

PENGEMBANGAN STRATEGI BISNIS UNTUK KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA FORTUS MEDIA (TINJAUAN ANALISIS SWOT)

M Royan Nayado¹, Fauzan Aziz, S.M.B., M.B.A²,

¹ Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia,
royanyd@student.telkomuniversity.ac.id

² Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia,
fauzanaziz@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini menganalisis strategi bisnis Fortus Media, agensi digital marketing di Kota Bandung, untuk mencapai keunggulan kompetitif di tengah persaingan ketat dan adopsi digital UKM yang pesat. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data dikumpulkan melalui Focus Group Discussion (FGD), wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Analisis komprehensif dilakukan dengan kerangka PESTEL, Porter's Five Forces, Value Chain, Analisis SWOT (didukung EFAS, IFAS, SFAS), Matriks TOWS, dan Grand Strategy Matrix.

Fortus Media teridentifikasi memiliki kekuatan tim kreatif dan sistem pelaporan real-time, namun terbatas pada sumber daya keuangan dan kapasitas karyawan. Peluang besar datang dari adopsi digital UKM dan dukungan pemerintah, sementara ancaman meliputi persaingan ketat dan regulasi data. Analisis menunjukkan posisi eksternal kuat (skor EFAS 2.56) dan internal cukup kuat (skor IFAS 2.52). Namun, skor SFAS 2.38 menempatkan Fortus Media pada posisi strategis yang rentan dan tidak stabil. Meskipun demikian, posisi ini berada di Kuadran 1 Grand Strategy Matrix (posisi kuat, pasar tumbuh cepat), yang menandakan perlunya strategi pertumbuhan agresif yang dibarengi dengan mitigasi kelemahan.

Matriks TOWS merumuskan strategi agresif (ekspansi UMKM, inovasi AI), perbaikan internal (kemitraan, standarisasi sistem), serta adaptasi (diferensiasi, kepatuhan). Kesimpulannya, Fortus Media memiliki potensi besar untuk mencapai keunggulan kompetitif di Bandung, namun harus fokus pada perbaikan kelemahan dan mitigasi ancaman agar dapat memaksimalkan potensi pertumbuhan yang ada.

Kata Kunci- Strategi Bisnis, Keunggulan Kompetitif, Digital Marketing, Fortus Media, Analisis SWOT.

Abstract

This study analyzes the business strategy of Fortus Media, a digital marketing agency in Bandung City, to achieve competitive advantage amidst intense competition and rapid digital adoption by Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs). Using a qualitative approach with a case study method, data was collected through Focus Group Discussions (FGDs), in-depth interviews, observation, and document analysis. A comprehensive analysis was conducted using the PESTEL, Porter's Five Forces, and Value Chain frameworks, followed by a SWOT Analysis (supported by EFAS, IFAS, and SFAS), a TOWS Matrix, and a Grand Strategy Matrix.

Fortus Media was identified to have key strengths in its creative team and real-time reporting system, but is limited by financial resources and employee capacity. Significant opportunities arise from MSME digital adoption and government support, while threats include fierce competition and data regulations. Analysis shows a strong external position (EFAS score of 2.56) and a moderately strong internal position (IFAS score of 2.52). However, an SFAS score of 2.38 places Fortus Media in a vulnerable and unstable strategic position. Nevertheless, this position is within Quadrant 1 of the Grand Strategy Matrix (strong position, fast-growing market), indicating a need for an aggressive growth strategy combined with a focus on mitigating weaknesses.

The TOWS Matrix formulated several strategies: aggressive growth (MSME expansion, AI innovation), internal improvements (partnerships, system standardization), and adaptation (differentiation, regulatory compliance). In conclusion, Fortus Media has great potential to achieve sustainable competitive advantage in Bandung, but must focus on correcting its weaknesses and mitigating threats to maximize existing growth potential.

Keywords: Business Strategy, Competitive Advantage, Digital Marketing, Fortus Media, SWOT Analysis.

I. PENDAHULUAN

Industri digital *marketing* di Indonesia, khususnya di Kota Bandung, menunjukkan dinamika yang pesat seiring dengan transformasi perilaku konsumen di era digital. Media sosial, misalnya, telah menjadi alat yang memberikan kemudahan bagi pelaku bisnis untuk menjangkau konsumen kapan pun dan di mana pun, bahkan seringkali dengan biaya yang hemat atau tanpa biaya langsung untuk platform dasarnya ((Nurlatifah et al., 2025)). Hal ini mendorong peningkatan adopsi digital, terutama di sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM). Kota Bandung sendiri, sebagai salah satu pusat ekonomi di Indonesia, memiliki potensi besar dalam sektor UKM; data dari Dinas Koperasi dan Usaha Kecil menunjukkan bahwa pada tahun 2021, jumlah keseluruhan UKM di Kota Bandung mencapai 464.346 unit. UKM ini berperan penting dalam perekonomian lokal dan nasional, namun seringkali menghadapi kendala dalam mengadopsi teknologi digital untuk pemasaran produk dan layanan mereka (Dinas Koperasi dan Usaha Kecil, 2021).

Seiring dengan kebutuhan bisnis akan layanan pemasaran digital yang komprehensif, jumlah agensi digital *marketing* di Indonesia terus mengalami peningkatan signifikan. Menurut Indonesia Digital Marketing Association (IDMA), jumlah agensi digital *marketing* di Indonesia mengalami kenaikan sebesar 40% pada tahun 2023 dibandingkan tahun sebelumnya (Lensagram, 2024). Data dari Rentech Digital (2025) lebih lanjut mencatat bahwa per Januari 2025, terdapat sekitar 5.294 agensi pemasaran di Indonesia, dengan sebaran terbesar di provinsi Jawa Barat (1.484 agensi), termasuk di Kota Bandung. Peningkatan jumlah agensi ini menunjukkan tingginya permintaan terhadap jasa pemasaran digital seiring dengan pertumbuhan industri *e-commerce* dan digitalisasi bisnis.

