
Strategi *Pivot Model Bisnis Jasa Fortis Management: Integrasi Talent Managament dan Business Model Canvas (BMC)* Untuk Optimalisasi Profitabilitas

Dila Rosita¹, Indrajati Wibowo²
Manajemen, Universitas Teknologi Digital^{1,2}
Email : dila10122057@digitechuniversity.ac.id*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan merumuskan strategi pivot model bisnis Fortis Management, sebuah agensi Key Opinion Leader (KOL) management yang berdiri sejak Juli 2024, melalui integrasi Talent Management sebagai aset inti dan perancangan ulang seluruh elemen Business Model Canvas (BMC) guna mengoptimalkan profitabilitas. Sejak awal beroperasi, Fortis Management menjalankan model bisnis sub-vendor dengan beban komisi talent sebesar 80,4% dari total pendapatan, sehingga profit margin tahun 2025 hanya mencapai 6,62%. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada satu unit analisis, memanfaatkan data primer dari observasi operasional bisnis dan data sekunder dari laporan keuangan internal Fortis Management tahun 2025. Hasil penelitian menghasilkan rancangan pivot pada elemen Customer Segment dan Value Proposition, dari pasar umum menjadi fokus pada industri beauty &skincare serta food &beverage dengan layanan end-to-end terstandarisasi. Simulasi keuangan berbasis skenario pertumbuhan 20% per tahun menunjukkan profit margin sebesar 8,78% pada proyeksi 2026, dengan NPV positif Rp42.997.000, IRR 69,31%, payback period 5,6 bulan, dan BEP Rp107.307.102. Hasil tersebut menunjukkan indikasi kelayakan finansial dari rancangan pivot, tetapi belum merupakan bukti peningkatan profitabilitas yang telah terjadi karena strategi masih berada pada tahap rancangan dan proyeksi.

Kata Kunci: Strategi Pivot, Business Model Canvas, Talent Management, Direct Talent Management, Profitabilitas.

ABSTRACT

This study aims to analyze and formulate a business model pivot strategy for Fortis Management, a Key Opinion Leader (KOL) management agency established in July 2024, through the integration of Talent Management as a core asset and the redesign of all Business Model Canvas (BMC) elements to optimize profitability. Since its establishment, Fortis Management has operated under a sub-vendor model in which talent commissions accounted for 80.4% of total revenue, resulting in a 6.62% profit margin in 2025. The study uses a descriptive qualitative method with a single-case study approach, drawing on primary data from operational observations and secondary data from Fortis Management's 2025 internal financial reports. The study produces a pivot design focused on the Customer Segment and Value Proposition elements, shifting from a broad market toward the beauty &skincare and food &beverage industries with standardized end-to-end services. A financial simulation based on a 20% annual growth scenario indicates a projected 2026 profit margin of 8.78%, with a positive NPV of Rp42,997,000, an IRR of 69.31%, a payback period of 5.6 months, and a BEP of Rp107,307,102. These results indicate the financial feasibility of the proposed pivot under the stated assumptions, but they do not constitute evidence of realized profitability improvement because the strategy remains at the design and projection stage.

Keywords: Pivot Strategy, Business Model Canvas, Talent Management, Direct Talent Management, Profitability.

PENDAHULUAN

Pergeseran strategi pemasaran dari cara konvensional menuju pemasaran digital terus berlangsung seiring perkembangan teknologi dan perilaku konsumen (Hanlon, 2022). (Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, 2021) dalam konsep Marketing 5.0 menegaskan bahwa pemasar masa kini dituntut memadukan teknologi dengan sentuhan humanis untuk membangun kedekatan dengan konsumen, salah satunya melalui kolaborasi dengan Key Opinion Leader (KOL) sebagai perantara pesan merek. (Anzani dkk., 2023) menemukan bahwa strategi influencer marketing berpengaruh signifikan terhadap efektivitas komunikasi pemasaran, sementara (Chopra dkk., 2020) membuktikan bahwa kredibilitas dan kedekatan seorang influencer menjadi anteseden penting bagi perilaku konsumen generasi milenial dalam merespons sebuah merek.

