar & Praveena, 2023). Melalui SWOT, organisasi dapat menyelaraskan sumber daya dan kapabilitas internal dengan tantangan dan kesempatan eksternal, sehingga strategi yang dirumuskan menjadi lebih relevan dan kontekstual. Kekuatan dan peluang dianggap sebagai faktor yang mendukung pencapaian tujuan, sementara kelemahan dan ancaman merupakan faktor yang perlu diminimalkan atau diatasi secara strategis.

Selain sebagai alat analisis, SWOT juga merupakan fondasi dalam proses perumusan strategi lebih lanjut seperti TOWS Matrix, yang membantu organisasi mencocokkan kombinasi faktor internal dan eksternal ke dalam bentuk strategi operasional (Sharath Kumar & Praveena, 2023). Meskipun bersifat sederhana dan fleksibel, SWOT perlu digunakan bersama alat lain agar hasilnya lebih tajam dan dinamis, terutama dalam konteks lingkungan bisnis yang cepat berubah.

3. TOWS Matrix Theory

TOWS Matrix merupakan pengembangan dari analisis SWOT. Metode ini membantu organisasi merumuskan alternatif strategi melalui pencocokan (*matching*) antara faktor internal dan eksternal dalam satu matriks strategis (Pasaribu, Shalsabila, & Djatmiko, 2023). Menurut Fithroh dan Suklani (2024), analisis TOWS

memungkinkan lembaga mengaitkan kekuatan dan kelemahan dengan peluang dan ancaman secara sistematis, sehingga strategi yang dihasilkan lebih operasional.

TOWS Matrix menghasilkan empat jenis strategi utama:

- SO Strategy (Strengths–Opportunities), Strategi SO dirancang dengan memanfaatkan kekuatan internal organisasi untuk menangkap peluang eksternal. Strategi ini bersifat ofensif dan bertujuan mengoptimalkan posisi kompetitif perusahaan.
- WO Strategy (Weaknesses–Opportunities), Strategi WO bertujuan untuk mengatasi kelemahan internal dengan cara memanfaatkan peluang eksternal.
- ST Strategy (Strengths–Threats), Strategi ST menggunakan kekuatan organisasi untuk menghadapi atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- WT Strategy (Weaknesses–Threats), Strategi WT bersifat defensif, karena digunakan ketika organisasi menghadapi kelemahan internal sekaligus ancaman eksternal.

4. IE Matrix Theory

IE (Internal-External) Matrix merupakan alat analisis strategis yang disusun berdasarkan hasil dari dua analisis utama, yaitu IFE (Internal Factor Evaluation) dan EFE (External Factor Evaluation) Matrix, yang masing-masing menggambarkan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi organisasi. Menurut Suhendah, et al. (2022), IE Matrix memberikan panduan visual dalam bentuk sembilan sel yang membantu menetapkan posisi strategis organisasi. Skor IFE menggambarkan kondisi internal perusahaan (strength vs. weakness), sedangkan skor EFE menggambarkan pengaruh faktor eksternal (opportunity vs. threat). Kedua skor ini kemudian digunakan untuk menempatkan perusahaan dalam salah satu dari sembilan sel dalam matriks, yang masing-masing merepresentasikan saran strategi yang berbeda: *grow and build*, *hold and maintain*, atau *harvest or divest* (Solihati et al., 2022).

- Kuadran I, II, dan IV → menunjukkan bahwa organisasi berada dalam kondisi pertumbuhan dan pengembangan (strategi agresif).
- Kuadran III, V, dan VII → menunjukkan kondisi pertahankan dan pelihara (strategi konservatif).
- Kuadran VI, VIII, dan IX → menunjukkan kondisi panen atau divestasi (strategi defensif).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus, yang difokuskan pada analisis strategi bisnis PT Zenius Education pasca-penutupan sementara operasional pada awal 2024. Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan secara mendalam dinamika internal dan eksternal yang memengaruhi arah kebijakan strategis perusahaan dalam industri edtech Indonesia. Data yang digunakan bersifat sekunder, diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap artikel berita, siaran pers resmi, laporan industri, serta publikasi akademik terkait perkembangan dan tantangan sektor teknologi pendidikan.

Proses pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri dokumen yang berkaitan dengan transformasi bisnis Zenius, seperti perubahan model operasional, peluncuran platform berbasis AI, dan respon terhadap tekanan pasar. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang relevan. Hasil SWOT dikembangkan dalam bentuk TOWS Matrix guna merumuskan alternatif strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal yang telah teridentifikasi.