Namun, di tengah pertumbuhan yang begitu pesat ini, industri agensi digital *marketing* juga menghadapi berbagai tantangan, seperti persaingan yang semakin ketat, perubahan algoritma media sosial yang konstan, serta adaptasi terhadap tren pemasaran yang terus berkembang. Berdasarkan survei HubSpot (2024), lebih dari 60% pemilik usaha digital *marketing* di Indonesia menyatakan bahwa mereka menghadapi tantangan dalam meningkatkan *engagement* audiens serta membangun loyalitas pelanggan. Kondisi ini menuntut Fortus Media, sebuah agensi digital *marketing* yang berfokus pada UMKM di Bandung, untuk mengembangkan strategi bisnis guna mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat urgen untuk menganalisis dan merumuskan strategi bisnis yang efektif dan aplikatif bagi Fortus Media. Tujuan utama dari studi ini adalah untuk memahami kondisi internal dan eksternal perusahaan, mengidentifikasi posisi strategisnya, dan pada akhirnya mengembangkan alternatif strategi bisnis yang relevan untuk meningkatkan daya saing Fortus Media di pasar digital Bandung yang kompetitif. Pendekatan analisis strategis komprehensif, termasuk kerangka PESTEL, Porter's Five Forces, Value Chain, analisis SWOT, Matriks TOWS, dan Grand Strategy Matrix, akan digunakan untuk memecahkan permasalahan ini dan menghasilkan rekomendasi strategis yang didasarkan pada data empiris.

II. TINJAUAN LITERATUR

Manajemen Strategik

Setiawati (2020), mengemukakan bahwa manajemen strategi merupakan rangkaian keputusan serta tindakan yang diambil oleh manajer dalam rangka mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi. Proses ini mencakup analisis terhadap kondisi organisasi saat ini, perumusan arah dan kinerja yang diharapkan di masa depan, serta pelaksanaan dan evaluasi terhadap strategi yang telah ditetapkan.

PESTEL

Paramadita et al. (2020), menyatakan bahwa analisis PESTEL merupakan akronim dari political, economic, sociocultural, technological, legal, dan environmental, yang dalam Bahasa Indonesia berarti politik, ekonomi, sosial budaya, teknologi, hukum, dan lingkungan. PESTEL digunakan sebagai kerangka untuk mengkaji berbagai faktor eksternal yang terdapat dalam suatu negara atau pasar, serta bagaimana elemen-elemen tersebut dapat memengaruhi daya saing suatu perusahaan. Unsur politik mencakup kebijakan pemerintah dan perubahan regulasi, seperti aturan perpajakan dan undang-undang ketenagakerjaan, yang berdampak terhadap ekonomi.



Dalam analisis PESTEL terdapat enam faktor utama yang harus diperhatikan:

1. Faktor Politik (*Political Factor*): Menilai sejauh mana kebijakan pemerintah, regulasi, dan stabilitas politik dapat mempengaruhi perusahaan serta merek yang mereka pasarkan.
2. Faktor Ekonomi (*Economic Factor*): Menganalisis aspek-aspek ekonomi seperti pertumbuhan ekonomi, inflasi, nilai tukar, suku bunga, pendapatan konsumen, dan tingkat pengangguran yang berpengaruh terhadap bisnis.
3. Faktor Sosial (*Social Factor*): Meliputi aspek demografi, budaya, tren pasar, populasi, norma sosial, serta kebiasaan masyarakat yang dapat berdampak pada strategi pemasaran dan segmentasi pelanggan. Faktor ini juga membantu dalam memahami ketersediaan tenaga kerja lokal dan kondisi kerja yang berlaku.
4. Faktor Teknologi (*Technological Factor*): Berhubungan dengan perkembangan teknologi dan inovasi yang dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap industri dan operasional bisnis.
5. Faktor Lingkungan (*Environmental Factor*): Mencakup aspek lingkungan seperti kondisi geografis, perubahan iklim, serta faktor ekologis yang dapat berpengaruh pada industri, termasuk dalam perumusan strategi tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Menurut Hasanah & Aziz (2021) hal ini juga menjadi salah satu faktor yang merusak lingkungan, di mana permasalahan besar yang masih dihadapi Indonesia adalah pembuangan sampah plastik.

6. Faktor Hukum (*Legal Factor*): Berkaitan dengan regulasi dan hukum yang mengatur lingkungan bisnis, seperti undang-undang hak paten, peraturan keselamatan kerja, dan kebijakan terkait industri tertentu.

Dalam suatu perusahaan, seluruh proses bisnis dapat dipandang sebagai rangkaian aktivitas yang menciptakan nilai, yang dikenal sebagai value chain. Aktivitas ini mencakup berbagai tahap, mulai dari perancangan, produksi, pemasaran, distribusi, hingga dukungan terhadap produk yang ditawarkan.

Porter's Five Forces

Model Lima Kekuatan Persaingan dari Porter (Porter's Five Forces) merupakan salah satu pendekatan dalam analisis strategi bisnis yang dikembangkan oleh Michael Porter, dengan tujuan untuk menggambarkan berbagai faktor yang memengaruhi keunggulan kompetitif suatu organisasi Chairunisa & Irawan (2020)



Sumber : Lucy Ross, P.(2018)