Peluang pasar tersebut mendorong lahirnya agensi talent management, termasuk Fortis Management, sebagai pihak penghubung antara brand dan KOL. Namun, sejak mulai beroperasi pada Juli 2024, agensi ini masih menjalankan skema sub-vendor: proyek diterima dari agensi lain tanpa relasi langsung dengan brand, sementara komisi yang harus dibayarkan kepada talent meningkat hingga 80,4% dari total pendapatan. Akibatnya, profit margin menurun menjadi hanya 6,62%, dan posisi tawar Fortis Management di mata mitra bisnis pun melemah. Kondisi ini menunjukkan bahwa strategi pivot menjadi jalan keluar yang tepat manakala model bisnis sudah tidak lagi selaras dengan kebutuhan pasar (Wiraguna, 2021)

Persoalan tersebut membawa penelitian ini pada satu pertanyaan utama: sejauh mana perancangan ulang model bisnis Fortis Management, melalui integrasi konsep Talent Management dan penerapan strategi pivot, mampu meningkatkan profitabilitas agensi. Untuk menjawabnya, penelitian ini diarahkan pada dua hal: merumuskan strategi pivot dengan merancang ulang kesembilan elemen Business Model Canvas (BMC) sebagaimana

dikembangkan (Osterwalder dkk., 2020), dan menjadikan talent management sebagai aset inti dalam transformasi Fortis Management menuju model Direct Talent Management yang lebih menguntungkan.

Penelusuran terhadap literatur yang dirujuk dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kajian terdahulu masih berjalan pada beberapa jalur yang relatif terpisah. Pertama, kajian Business Model Canvas pada perusahaan jasa, misalnya evaluasi BMC saat perusahaan beralih dari basis konsumen B2C ke B2B (Efendi dkk., 2025), lebih menekankan identifikasi perubahan elemen BMC dan dampaknya antar-elemen, dan belum menelusuri secara eksplisit implikasinya terhadap struktur biaya serta kelayakan finansial usaha. Kedua, kajian strategi pivot pada startup (Wiraguna, 2021) menjelaskan kapan dan bagaimana pivot dilakukan, tetapi belum menempatkan aset talenta sebagai penentu struktur biaya model bisnis. Ketiga, literatur talent management (Haudi; Lestaringingsih, Marsudi; Ariyanto, Aris; Siagian, 2021) memandang talenta sebagai aset sumber daya manusia internal organisasi, sedangkan literatur influencer marketing (Anzani dkk., 2023) dan (Chopra dkk., 2020) berfokus pada efektivitas komunikasi dan perilaku konsumen dari sisi brand, bukan pada ekonomi agensi yang mengelola talent tersebut. Akibatnya, belum tampak kajian yang menghubungkan ketiganya dalam satu kerangka untuk agensi KOL management yang beroperasi sebagai sub-vendor.

Dari sisi objek, kebaruan penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap agensi KOL management berskala kecil di Indonesia, sebuah segmen yang relatif jarang diteliti secara khusus dalam konteks perancangan ulang model bisnis dan integrasi talent management. Penggunaan data operasional dan keuangan periode November 2025 hingga Mei 2026 memberikan gambaran kontekstual mengenai kelayakan strategi pivot bagi agensi jasa berskala kecil di tengah tekanan struktur biaya komisi yang tinggi.

Berdasarkan celah tersebut, kontribusi ilmiah penelitian ini ada tiga. Pertama, secara konseptual, penelitian ini mengintegrasikan talent

management ke dalam BMC dengan memperlakukan talent sekaligus sebagai Key Resource dan sebagai pendorong utama Cost Structure (beban komisi) pada agensi KOL, sehingga perubahan elemen BMC dibaca melalui dampaknya terhadap struktur biaya, bukan hanya sebagai perubahan deskriptif. Kedua, secara metodologis, penelitian ini menghubungkan perancangan ulang BMC dengan evaluasi kelayakan finansial (capital budgeting dan BEP) yang dilengkapi analisis sensitivitas dan skenario, serta memisahkan secara tegas data realisasi dari hasil proyeksi. Ketiga, secara empiris, penelitian ini menyajikan bukti kasus dari agensi KOL berskala kecil di Indonesia dengan model sub-vendor. Dengan demikian, kebaruan penelitian tidak semata terletak pada objeknya, tetapi pada keterkaitan analitis antara BMC, talent management, dan ekonomi unit agensi.

LANDASAN TEORI

(Kingsnorth, 2019) menjelaskan bahwa strategi pemasaran digital yang terintegrasi mencakup pemilihan saluran, konten, dan mitra komunikasi yang tepat guna mencapai target pasar secara efisien, termasuk di dalamnya kolaborasi dengan KOL/influencer. (Chopra dkk., 2020)c dan (Anzani dkk., 2023) sama-sama menegaskan bahwa efektivitas influencer marketing sangat bergantung pada kesesuaian karakter influencer dengan segmen audiens yang disasar, sebuah prinsip yang relevan dengan pilihan Fortis Management memfokuskan layanannya pada segmen beauty & skincare serta food & beverage.

