

## ABSTRAK

Pandemi membuat sektor industri properti berjalan dengan lambat juga membuat transformasi pada industri tersebut. Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan properti komersial tidak hanya mengenai *recovery*, namun juga mengakomodasi perubahan kebutuhan dari pola bekerja hibrid.

Dalam menghadapi persaingan dan perubahan lingkungan, TelkomProperty perlu menyusun strategi dengan mengidentifikasi sumber daya internal dan kondisi eksternal dalam upaya mencapai *competitive advantage*. Faktor-faktor tersebut dapat memudahkan dalam melakukan formulasi strategi yang dapat mengembangkan bisnis dari TelkomProperty. Strategi yang dibentuk juga harus selaras dengan komponen *Corporate Real Estate Management (CREM)*.

Untuk mencapai tujuan tersebut, metode yang digunakan adalah observasi, studi literatur terhadap teori-teori yang berkaitan, wawancara pada narasumber terkait. Dari data tersebut dianalisa dan diformulasikan strategi dengan analisa eksternal menggunakan analisa PEST (*Politic, Economy, Social and Technology*). Kemudian analisa internal menggunakan pendekatan *Resource Based-View* dan VRIO.

Hasil dari penelitian yang dilakukan adalah TelkomProperty memiliki 3 peluang dan 5 ancaman dengan skor matriks EFE 2,54. TelkomProperty memiliki 13 kekuatan dan 9 kelemahan dengan skor matriks IFE 2,84. Dari analisis VRIO kekuatan internal TelkomProperty memiliki 4 kekuatan yang termasuk pada kategori *sustained competitive advantage*.

Dari hasil matriks IE dan SWOT didapatkan 6 strategi alternatif kemudian ditentukan alternatif strategi yang terbaik dengan QSPM. Didapat strategi Integrasi Internet of Things ke dalam Aplikasi MyBirawa dan MyDEFA untuk meningkatkan pengalaman modern kepada pelanggan sehingga menjadi ciri khas TelkomProperty dengan nilai STAS tertinggi yaitu 3,32.

Kata Kunci : *RBV, VRIO, formulasi strategi, analisis PEST, IFE, EFE, IE, SWOT, QSPM, CREM*