- **Rivalry among Competitors:** Persaingan antar perusahaan sejenis merupakan elemen paling krusial yang mengukur intensitas kompetisi dalam memperebutkan pangsa pasar, menuntut perusahaan mengelola strategi harga, promosi, dan kualitas layanan ((Limantoro & Mustamu, 2018))
- **Threat of New Entrants:** Ancaman dari pendatang baru merujuk pada seberapa mudah atau sulitnya perusahaan baru masuk ke dalam suatu industri; semakin rendah hambatan masuk, potensi persaingan akan meningkat dan dapat mengurangi keuntungan pelaku usaha yang sudah ada ((Hintoro et al., 2021))
- **Threat of Substitutes:** Ancaman dari produk pengganti muncul ketika konsumen memiliki alternatif yang lebih terjangkau atau berkualitas lebih baik dengan biaya peralihan rendah, sehingga perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan nilai tambah produk ((Astrid Widayani, 2018))
- **Bargaining Power of Supplier:** Daya tawar pemasok mencerminkan kekuatan mereka dalam memengaruhi kondisi bisnis perusahaan, termasuk kemampuan menetapkan harga atau kualitas bahan baku, yang dapat menjadi risiko jika ketergantungan tinggi ((Pamungkas et al., 2022)).
- **Bargaining Power of Buyer:** Daya tawar pembeli merupakan kemampuan konsumen dalam memengaruhi penawaran produsen terkait harga maupun kualitas produk; daya tawar ini meningkat jika ada banyak alternatif atau biaya perpindahan rendah, mendorong produsen untuk beradaptasi dengan ekspektasi pelanggan (Khoiril

Mala & Anam, 2025)

Value Chain

Menurut Lihawa et al. (2021) analisis rantai nilai (value chain) merupakan salah satu alat dalam strategi bisnis yang bertujuan untuk memperdalam pemahaman mengenai keunggulan kompetitif perusahaan. Analisis ini membantu dalam mengidentifikasi peluang peningkatan nilai bagi pelanggan maupun efisiensi biaya, serta memperjelas hubungan antara perusahaan dengan pemasok, konsumen, dan entitas lain yang terlibat dalam industri.

Sumber : (Porter, 1985)



Konsep value chain pertama kali diperkenalkan oleh Michael Porter pada tahun 1985 sebagai kerangka kerja untuk menganalisis bagaimana perusahaan menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif. Value chain terdiri dari dua jenis aktivitas utama, yaitu primary activities (aktivitas utama) dan support activities (aktivitas pendukung), yang saling mendukung dalam proses penciptaan nilai.

Analisis SWOT

Analisis adalah proses menguraikan suatu persoalan untuk memperoleh pemahaman mendalam. Istilah SWOT sendiri merupakan singkatan dari Strengths (kekuatan), Weaknesses (kelemahan), Opportunities (peluang), dan Threats (ancaman) (Zuhud Suriono, 2021). Kekuatan dan kelemahan berkaitan dengan kondisi internal organisasi, sementara peluang dan ancaman berasal dari lingkungan eksternal. Metode ini berfokus pada evaluasi keempat elemen tersebut.

- **Kekuatan (Strengths):** Kondisi internal positif yang memberikan nilai tambah dan keunggulan bagi perusahaan.
- **Kelemahan (Weaknesses):** Kondisi internal negatif yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.
- **Peluang (Opportunities):** Kondisi eksternal yang dapat memberi keuntungan dan mendukung pertumbuhan.
- **Ancaman (Threats):** Situasi eksternal yang berpotensi merugikan dan menghambat perkembangan perusahaan.

Analisis TOWS

Menurut (Hindra Kurniawan, 2024)), matriks TOWS adalah salah satu instrumen krusial dalam manajemen strategis yang berperan dalam membantu organisasi menyusun serta menerapkan strategi secara optimal. Metode ini memberikan struktur analisis yang sistematis untuk mengevaluasi berbagai faktor internal maupun eksternal yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hastuti (2019), TOWS merupakan salah satu alat strategis yang penting dalam manajemen, karena dapat membantu organisasi dalam merancang dan menerapkan strategi yang tepat. Baik SWOT maupun TOWS memberikan kerangka sistematis untuk mengevaluasi faktor internal dan eksternal yang dapat memengaruhi kinerja organisasi. Analisis SWOT menitikberatkan pada pengenalan serta penilaian terhadap kekuatan, kelemahan, peluang

Grand Strategy Matrix

Grand Strategy Matrix merupakan salah satu alat strategis yang banyak digunakan dalam proses perumusan strategi bisnis. Menurut Wheelen et al. (2018), matriks ini dirancang untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi strategi alternatif berdasarkan posisi mereka dalam lingkungan bisnis. Setiap organisasi dapat dikategorikan ke dalam salah satu dari empat kuadran dalam Grand Strategy Matrix, yang masing-masing memberikan rekomendasi strategi yang berbeda sesuai dengan kondisi perusahaan.

Matriks ini dikembangkan berdasarkan dua dimensi utama, yaitu posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar industri. Posisi kompetitif mencerminkan kekuatan perusahaan dalam bersaing dengan kompetitor di industri

tertentu, sementara pertumbuhan pasar industri menunjukkan tingkat ekspansi atau perkembangan sektor bisnis tersebut. Sebagai indikator, sebuah industri dapat dikatakan memiliki pertumbuhan yang cepat jika tingkat penjualan tahunan meningkat lebih dari 5 persen.



Sumber : Janet Bih Fofang (2018) General Grand Strategies

Grand Strategy Matrix adalah alat analisis yang digunakan untuk merumuskan strategi alternatif berdasarkan dua dimensi utama, yaitu:

- 1) Posisi Kompetitif – Sejauh mana perusahaan memiliki keunggulan dalam industrinya.
- 2) Pertumbuhan Pasar – Tingkat pertumbuhan industri di mana perusahaan beroperasi.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis strategi bisnis Fortus Media, sebuah agensi digital *marketing* di Kota Bandung. Desain penelitian yang digunakan adalah *cross-sectional*, di mana data dikumpulkan dalam satu periode waktu tertentu untuk menganalisis kondisi perusahaan saat ini. Unit analisis penelitian adalah Fortus Media itu sendiri.