Manajemen strategis dipahami sebagai proses berkelanjutan dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi guna mencapai keunggulan kompetitif (Wheelen, Thomas. L; Hunger, J. David; Hoffman, Alan, N; Bamford, Charles, 2018) melalui perspektif Resource-Based View (RBV) menambahkan bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bersumber dari sumber daya dan kapabilitas internal perusahaan yang bernilai, langka, dan

sulit ditiru. Ketika model bisnis dinilai sudah tidak lagi optimal, strategi pivot menjadi respons untuk mengarahkan bisnis ke arah yang lebih menguntungkan tanpa harus mengubah visi awalnya (Wiraguna, 2021). (Mardatillah, 2024) menekankan bahwa di era digital, kelincahan dalam merespons perubahan pasar melalui strategi semacam ini menjadi faktor penentu keberlangsungan usaha, khususnya bagi pelaku usaha berskala kecil dan menengah.

Talent management merupakan pendekatan strategis dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu berbakat sebagai aset utama organisasi (Haudi; Lestaringingsih, Marsudi; Ariyanto, Aris; Siagian, 2021). Dalam konteks agensi KOL management, talent bukan sekadar mitra proyek, melainkan aset inti yang menentukan kualitas layanan dan daya saing perusahaan, sehingga pengelolaannya perlu dirancang secara sistematis mulai dari rekrutmen, kurasi, hingga pengembangan karier.

Business Model Canvas (BMC) adalah kerangka kerja untuk memetakan sekaligus merancang ulang model bisnis melalui sembilan elemen yang saling terkait: customer segments, value propositions, channels, customer relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships, dan cost structure (Osterwalder dkk., 2020). (Efendi dkk., 2025) dalam evaluasinya terhadap perusahaan jasa yang beralih basis konsumen menunjukkan bahwa perubahan pada elemen customer segment dan value proposition secara konsisten memberikan dampak paling signifikan terhadap elemen BMC lainnya, termasuk revenue streams dan key activities, sebuah pola yang juga relevan dengan pivot yang dijalankan Fortis Management.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif berbasis studi kasus (case study), yaitu penelitian yang bertujuan untuk memahami dan menjelaskan proses perancangan ulang model bisnis secara mendalam pada satu unit analisis. Unit analisis dalam penelitian ini adalah bisnis agensi KOL management Fortis Management, yang diteliti

selama periode November 2025 hingga Mei 2026, dengan proses penyusunan rencana bisnis mengacu pada tahapan penyusunan rencana bisnis yang inovatif sebagaimana diuraikan (Rizan dkk., 2023).

Dua jenis data dihimpun untuk mendukung analisis: data primer Data primer dikumpulkan melalui observasi partisipatif karena peneliti merupakan pendiri sekaligus pelaku operasional Fortis Management. Observasi dilakukan selama November 2025 hingga Mei 2026 dengan memusatkan perhatian pada tiga aktivitas, yaitu kurasi dan pengelolaan talent, pelaksanaan kampanye, serta penanganan klien dan agensi mitra.

Data sekunder dikumpulkan dari dokumen operasional dan keuangan internal, yaitu grup koordinasi job dan kerja sama, database KOL, rekap pembayaran job, rekap bukti transfer fee job, serta laporan pendapatan tahun 2025.

Analisis data kualitatif dilakukan dalam tiga langkah. Pertama, reduksi data, yaitu memilah temuan observasi dan dokumen ke dalam sembilan elemen BMC serta ke dalam kondisi sebelum dan sesudah pivot. Kedua, penyajian data berupa perbandingan kondisi sub-vendor dengan rancangan Direct Talent Management pada setiap elemen BMC, dilengkapi analisis SWOT sebagai bagian dari environmental scanning. Ketiga, penarikan kesimpulan dengan mencocokkan pola temuan terhadap kerangka manajemen strategis, perspektif Resource-Based View, dan konsep talent management pada landasan teori. Hasil analisis kualitatif ini menjadi dasar penentuan elemen BMC yang diubah beserta dampaknya terhadap struktur biaya, yang kemudian diterjemahkan ke dalam model proyeksi keuangan.

Mengacu pada kerangka manajemen strategis (Wheelen, Thomas. L; Hunger, J. David; Hoffman, Alan, N; Bamford, Charles, 2018), proses analisis dijalankan dalam empat tahap sebagaimana dirangkum pada Tabel 1: environmental scanning, perumusan strategi pivot, implementasi melalui perancangan ulang BMC, serta evaluasi kelayakan finansial menggunakan kriteria capital budgeting

(Simbolon, 2025) dan (Surindra & Siska Nurazizah Lestari, Ridwan, 2020).

