



## ABSTRAK

Riset *We Are Social* pada tahun 2022 menyebutkan Indonesia memiliki 204.7 juta pengguna internet aktif. Jumlah tersebut mencakup 73.7% jumlah populasi di Indonesia. Memahami bahwa teknologi digital telah menjadi kebutuhan bagi perusahaan dan bisnis, maka pada tahun 2021 didirikan CV Sinergi Mitra Solusindo (Refourma) sebagai perusahaan rintisan yang menyediakan jasa pembuatan dan pengembang aplikasi dan perangkat lunak. Saat ini Refourma belum memiliki strategi untuk bersaing. Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor sukses kunci di industri *software house*, mengidentifikasi keunggulan bersaing, dan memformulasikan strategi bersaing perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan data primer dan sekunder untuk informasi terkait kondisi internal maupun eksternal perusahaan. Data primer tersebut diperoleh langsung dengan metoda wawancara kelompok bersama pimpinan perusahaan. Informasi data sekunder diperoleh dari laman *web* perusahaan, sumber bacaan, dokumen resmi, hingga hasil survei. Proses identifikasi peluang dan ancaman di industri *software house* menggunakan analisis eksternal PESTEL, *Porter's Five Forces*, dan Faktor Sukses Kunci. Proses identifikasi kekuatan dan keunggulan kompetitif perusahaan menggunakan analisis rantai nilai dan VRIO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing Refourma sesuai dengan strategi *best cost provider*. Selanjutnya untuk meningkatkan daya saing perusahaan dengan maka disarankan untuk (1) Memaksimalkan *low cost provider* dengan memotivasi karyawan dengan insentif dan budaya perusahaan dan (2) Mengembangkan *differentiation driver* dengan meningkatkan aktivitas pemasaran dan membangun citra baik perusahaan.

Kata kunci: Industri *Software house*, PESTEL, *Porter's Five Forces*, Faktor Sukses Kunci, Sumber Daya, Kapabilitas, Rantai Nilai, VRIO, Keunggulan Bersaing, Keunggulan Bersaing Berkelanjutan, Strategi Bersaing, *Best Cost Provider*



## ABSTRACT

We Are Social research in 2022 states that Indonesia has 204.7 million active internet users. This number covers 73.7% of the total population in Indonesia. Understanding that digital technology is necessary for companies and businesses, CV Sinergi Mitra Solusindo (Refourma) was founded in 2021 as a startup company that provides application and software development and development services. Currently, Refourma does not yet have a strategy to compete. This study aims to analyze the key success factors in the *software house* industry, identify competitive advantages, and formulate a company's competitive strategy. This study uses a qualitative descriptive method using primary and secondary data for information related to the internal and external conditions of the company. The primary data was obtained directly by group interview method with company leaders. Secondary data information was obtained from company web pages, literature sources, official documents, and survey results. Identifying opportunities and threats in the *software house* industry uses PESTEL, Porter's Five Forces, and Key Success Factors. Identifying a company's competitive strengths and advantages using value chain analysis and VRIO. The study results show that Refourma's competitive advantage is the best cost-provider strategy. Furthermore, to improve the competitiveness of companies, it is recommended to (1) maximize low-cost providers by motivating employees with incentives and corporate culture and (2) develop differentiation drivers by increasing marketing activities and building a positive corporate image.

**Keywords:** *Software house* Industry, PESTEL, Porter's Five Forces, Key Success Factor, Resources, Capabilities, Value Chain, VRIO, Competitive Advantage, Competitive Strategy, Best Cost Provider