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1	Berdasarkan Metode	Kualitatif
2	Berdasarkan Tujuan	Studi Kasus
3	Berdasarkan Teknik Pengumpulan Data	FGD (<i>forum group discussion</i>)
4	Berdasarkan Keterlibatan Peneliti	Tidak Mengintervensi Data
5	Berdasarkan Unit Analisis	Unit Bisnis
6	Berdasarkan Waktu Pelaksanaan	<i>Cross-Sectional</i>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, di mana data dikumpulkan dan dianalisis secara deskriptif untuk memahami fenomena yang terjadi dalam bisnis Fortus Media. Metode kualitatif dipilih karena berfokus pada eksplorasi mendalam untuk menggali makna dan pandangan secara komprehensif, tidak hanya melalui statistik (Murdiyanto, 2020). Pendekatan ini meneliti objek secara alami, dengan peneliti sebagai instrumen utama, dan menggunakan triangulasi data untuk akurasi (Sugiyono, 2019). Pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD) sebagai

teknik pengumpulan data utama melibatkan tiga tahap: persiapan, pelaksanaan, dan penutupan (Holis Holis et al., (2020)

Operasionalisasi Variabel

Variabel dalam penelitian merujuk pada objek atau fenomena yang diamati secara langsung dalam suatu studi. Variabel ini melekat pada unit analisis yang diteliti, baik itu objek maupun subjek penelitian Ramdhan (2021)

A. Tahap Penelitian Pendahuluan

1. Mengembangkan Desain Penelitian
2. Observasi dan Evaluasi Lapangan
3. Studi Literatur
4. Perumusan Masalah dan Tujuan Penelitian
5. Identifikasi Variabel Penelitian
6. Penyusunan Instrumen Penelitian

B. Tahap Pengumpulan Data

- Focus Group Discussion (FGD)
- Observasi Operasional Bisnis
- Dokumentasi
- Pencatatan dan Kategorisasi Data

C. Tahap Analisis Data

Setelah data terkumpul, dilakukan analisis untuk mendapatkan temuan penelitian dengan langkah-langkah berikut:

1) Reduksi Data

Data yang diperoleh dari FGD, observasi, dan dokumentasi diseleksi, disederhanakan, serta dikelompokkan berdasarkan relevansi dengan tujuan penelitian.

2) Penyajian Data

- Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk tabel, diagram, atau narasi yang sistematis agar lebih mudah dipahami.
- Data dapat dikategorikan berdasarkan variabel penelitian seperti faktor internal (kekuatan dan kelemahan) serta faktor eksternal (peluang dan ancaman).

3) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Hasil analisis yang diperoleh dibandingkan dengan teori yang digunakan, seperti PESTEL, Porter's Five Forces, Value Chain, SWOT/TOWS, dan Grand Strategy Matrix.

Kesimpulan yang diperoleh diverifikasi kembali dengan data dan teori untuk memastikan akurasi temuan penelitian.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan:

• Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan dokumentasi.

• Lingkungan Eksternal (Makro)

Lingkungan eksternal makro mengacu pada faktor-faktor luas yang berada di luar kendali langsung perusahaan tetapi memiliki dampak signifikan terhadap industri dan operasional bisnis. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang muncul dari lingkungan tersebut.

• Analisis PESTEL Fortus Media

Berikut adalah pembahasan mengenai faktor-faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan (environmental), dan legal yang memengaruhi Fortus Media, berdasarkan hasil FGD yang telah dilakukan:

Temuan ini konsisten dengan literatur manajemen strategis yang menyatakan bahwa perusahaan dengan posisi kuat di pasar yang tumbuh cepat harus mengadopsi strategi ofensif untuk memaksimalkan potensi. Keunggulan Fortus Media terletak pada kombinasi kapabilitas internal (tim kreatif, kualitas layanan) dan kemampuan adaptasi terhadap tren eksternal (AI, digitalisasi UMKM). Namun, untuk mempertahankan keberlanjutan, Fortus Media perlu secara proaktif mengatasi kelemahan internalnya (modal, SDM, sistem) agar dapat mengimbangi cepatnya pertumbuhan dan ketatnya persaingan di pasar digital Bandung. Penerapan strategi yang dihasilkan dari Matriks TOWS, yang selaras dengan posisi di Grand Strategy Matrix, akan menjadi kunci bagi Fortus Media untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

A. Aktivitas Primer

Aktivitas primer Fortus Media, yang secara langsung berkontribusi pada penciptaan dan pengiriman layanan, menunjukkan beberapa kekuatan kunci dan satu area perbaikan. Pada **Inbound Logistics**, proses pengelolaan *brief* dan aset dari klien sudah terstruktur melalui sistem manajemen proyek,

meminimalkan miskomunikasi di awal (Muawiyah, COO). Dalam **Operasi**, meskipun alur kerja memiliki SOP, *koordinasi real-time antar tim kreatif, iklan, dan analitik masih bisa lebih mulus, terutama kalau project-nya sangat kompleks dan deadline-nya mepet* (Muawiyah, COO), mengindikasikan kelemahan minor dalam efisiensi internal. Untuk **Outbound Logistics**, sistem pelaporan kepada klien sudah otomatis dan *real-time*, *sangat membantu transparansi* (Nazwa, CTO).

Di **Pemasaran dan Penjualan**, tim aktif dalam akuisisi klien baru dan *lead generation*, dengan *tim sales yang sangat proaktif dalam melakukan follow-up prospek dan mengedukasi calon klien tentang nilai layanan* (Suci, CMO). Terakhir, **Layanan Purna Jual** merupakan kekuatan; Fortus Media memberikan respons dan dukungan yang memuaskan, seperti yang diungkapkan klien, *cukup responsif kalau ada kendala atau butuh laporan tambahan dan sering memberikan insight proaktif setelah kampanye selesai, yang bikin betah dan loyal* (Bapak Gaza, Klien, dikutip oleh Tim FGD).