Tabel 1. Tahapan Analisis Manajemen Strategis

Tahap	Kegiatan
Environmental Scanning	Analisis SWOT dan observasi industri KOL management
Perumusan Strategi	Merumuskan arah pivot pada customer segment & value proposition
Implementasi	Perancangan ulang sembilan elemen BMC
Evaluasi Kelayakan	Rasio keuangan, capital budgeting (PP, NPV, IRR, PI), dan BEP

Sumber: Diolah Penulis

Evaluasi kelayakan finansial menggunakan data realisasi keuangan tahun 2025 serta proyeksi tahun 2026–2030, dengan asumsi pertumbuhan tahunan sebesar 20%, dengan kriteria kelayakan mengacu pada prinsip manajemen keuangan yang menyatakan sebuah investasi layak dijalankan apabila NPV bernilai positif dan IRR melampaui biaya modal yang disyaratkan (Simbolon, 2025).

Asumsi pertumbuhan sebesar 20% per tahun digunakan sebagai skenario pertumbuhan dalam penelitian, bukan sebagai tingkat pertumbuhan historis agensu. Asumsi tersebut ditetapkan dengan mempertimbangkan rencana pengembangan model bisnis pasca-pivot, khususnya potensi penambahan klien, peningkatan campaign, perluasan layanan Direct Talent Managament, serta optimalisasi talent internal. Karena agensi masi berada pada tahap awal pengembangan bisnis dan belum memiliki historis yang panjang, angka 20% diposisikan sebagai target pertumbuhan dalam skenario perencanaan, bukan sebagai etimasi tetap.

Perhitunagn proyeksi omzet dan fee dilakukan dengan metode pertumbuhan majemuk, yaitu nilai tahun berjalan dikalikan dengan faktor pertumbuhan 1.20. secara matematis: proyeksi tahun ke- t =nilai tahun sebelumnya $\times (1 + 20\%)$. Dengan demikian, proyeksi omzet tahun 2026 dihitung dari omzet aktual tahun 2025 sebesar Rp162.219.408 $\times 1,20$ sehingga menghasilkan Rp194.663.289 setelah pembulatan. Proses yang sama diterapkan secara berulang untuk tahun 2027 hingga 2030. Proyeksi fee Fortis juga

menggunakan tingkat pertumbuhan 20% dengan tahun 2025 sebagai baseline.

Tabel 2. Proyeksi Keuangan Fortis Management tahun 2026-2030

Tahun	Proyeksi Omzet (Rp)
2026	Rp194.663.289
2027	Rp233.595.947
2028	Rp280.315.136
2029	Rp336.378.163
2030	Rp403.653.796

Sumber: Diolah Penulis

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Kondisi Model Bisnis Sebelum dan Sesudah Pivot

Sebelum pivot dijalankan, Fortis Management pada dasarnya beroperasi sebagai sub-vendor: proyek datang dari agensi lain, bukan langsung dari brand, sementara segmen pasar yang disasar masih terlalu luas dan kurang spesifik. Perubahan mendasar terjadi ketika dua elemen inti BMC dirancang ulang mengikuti kerangka (Osterwalder dkk., 2020). Pada elemen Customer Segment, fokus pasar dipersempit menjadi dua kelompok: brand berskala UMKM hingga mid-size di industri beauty & skincare dan food & beverage, serta talent kategori nano-micro influencer (1K–100K pengikut) yang membutuhkan pendampingan manajemen lebih profesional. Sementara pada elemen Value Proposition, layanan sub-vendor yang sifatnya generik digantikan dengan layanan end-to-end Direct Talent Management yang menawarkan kurasi ketat, transparansi, dan pengambilan keputusan berbasis data bagi brand, sekaligus akses klien, negosiasi yang lebih adil, dan pendampingan pengembangan karier bagi talent, sejalan dengan prinsip pengelolaan talenta sebagai aset utama organisasi (Haudi; Lestaringingsih, Marsudi; Ariyanto, Aris; Siagian, 2021).

Guna meningkatkan efisiensi dan fokus bisnis, dirancang strategi STP baru pada Tabel 3.