Sebagai pelengkap, digunakan IE (Internal-External) Matrix untuk memetakan posisi strategis Zenius secara visual. IE Matrix dibentuk dari hasil evaluasi faktor internal (IFE) dan eksternal (EFE) yang disusun berdasarkan bobot dan rating dari informasi kualitatif yang tersedia. Kombinasi TOWS dan IE Matrix memberikan gambaran menyeluruh mengenai kondisi strategis perusahaan serta strategi yang dapat diambil untuk memperkuat daya saing dan memastikan keberlanjutan bisnis Zenius di masa depan.

ANALISIS DAN DISKUSI

1. Analisis SWOT

Tabel 1. Analisis SWOT PT Zenius Education

Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
<ol style="list-style-type: none"> Brand awareness tinggi (Reputasi sebagai pionir EdTech sejak 2004 dengan basis pengguna yang besar) Platform teknologi yang matang (Web, mobile app, integrasi AI untuk personalisasi belajar dan diversifikasi produk seperti ZenCore, ZenLEAP, dan ZenRu) Konten pembelajaran yang lengkap dan komprehensif (Materi dari SD hingga persiapan ujian masuk perguruan tinggi) Jaringan kemitraan pendidikan (Kolaborasi dengan sekolah, lembaga B2B, dan institusi primagama) Dukungan pendanaan dari investor besar (MDI Ventures, Northstar, Alpha JWC, dll) 	<ol style="list-style-type: none"> Biaya operasional tinggi (Infrastruktur digital dan human resources yang berkembang cepat menimbulkan biaya operasional yang besar) Model monetisasi yang belum optimal (Belum sepenuhnya berhasil mengubah popularitas menjadi arus kas positif) Ketergantungan pada pendanaan eksternal (Membuat Zenius rentan jika tiba-tiba tidak mendapatkan suntikan dana lagi) Reputasi sempat menurun (Akibat PHK besar-besaran dan penutupan sementara)
Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
<ol style="list-style-type: none"> Pertumbuhan pasar EdTech (Permintaan pembelajaran online terus meningkat pasca-pandemi) Segmentasi pasar baru (Pelajar usia dini, profesional untuk upskilling, serta pasar luar negeri) Diversifikasi layanan (Layanan berbayar tambahan seperti micro-credential, bimbingan intensif, dan modul corporate training) Kesempatan kolaborasi B2B dan B2G (Dengan sekolah-sekolah, universitas, korporasi, dan instansi pemerintah) 	<ol style="list-style-type: none"> Persaingan kuat dari EdTech lain (Seperti Ruangguru, Brainly, dan Pahamify, dan startup baru) Perubahan regulasi (Seperti standar akreditasi konten digital) Teknologi disruptif (kemunculan platform AI belajar mandiri, seperti ChatGPT) Kondisi ekonomi makro (Resesi atau penurunan daya beli masyarakat yang dapat mempengaruhi willingness-to-pay pengguna)

Sumber: Data yang diolah 2025

Berdasarkan analisis SWOT, PT Zenius Education memiliki kekuatan seperti brand yang kuat, konten belajar yang lengkap, dan teknologi yang terus berkembang, termasuk penggunaan AI. Kemitraan strategis juga menjadi nilai tambah. Namun, perusahaan menghadapi kelemahan seperti belum optimalnya pendapatan, biaya

operasional yang tinggi, ketergantungan pada investor, serta citra yang sempat menurun. Peluang yang dapat dimanfaatkan mencakup meningkatnya kebutuhan pembelajaran daring, kolaborasi B2B, dan segmen pasar baru. Di sisi lain, Zenius juga menghadapi ancaman berupa persaingan ketat, perubahan regulasi, perkembangan teknologi baru, dan kondisi ekonomi yang tidak stabil.

2. Analisis TOWS Matrix

Tabel 2. Analisis TOWS Matrix PT Zenius Education

	Opportunities (O)	Threats (T)
Strengths (S)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manfaatkan brand kuat & AI untuk tawarkan solusi e-learning B2B/B2G 2. Gunakan konten lengkap & personalisasi untuk raih segmen profesional & ASEAN 3. Perluas kemitraan pendidikan ke sekolah & korporasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diferensiasi konten/fitur unik (AI-tutor, adaptive learning) untuk membedakan dari kompetitor 2. Memperkuat relasi dengan regulator & intitusi untuk mengatasi perubahan kebijakan 3. Mengembangkan komunitas belajar dan fitur loyalitas pengguna berbasis nilai tambah
Weaknesses (W)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menerapkan model freemium + paid upsell untuk memperbaiki monetisasi 2. Restrukturisasi biaya operasional dengan mengalihkan sebagian infrastruktur ke cloud/partner lokal. 3. Dapatkan dana baru lewat kemitraan B2B daripada investor murni. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Audit internal & pangkas inisiatif tidak prioritas untuk tekan biaya 2. Transparansi keuangan & laporan kinerja rutin guna pulihkan kepercayaan stakeholder 3. Lakukan pilot program terbatas agar risiko eksternal terkontrol.