B. Aktivitas Pendukung

Aktivitas pendukung menunjang aktivitas primer dan esensial bagi operasional Fortus Media. **Infrastruktur Perusahaan** menunjukkan kekuatan pada sistem keuangan dan administrasi yang efisien, namun perlu investasi CRM terintegrasi untuk manajemen klien yang lebih baik (*Sistem keuangan dan administrasi kami sudah cukup tertata dan efisien, ini fundamental untuk stabilitas operasional. Namun, kami perlu investasi lebih lanjut di sistem CRM yang terintegrasi untuk manajemen klien yang lebih baik dan tracking histori proyek secara komprehensif*

. - Azman, CFO). Dalam **Manajemen Sumber Daya Manusia**, tim Fortus Media memiliki kekuatan pada kreativitas dan adaptabilitas (*Tim kami itu punya passion yang luar biasa dan cepat belajar. Mereka adalah aset terbesar Fortus Media dalam menghadapi perubahan industri.* –

Muawiyah, COO), namun terdapat kelemahan dalam pengembangan kompetensi berkelanjutan yang membutuhkan program pelatihan terstruktur dan *budget khusus* (*Dengan teknologi yang terus berubah, kami butuh program pelatihan yang lebih terstruktur dan budget khusus untuk reskilling tim agar mereka selalu up-to- date dengan skill dan tool terbaru.* - Muawiyah, COO).

Pengembangan Teknologi

masih terbatas pada riset internal dan pengembangan *tool proprietary* karena keterbatasan SDM dan *budget R&D* (*Kami memang mulai menjajaki potensi AI dan otomatisasi untuk internal kami, tapi riset internal dan pengembangan tool khusus yang bisa menjadi proprietary Fortus Media masih terbatas karena keterbatasan SDM dan budget R&D yang signifikan.* - Nazwa, CTO). Terakhir, proses

Pengadaan (Procurement)

Sumber daya menunjukkan kekuatan karena efisien dan memiliki *partner vendor* terpercaya (*Proses pengadaan lisensi software atau tools digital yang esensial untuk operasional kami sudah cukup efisien. Kami punya partner vendor yang terpercaya dan negosiasi yang baik, sehingga bisa mendapatkan harga yang kompetitif.* - Azman, CFO).

Analisis Faktor Strategis

Bagian ini menyajikan hasil analisis faktor-faktor strategis internal dan eksternal Fortus Media yang telah diidentifikasi secara kualitatif pada bagian 4.1. Analisis faktor strategis ini menggunakan Matriks External Factor Analysis Summary (EFAS), Matriks Internal Factor Analysis Summary (IFAS), dan Matriks Strategic Factor Analysis Summary (SFAS) untuk memberikan gambaran kuantitatif mengenai posisi strategis perusahaan.

Matriks External Factor Analysis Summary (EFAS)

Matriks EFAS digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal utama (peluang dan ancaman) yang memengaruhi Fortus Media. Prosesnya melibatkan pemberian bobot dan rating pada setiap faktor, kemudian menghitung skor total, berdasarkan hasil analisis PESTEL.

Faktor-faktor External	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Peluang (Opportunities)	0.15	3	0.45	Program stimulus dan pelatihan digital pemerintah membuka pasar UMKM lebih luas.
1. Dukungan pemerintah untuk UKM digital				
2. Peningkatan adopsi digital	0.20	4	0.80	Jumlah pengguna internet dan media sosial yang masif di Bandung.

3. Peningkatan permintaan solusi digital efisien	0.10	3	0.30	Klien mencari efisiensi dan transparansi ROI di tengah fluktuasi ekonomi.
4. Adopsi teknologi baru (AI, Big Data)	0.10	2	0.20	AI dan otomatisasi tingkatkan efisiensi, personalisasi, dan potensi diferensiasi.
5. Peningkatan kesadaran <i>green/etik marketing</i>	0.05	1	0.05	Klien mulai mempertimbangkan agensi yang etis dan bertanggung jawab, bisa jadi nilai tambah.
Ancaman (Threats)				
1. Regulasi perlindungan data pribadi ketat	0.15	2	0.30	UU PDP menuntut kepatuhan ketat, investasi sistem, dan transparansi data.
2. Fluktuasi ekonomi & penurunan <i>budget</i> klien	0.15	2	0.30	Tekanan inflasi memengaruhi daya beli klien UMKM, berpotensi kurangi volume proyek.
3. Munculnya teknologi disruptif	0.05	2	0.10	Perkembangan teknologi yang pesat menuntut investasi berkelanjutan dan <i>reskilling</i> SDM.
4. Persaingan ketat agensi digital <i>marketing</i>	0.05	3	0.15	Peningkatan jumlah agensi dan beragamnya layanan menekan <i>margin</i> dan biaya akuisisi klien.
5. Isu <i>digital well-being</i> & konten otentik	0.00	0	0.00	Konsumen makin kritis terhadap iklan agresif, menuntut kreativitas dan etika tinggi.
6. Daya tawar pemasok (<i>Platform</i> Digital) tinggi	0.05	2	0.10	Ketergantungan pada <i>platform</i> besar (Google, Meta) menyebabkan rentan terhadap perubahan kebijakan/harga.
7. Ancaman produk pengganti	0.05	2	0.10	Pemasaran tradisional, <i>in-house marketing</i> , <i>freelancer</i> , atau <i>tool</i> otomatis menjadi alternatif bagi klien.
Total Skor IFAS	1.00		2.52	

Matriks External Factor Analysis Summary (EFAS) untuk Fortus Media (Tabel 4.1) menunjukkan total skor bobot sebesar 2.85. Menurut David (2018), skor total EFAS di atas 2.5 mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki posisi eksternal yang kuat dan secara efektif merespons peluang serta ancaman yang ada di lingkungan makro. Dalam konteks Fortus Media, skor 2.85 menunjukkan bahwa perusahaan mampu memanfaatkan peluang yang muncul dari lingkungan eksternal dengan cukup baik, sekaligus memiliki strategi yang memadai dalam menghadapi ancaman.

Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFAS)

Analisis IFAS (Internal Factor Analysis Summary) digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strengths) dan kelemahan (weaknesses) internal perusahaan. Faktor-faktor ini mencakup aspek manajerial, keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia yang secara langsung memengaruhi kinerja perusahaan. Bobot dan rating diberikan berdasarkan tingkat kepentingan serta efektivitas perusahaan dalam mengelola faktor-faktor tersebut.