Sumber: Data yang diolah 2025

Zenius perlu memanfaatkan kekuatan brand, teknologi, dan konten yang dimiliki untuk meraih peluang pasar seperti segmen B2B dan pembelajaran daring yang terus berkembang. Di sisi lain, kelemahan internal seperti monetisasi yang belum optimal dan tingginya biaya operasional harus segera dibenahi melalui efisiensi dan model bisnis baru. Strategi juga perlu difokuskan pada diferensiasi produk dan kolaborasi jangka panjang guna menghadapi persaingan ketat dan ketidakpastian regulasi. Dengan pendekatan ini, Zenius dapat memperkuat posisinya dan mendorong keberlanjutan bisnis jangka panjang.

3. Analisis IE Matrix

Tabel 3. Analisis IE Matrix (IFE) PT Zenius Education

	Internal Factor Evaluation	Nilai Sig.	Bobot	Nilai	Skor
Strengths					
S1	Brand awareness tinggi	9	0.148	4	0.590
S2	Platform teknologi yang matang	8	0.131	4	0.525
S3	Konten pembelajaran yang lengkap dan komprehensif	7	0.115	4	0.459

S4	Jaringan kemitraan pendidikan	6	0.098	3	0.295
S5	Dukungan pendanaan dari investor besar	5	0.082	3	0.246
Weaknesses					
W1	Biaya operasional tinggi	8	0.131	1	0.131
W2	Model monetisasi yang belum optimal	7	0.115	2	0.230
W3	Ketergantungan pada pendanaan eksternal	6	0.098	2	0.197
W4	Reputasi sempat menurun	5	0.082	1	0.082
Total		61	1.000		2.754

Sumber: Data yang diolah 2025

Berdasarkan hasil analisis IFE (Internal Factor Evaluation), diperoleh skor sebesar 2,754. Nilai ini menunjukkan bahwa secara internal, kekuatan Zenius masih lebih dominan dibandingkan kelemahannya, meskipun belum sepenuhnya optimal. Faktor seperti brand awareness yang tinggi, platform teknologi yang matang, dan konten pembelajaran yang komprehensif menjadi kekuatan utama yang mendukung daya saing perusahaan. Namun demikian, kelemahan signifikan seperti biaya operasional yang tinggi dan model monetisasi yang belum efektif masih menjadi tantangan yang perlu segera ditangani, terutama untuk menjamin keberlanjutan operasional.

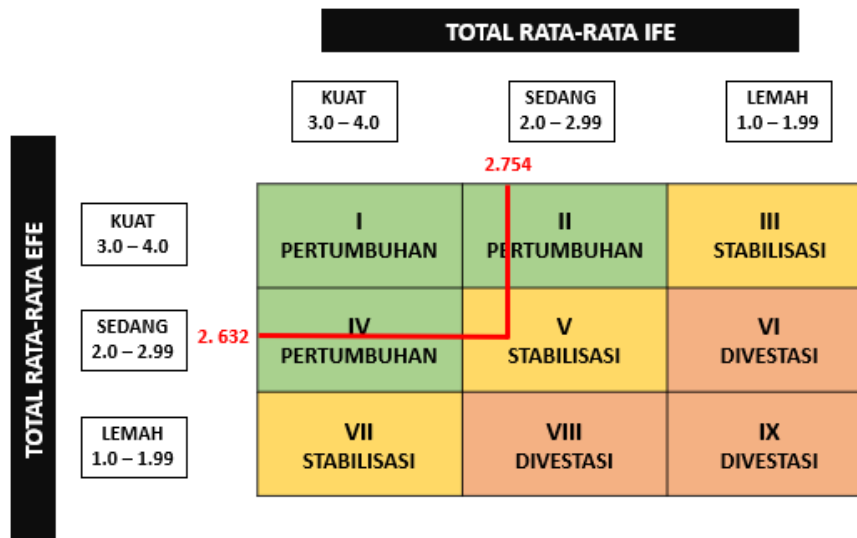
Tabel 4. Analisis IE Matrix (EFE) PT Zenius Education