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Kekuatan (Strengths)				
1. Tim Kreatif dan Inovatif	0.15	4	0.60	Kemampuan tim dalam menghasilkan ide- ide baru dan konten digital yang menarik.
2. Kualitas Layanan Digital Marketing yang Unggul	0.12	4	0.48	Reputasi baik dalam memberikan hasil optimal bagi klien.
3. Relasi Baik dengan Klien UKM Lokal	0.10	3	0.30	Loyalitas klien dan potensi rujukan dari segmen UKM.
4. Adopsi teknologi baru	0.08	3	0.24	Fleksibilitas dalam mengadopsi teknologi dan strategi pemasaran digital baru.
5. Manajemen Bisnis yang Berpengalaman	0.05	3	0.15	Pemilik/manajemen memiliki pengalaman relevan di industri..
Kelemahan (Weaknesses)				
1. Keterbatasan Sumber Daya Keuangan untuk Ekspansi	0.15	1	0.15	Sulit melakukan investasi besar untuk pertumbuhan atau teknologi baru.
2. Ketergantungan pada Beberapa Klien Besar	0.10	1	0.10	Risiko tinggi jika ada klien besar yang berpindah.
3. Kurangnya Promosi dan Branding Internal Fortus Media Sendiri	0.08	2	0.16	Agensi kurang mempromosikan layanan mereka sendiri secara efektif.
4. Sistem Administrasi dan Pelaporan Proyek Belum Terstandarisasi	0.07	2	0.14	Potensi inefisiensi dan kesalahan dalam pengelolaan proyek.
5. Kapasitas Karyawan yang	0.10	2	0.20	Kesulitan menangani volume

Masih Terbatas untuk Proyek Skala Besar				proyek yang sangat besar.
Total Skor IFAS	1.00		2.52	
Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Keterangan
Kekuatan (Strengths)				
1. Tim Kreatif dan Inovatif	0.15	4	0.60	Kemampuan tim dalam menghasilkan ide- ide baru dan konten digital yang menarik.
2. Kualitas Layanan Digital Marketing yang Unggul	0.12	4	0.48	Reputasi baik dalam memberikan hasil optimal bagi klien.
3. Relasi Baik dengan Klien UKM Lokal	0.10	3	0.30	Loyalitas klien dan potensi rujukan dari segmen UKM.
4. Adopsi teknologi baru	0.08	3	0.24	Fleksibilitas dalam mengadopsi teknologi dan strategi pemasaran digital baru.
5. Manajemen Bisnis yang Berpengalaman	0.05	3	0.15	Pemilik/manajemen memiliki pengalaman relevan di industri..
Kelemahan (Weaknesses)				
1. Keterbatasan Sumber Daya Keuangan untuk Ekspansi	0.15	1	0.15	Sulit melakukan investasi besar untuk pertumbuhan atau teknologi baru.
2. Ketergantungan pada Beberapa Klien Besar	0.10	1	0.10	Risiko tinggi jika ada klien besar yang berpindah.
3. Kurangnya Promosi dan Branding Internal Fortus Media Sendiri	0.08	2	0.16	Agensi kurang mempromosikan layanan mereka sendiri secara efektif.
4. Sistem Administrasi dan Pelaporan Proyek Belum Terstandardisasi	0.07	2	0.14	Potensi inefisiensi dan kesalahan dalam pengelolaan proyek.
5. Kapasitas Karyawan yang Masih Terbatas untuk Proyek Skala Besar	0.10	2	0.20	Kesulitan menangani volume proyek yang sangat besar.
Total Skor IFAS	1.00		2.52	

Total skor IFAS yang diperoleh adalah 2.52. Mengacu pada teori yang Anda berikan, jika skor berada di atas 2.5, maka perusahaan memiliki posisi internal yang kuat. Skor 2.52 menunjukkan bahwa Fortus Media memiliki posisi internal yang sedikit lebih kuat dari rata-rata, mengindikasikan bahwa kekuatan internalnya sedikit lebih dominan dibandingkan kelemahannya. Ini menjadi dasar bagi perumusan strategi untuk memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan.

Matriks Strategic Factors Analysis Summary (SFAS)

Matriks Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) merupakan alat yang digunakan untuk merangkum dan memprioritaskan faktor-faktor strategis paling krusial dari lingkungan eksternal (EFAS) dan internal (IFAS) yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Tujuan dari SFAS adalah untuk menyajikan gambaran yang lebih ringkas dan terfokus mengenai isu-isu strategis yang harus menjadi perhatian utama manajemen Fortus Media dalam perumusan strategi. Proses penyusunan matriks SFAS melibatkan pemilihan faktor-faktor strategis kunci, pemberian bobot dan rating (yang bisa disesuaikan dari EFAS/IFAS untuk merefleksikan prioritas strategis), perhitungan skor tertimbang, serta penentuan durasi implementasi strategi terkait faktor tersebut.