	<i>Eksternal Factor Evaluation</i>	Nilai Sig.	Bobot	Nilai	Skor
Opportunities					
Q1	Pertumbuhan pasar EdTech	9	0.158	4	0.632
Q2	Segmentasi pasar baru	6	0.105	3	0.316
Q3	Diversifikasi layanan	7	0.123	3	0.368
Q4	Kolaborasi dengan B2B dan B2G	7	0.123	4	0.491
Threats					
T1	Biaya operasional tinggi	9	0.158	1	0.158
T2	Model monetisasi yang belum optimal	6	0.105	2	0.211
T3	Ketergantungan pada pendanaan eksternal	5	0.088	2	0.175
T4	Reputasi sempat menurun	8	0.140	2	0.281
Total		57	1.000		2.632

Sumber: Data yang diolah 2025

Dari analisis EFE (External Factor Evaluation), diperoleh skor sebesar 2,632. Nilai ini menunjukkan bahwa Zenius berada dalam lingkungan eksternal yang cukup menjanjikan, dengan peluang besar seperti pertumbuhan pasar EdTech, segmen pengguna baru, serta potensi kolaborasi B2B dan B2G. Namun, perusahaan juga harus waspada terhadap berbagai ancaman, seperti persaingan yang ketat, perubahan regulasi pemerintah, serta gangguan teknologi baru seperti platform AI mandiri.

Gambar 1. Kuadran Matrix IE PT Zenius Education



Sumber: Data yang diolah 2025

Berdasarkan gambar IE Matrix yang ditampilkan, PT Zenius Education berada pada Kuadran V, yang mencerminkan posisi strategis perusahaan dengan kekuatan internal yang sedang (skor IFE: 2,754) dan respons terhadap lingkungan eksternal yang juga sedang (skor EFE: 2,632). Posisi ini menunjukkan bahwa Zenius berada dalam kondisi stabil, di mana perusahaan tidak sedang dalam tekanan berat, tetapi juga belum cukup kuat untuk melakukan ekspansi agresif.

Dalam situasi ini, strategi yang paling sesuai adalah strategi "Hold and Maintain" atau mempertahankan dan memelihara. Artinya, Zenius perlu fokus pada menjaga kekuatan inti yang dimiliki seperti brand awareness, teknologi platform, dan jaringan kemitraan, sembari terus memperbaiki kelemahan seperti tingginya biaya operasional dan model monetisasi yang belum optimal. Perusahaan juga disarankan untuk tetap memanfaatkan peluang eksternal secara selektif, seperti pertumbuhan pasar edtech dan potensi kerja sama B2B dan B2G.

Strategi yang dapat diterapkan dalam posisi ini mencakup penetrasi pasar (mempertahankan dan meningkatkan pengguna yang ada), pengembangan produk terbatas (menambah fitur atau layanan premium yang relevan), serta peningkatan efisiensi operasional guna menjaga keberlanjutan bisnis. Dengan pendekatan stabilisasi ini, Zenius diharapkan dapat memperkuat fondasi internalnya dan lebih siap menghadapi tantangan eksternal di masa mendatang.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis menggunakan kerangka SWOT, TOWS Matrix, dan IE Matrix, dapat disimpulkan bahwa PT Zenius Education berada pada posisi strategis yang relatif stabil. Skor IFE sebesar 2,754 dan EFE sebesar 2,632 menempatkan Zenius pada Kuadran V dalam IE Matrix, yang mengindikasikan strategi "Hold and Maintain". Zenius memiliki kekuatan utama berupa brand awareness yang tinggi, platform teknologi yang matang, serta konten pembelajaran yang komprehensif. Namun, tantangan internal tetap signifikan, termasuk tingginya biaya operasional dan model monetisasi yang belum optimal. Di sisi eksternal, peluang seperti pertumbuhan industri EdTech dan potensi kolaborasi B2B/B2G dapat dimanfaatkan, meskipun perlu diantisipasi risiko dari meningkatnya persaingan dan ketidakpastian ekonomi makro.

Strategi yang direkomendasikan berdasarkan analisis TOWS mencakup: pemanfaatan teknologi AI dan kemitraan strategis untuk menjangkau segmen pasar baru; pengembangan model freemium sebagai solusi monetisasi; serta efisiensi berkelanjutan melalui restrukturisasi biaya. Untuk mendukung arah pemulihan dan pertumbuhan jangka panjang, berikut adalah rekomendasi strategis yang dapat diimplementasikan:

1. Peningkatan Monetisasi
Mengevaluasi ulang model bisnis dengan mengadopsi strategi freemium dan upselling konten premium yang disesuaikan dengan daya beli serta preferensi pengguna saat ini.
2. Efisiensi Operasional Berbasis Teknologi
Mengoptimalkan teknologi cloud, automasi proses bisnis, dan outsourcing selektif guna menekan biaya tetap dan meningkatkan kelincahan operasional.
3. Diversifikasi Pasar dan Produk
Dengan mengeksplorasi pasar baru seperti segmen profesional, pendidikan anak usia dini, serta ekspansi regional melalui layanan B2B dan white-labeling ke pasar ASEAN.
4. Manajemen Krisis dan Reputasi
Dengan menerapkan strategi komunikasi terbuka dan konsisten untuk membangun kembali kepercayaan publik, termasuk melalui transparansi kinerja dan publikasi program keberlanjutan.

Melalui kombinasi pendekatan strategis ini, Zenius diharapkan mampu memperkuat ketahanan bisnisnya dan mencapai keberlanjutan jangka panjang di tengah dinamika industri EdTech yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

Pustaka yang berupa jurnal ilmiah:

- Akbar, A. F., Santoso, H. B., & Putra, P. O. H. (2021). User perception analysis of online learning platform “Zenius” during the coronavirus pandemic using text mining techniques. *Jurnal Sistem Informasi*, 17(2), 33–47. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4292589>
- Angreani, N., Marta, R. F., Kertamukti, R., Kartono, M. M., & Cong, P. K. (2021). Zenius stimulation during a pandemic: Framing of Republika.co.id and Liputan6.com on distance learning issues in the pandemic era. *Komunika: Jurnal Dakwah dan Komunikasi*, 15(1), 83–96. <https://doi.org/10.24090/komunika.v15i1.4474>
- Fadhli, M. (2020). Implementasi manajemen strategik dalam lembaga pendidikan. *Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1), 11–23. <http://pusdikra-publishing.com/index.php/josr/index>
- Felicianingrum, A., Novhero, D., Mori, F., Junika, L., Pebriani, M., & Octavia, R. (2024). Bertahan di tengah kelesuan ekonomi: Studi tentang strategi Zenius dalam menghadapi persaingan, PHK karyawan, dan inovasi. *Jurnal Plans*, 19(2), 62–68. <https://doi.org/10.24114/plans.v19i2.52263>
- Fithroh, I. N. A., & Suklani. (2024). Manajemen strategi melalui analisis SWOT dan TOWS dalam upaya pengembangan lembaga pendidikan (Studi kasus di lembaga pendidikan Islam). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(16), 440–452. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13764104>
- Kumar, S. C. R., & Praveena, P. K. B. (2023). SWOT analysis. *International Journal of Advanced Research*, 11(09), 744–748. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/17584>

- Lingga, N. E., & Putri, B. P. S. (2022). Pengaruh brand ambassador Jerome Polin terhadap brand image Zenius Education. *Medialog: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(1), 68–75. <https://www.jurnal-umbuton.ac.id/index.php/Medialog/article/view/1260>
- Pasaribu, R. D., Shalsabila, D., & Djatmiko, T. (2023). Revamping business strategy using Business Model Canvas (BMC), SWOT analysis, and TOWS matrix. *Heritage and Sustainable Development*, 5(1), 1–18. <https://doi.org/10.37868/hsd.v5i1.125>
- Solihati, K. D., Inggriantara, A., & Camila, B. (2022). Proposed penetration strategy for Kokei as a start-up business in Bekasi City. *International Journal of Management and Applied Science (IJMAS)*, 8(1), 79-87.
- Suhendah, R., Angelina, Ricardo, R., & Stevansyah, N. (2022). MSME business management and development with IFE-EFE matrix. *Journal of Innovation and Community Engagement*, 3(3), 175–188. <https://doi.org/10.28932/ice.v3i3.4786>

Pustaka yang berupa buku:

- Arifudin, O., Tanjung, R., & Sofyan, Y. (2020). *Manajemen strategik: Teori dan implementasi*. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/RV5TY>

Pustaka yang berupa artikel populer/berita:

- Kompasiana. (2024). Zenius Education: Sejarah hingga kebangkitan pasca berhenti beroperasi. *Kompasiana*. Diakses tanggal 27 Juni 2023. <https://www.kompasiana.com/chikitaw/685d7755c925c409537d29b2/zenius-education-sejarah-hingga-kebangkitan-pasca-berhenti-beroperasi>
- Marketeers. (2020). Zenius akan fokus pada customer engagement. Diakses tanggal 27 Juni 2023. <https://www.marketeers.com/zenius-akan-fokus-pada-customers-engagement/>