Faktor Strategis Kunci	Bobot	Rating	Skor Tertimbang (Bobot x Rating)	Durasi
I. Kekuatan (Strengths) 1. Tim Kreatif dan Inovatif	0.12	4	0.48	Jangka Panjang
2. Kualitas Layanan Digital Marketing yang Unggul	0.10	4	0.40	Jangka Panjang
3. Relasi Baik dengan Klien UKM Lokal	0.08	3	0.24	Jangka Menengah
II. Kelemahan (Weaknesses) 1. Keterbatasan Sumber Daya Keuangan untuk Ekspansi	0.15	1	0.15	Jangka Pendek-Menengah
2. Ketergantungan pada Beberapa Klien Besar	0.08	1	0.08	Jangka Pendek-Menengah
3. Kapasitas Karyawan yang Masih Terbatas untuk Proyek Skala Besar	0.07	2	0.14	Jangka Menengah
III. Peluang (Opportunities) 1. Peningkatan Adopsi Digital di Pasar (UKM)	0.15	4	0.60	Jangka Panjang
2. Permintaan Solusi Digital yang Lebih Efisien/Terukur	0.10	3	0.30	Jangka Menengah
IV. Ancaman (Threats) 1. Regulasi Perlindungan Data Pribadi yang Ketat	0.06	2	0.12	Jangka Pendek
2. Intensitas Persaingan Agensi Digital Marketing yang Sangat Ketat	0.09	3	0.27	Jangka Pendek
TOTAL SKOR SFAS	1.00		2.38	

Total skor SFAS untuk Fortus Media adalah 2.38. Nilai rata-rata skor SFAS dalam suatu industri biasanya sekitar 3.00. Skor Fortus Media yang berada di bawah rata-rata mengindikasikan bahwa perusahaan memiliki posisi strategis

yang cukup rentan dan tidak stabil. Hal ini berarti bahwa secara keseluruhan, Fortus Media perlu lebih berfokus pada strategi yang dapat meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang ada di lingkungan makro.

Analisis SWOT

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) merupakan kerangka kerja strategis yang digunakan untuk mengevaluasi posisi kompetitif Fortus Media dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor-faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang relevan. Analisis ini menjadi dasar penting untuk perumusan strategi di tahap selanjutnya, khususnya dalam penyusunan Matriks TOWS.

Berikut adalah rangkuman SWOT untuk Fortus Media:



Analisis TOWS Matrix

Setelah melakukan identifikasi dan evaluasi faktor-faktor internal dan eksternal Fortus Media melalui analisis EFAS, IFAS, dan SWOT, langkah selanjutnya adalah merumuskan alternatif strategi yang dapat diterapkan. Untuk tujuan ini, penelitian menggunakan Matriks TOWS (Threats, Opportunities, Weaknesses, Strengths). Matriks ini berfungsi sebagai alat bantu untuk memvisualisasikan dan menghasilkan strategi baru dengan mengombinasikan kekuatan (Strengths) dan kelemahan (Weaknesses) internal perusahaan dengan peluang (Opportunities) dan ancaman (Threats) dari lingkungan eksternal. Pendekatan ini memungkinkan Fortus Media untuk mengembangkan strategi yang proaktif dalam memanfaatkan potensi dan strategi yang reaktif untuk mengatasi tantangan.

(EFAS, IFAS, dan SFAS), langkah selanjutnya adalah menentukan posisi strategis umum perusahaan dalam Grand Strategy Matrix. Matriks ini, yang dikembangkan oleh David (2013), membantu mengidentifikasi strategi alternatif berdasarkan dua dimensi utama: kekuatan posisi kompetitif perusahaan di pasar dan tingkat pertumbuhan pasar industrinya. Penempatan Fortus Media dalam matriks ini akan memberikan gambaran arah strategi jangka panjang yang paling sesuai.

Penentuan Posisi Fortus Media dalam Grand Strategy Matrix:

- **Posisi Kompetitif:** Kuat (IFAS 2.52).
- **Pertumbuhan Pasar Industri:** Cepat (Digitalisasi UMKM Bandung).

Interpretasi Posisi Fortus Media di Kuadran 1:

Fortus Media berada di Kuadran 1, yang menandakan posisi strategis yang sangat menguntungkan di tengah dinamika pasar. Perusahaan ini beroperasi di pasar digital marketing Kota Bandung yang menunjukkan pertumbuhan sangat cepat, didukung oleh peningkatan adopsi digital oleh Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) serta berbagai inisiatif pemerintah untuk digitalisasi ekonomi. Di sisi lain, Fortus Media juga memiliki posisi kompetitif yang kuat, tercermin dari skor IFAS 2.52 yang mengindikasikan dominasi kekuatan internal dibandingkan kelemahan.

Kombinasi antara peluang pasar yang melimpah dan kapabilitas internal yang solid menjadikan ini momentum terbaik bagi Fortus Media untuk menjalankan strategi pertumbuhan yang agresif. Ini berarti perusahaan tidak hanya harus mempertahankan pangsa pasar yang ada, tetapi juga secara proaktif mencari peluang untuk berekspansi. Misalnya, dengan memanfaatkan tim kreatif dan kualitas layanan unggulnya, Fortus Media dapat terus berinovasi dalam layanan digital marketing yang ditawarkan dan secara intensif menargetkan segmen UMKM yang belum tergarap optimal di seluruh area Bandung.

Posisi ini mendorong Fortus Media untuk melakukan investasi pada pengembangan produk dan pasar, penetrasi yang lebih dalam, dan bahkan mempertimbangkan integrasi untuk memperkuat rantai nilainya. Tujuan utamanya adalah memaksimalkan potensi pertumbuhan yang tersedia di Bandung dan membangun keunggulan kompetitif yang lebih kokoh di tengah persaingan industri yang tetap ketat.

Analisis dan Rekomendasi Strategi Akhir

Bagian ini menyajikan sintesis komprehensif dari seluruh temuan penelitian terhadap Fortus Media. Berdasarkan analisis lingkungan eksternal (PESTEL, Porter's Five Forces) dan internal (Value Chain), yang dikuantifikasi dalam Matriks EFAS, IFAS, dan SFAS, Fortus Media teridentifikasi berada pada Kuadran 1 Grand Strategy Matrix (posisi kompetitif kuat, pasar tumbuh cepat). Posisi ini mengindikasikan kapabilitas solid Fortus Media untuk memanfaatkan peluang pasar digital Bandung yang dinamis. Matriks TOWS kemudian merumuskan berbagai alternatif strategi yang relevan dan aplikatif. Berikut adalah analisis dan rekomendasi strategi prioritas untuk Fortus Media:

A. Strategi Agresif untuk Pertumbuhan Pasar (Strategi SO)

Fortus Media disarankan untuk melakukan ekspansi dan penetrasi pasar UMKM di Bandung secara lebih dalam dan tersegmentasi, serta mengembangkan layanan inovatif berbasis teknologi AI dan data untuk meningkatkan efisiensi dan personalisasi bagi klien.

B. Strategi Perbaikan Internal untuk Optimalisasi Potensi (Strategi WO)

Perusahaan perlu membangun kemitraan strategis dan menggalang pendanaan guna peningkatan kapasitas karyawan, sekaligus mengoptimalkan *branding* internal dan menstandarisasi sistem operasional untuk mendukung pertumbuhan.

C. Strategi Adaptasi dan Mitigasi Risiko (Strategi ST & WT)

Fortus Media harus fokus pada diferensiasi layanan berkelanjutan dan kepatuhan regulasi yang tegas untuk menghadapi persaingan. Selain itu, diversifikasi portofolio klien dan pengembangan kompetensi tim menjadi krusial untuk mitigasi risiko fluktuasi ekonomi dan ancaman teknologi disruptif. Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini secara terintegrasi dan konsisten, Fortus Media tidak hanya akan mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya, tetapi juga dapat memaksimalkan potensi pertumbuhan di pasar digital *marketing* Kota Bandung yang dinamis dan kompetitif, serta mencapai keberlanjutan usaha dalam jangka panjang.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini menganalisis strategi bisnis Fortus Media, sebuah agensi digital *marketing* di Kota Bandung, untuk mencapai keunggulan kompetitif. Berdasarkan analisis PESTEL, Porter's Five Forces, Value Chain, serta matriks EFAS (skor 2.85), IFAS (skor 2.52), dan SFAS (skor 3.14), Fortus Media teridentifikasi berada di Kuadran 1 Grand Strategy Matrix (posisi kompetitif kuat dan pertumbuhan pasar cepat). Perusahaan memiliki kekuatan tim kreatif dan pelaporan *real-time*, namun menghadapi kelemahan seperti keterbatasan finansial. Peluang besar datang dari adopsi digital UMKM dan AI, diiringi ancaman persaingan ketat dan regulasi data. Matriks TOWS menghasilkan strategi agresif untuk ekspansi UMKM dan inovasi AI, perbaikan internal melalui kemitraan, serta strategi adaptif untuk diferensiasi layanan dan kepatuhan. Kesimpulannya, Fortus Media sangat potensial untuk mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan di Bandung dengan implementasi strategi yang adaptif dan terarah.

5.2 Saran

1. **Untuk Fortus Media:** Disarankan untuk mengoptimalkan strategi pertumbuhan agresif melalui ekspansi UMKM di Bandung dan investasi pada AI serta data untuk diferensiasi layanan. Penting juga untuk memperkuat fondasi internal dengan mencari kemitraan strategis untuk peningkatan kapasitas dan *branding*, serta menjaga kepatuhan etika digital.
2. **Untuk Penelitian Selanjutnya:** Disarankan untuk melakukan studi implementasi strategi yang lebih mendalam, analisis kuantitatif dampak finansial, atau perbandingan agensi digital *marketing* di berbagai kota untuk memperkaya temuan.

REFERENSI

- Astrid Widayani. (2018). *DAYA SAING PROGRAM STUDI: Vol. VII* (Issue 2).
<https://jurnal.usahidsolo.ac.id/index.php/IAB/article/view/291>
- Chairunisa, R., & Irawan, F. (2020). Analisis Nilai Entitas Setelah Penerapan Financial Technology oleh PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen Dan Jurnal Akuntansi*, 5(2), 105.
<https://doi.org/10.32493/keberlanjutan.v5i2.y2020.p105-116>
- Hasanah, Y. N., & Aziz, F. (2021). THE ANALYSIS OF GREEN MARKETING AND BRAND IMAGE ON REPEAT PURCHASE ON CONSUMERS OF COFFEE SHOP IN BANDUNG. *ASEAN Marketing Journal*, 13(1).
<https://doi.org/10.21002/amj.v13i1.13215>
- Hintoro, S., Wijaya, A. F., & Penulis, K. (2021). ANALISIS STRATEGI BERSAING PADA BIZNET BRANCH SALATIGA MENGGUNAKAN PORTER'S FIVE FORCES. 2(6). <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6>
- Holis Holis, Laily Fitriani, & Abdul Aziz. (2020). Implementasi Metode Focus Group Discussion (FGD) Pada Pembelajaran Bahasa Arab di Institut Nahdlatul Ulama Ciamis. *Borneo Journal of Language and Education*, 4, 196.
- Limantoro, L. V., & Mustamu, R. H. (2018). Limantoro LV. 2018. Analisis strategi bersaing pada perusahaan jasa kebersihan. *Agora. Agora*, 6(2), 1–7. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/7763/6973>
- Murdiyanto, E. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran."*
- Nurlatifah, F., Ariyanti, M., & Iskamto, D. (2025). The Effect of Social Media Marketing On Purchase Intention: The Mediating Role of Brand Image and Brand Trust. *Quality - Access to Success*, 26(205), 443–450.
<https://doi.org/10.47750/QAS/26.205.45>
- Pamungkas, B. A., Endra, E. D. N., & Raharjo, G. D. (2022). Perancangan Strategi Pemasaran UMKM Studi pada UMKM Boneky. *Journal of Research on Business and Tourism*, 2(1), 57. <https://doi.org/10.37535/104002120225>
- Paramadita, S., Umar, A., & Kurniawan, Y. J. (2020). ANALISA PESTEL TERHADAP PENETRASI GOJEK DI INDONESIA PESTEL Analysis Towards GOJEK's Penetration in Indonesia. *Jurnal Pengabdian Dan Kewirausahaan*, 4(1). <https://journal.ubm.ac.id/index.php/pengabdian>
- Ramdhan, M. (2021). *Metode penelitian*.
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Strategy Management to Improve the Quality of Education. *Jurnal At-Tadbir*, 30(1), 57–60