Tabel 3. Perbandingan STP Fortis Management Sebelum dan Rancangan Pivot

Elemen	Kondisi sebelum Pivot	Kondisi setelah Pivot
Segmentasi	Semua brand yang butuh KOL/Influencer dan semua tier followers	Brand beauty & skincare, F&B, tier Nano dan Micro
Targeting	Sub-vendor menerima proyek apa saja dari agensi besar	Direct client: brand UMKM-menengah yang butuh KOL terukur dengan ROI tinggi
Positioning	Eksekutor proyek (tidak memiliki posisi tawar)	Agensi KOL end-to-end specialist niche beauty & F&B serta mitra pengembangan untuk talent

sumber: Diolah Penulis

b. Perubahan pada 9 Blok Elemen BMC

Dampak dari kedua perubahan tersebut turut memengaruhi elemen BMC lainnya, sebagaimana sering ditemukan pada perusahaan jasa yang melakukan reorientasi model bisnis (Efendi dkk., 2025). Pada sisi Revenue Streams, sumber pendapatan diperluas mencakup fee paket kampanye, skema retainer bulanan, dan komisi dari proyek talent. Key Activities pun bergeser fokus ke rekrutmen dan kurasi talent, eksekusi kampanye, serta pengembangan kapasitas talent melalui pelatihan, sementara positioning nilai yang ditawarkan kepada brand semakin ditegaskan melalui diferensiasi layanan (Kotler Philip: Keller, Kevin: Charnev, 2022) dan penataan bauran pemasaran yang lebih terarah pada segmen sasaran (Kotler dkk., 2024). Adapun Key Resources utamanya kini bertumpu pada pool talent yang telah terkurasi dan database performa kampanye, dua aset yang menjadi pembeda Fortis dari kompetitornya. Perubahan pada sembilan blok BMC setelah rancangan strategi pivot dirangkum pada Tabel 4.

Tabel 4. 9 Blok BMC Fortis Management

Blok BMC	Kondisi		
	Sebelum Pivot (Subvender)	Rancangan Pivot (Direct Management)	Setelah
Customer Segments	Agensi perantara besar, Brand umum	Brand Beauty&Skincare, UMKM Kuliner/F&B	lokal
Value Propositions	Penyediaan talent kuantitas umum	Layanan end-to-end terstandarisasi, garansi kecocokan niche, optimasi ROI	
Channels	WhatsApp personal, Instagram informal	Websiteresmi, Pitch Deck profesional, WhatsApp Business terstruktur	
Customer Relationships	Transaksional per proyek	Collaborative partnership, transparansi laporan, program edukasi talent	
Revenue Streams	Fee komisi sub-vendor yang tidak stabil	Management fee langsung dari brand, paket campaign bundling, retainer fee	
Key Resources	Database eksternal dikelola founder sendiri	Database terstruktur terkurasi, media kit talent, kompetensi spesialis tim	
Key Activities	Menyalurkan brief dari agensi utama	Talent scouting, campaign planning, Quality Control konten, reporting ROI	
Key Partnerships	Agensi perantara utama	Brand owner, vendor media, komunitas kreator konten lokal	direct
Cost Structure	Beban komisi talent tinggi (80,4%)	Restrukturisasi fee, biaya operasional tim internal, investasi platform	

sumber: Diolah Penulis

c. Kelayakan Finansial Strategi Pivot

Dari sisi finansial, catatan tahun 2025 memperlihatkan total omzet Rp162.219.408 dengan beban komisi talent yang menggerus hingga Rp130.476.828 atau setara 80,4% dari pendapatan, menyisakan laba bersih Rp10.742.580 dan profit margin sebesar 6,62%, meski perputaran aset (asset turnover) tergolong tinggi yakni 8,65 kali. Setelah merancang ulang rencana strategi pivot, proyeksi menunjukkan perbaikan yang bertahap, seperti terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Ringkasan Kelayakan Finansial Strategi Pivot Fortis Management

Indikator	Nilai
Profit Margin 2025 (sebelum pivot)	6,62%
Profit Margin 2026 (proyeksi pasca-pivot)	8,78%
Net Present Value (NPV)	Rp42.997.000
Internal Rate of Return (IRR)	69,31%
Payback Period (PP)	5,6 bulan
Profitability Index (PI)	6,37
Break Even Point (BEP)	Rp107.307.102

Sumber: Diolah Penulis (2026)

Merujuk pada kriteria kelayakan investasi dalam manajemen keuangan (Simbolon, 2025), angka NPV yang positif serta IRR yang jauh di atas biaya modal (10%) menjadi indikator bahwa peralihan ke model Direct Talent Management layak dijalankan secara finansial, terlebih setiap Rp1,00 yang diinvestasikan diproyeksikan menghasilkan Rp6,37 (PI). Kenaikan profit margin dari 6,62% menjadi 8,78% tidak dapat diartikan sebagai bukti bahwa rancangan pivot tersebut dapat meningkatkan profitabilitas secara aktual. Analisis sensitivitas pada tabel 6 digunakan untuk menunjukkan perubahan margin ketika asumsi pertumbuhan dan pendapatan bersih berubah

Tabel 6. Analisis Sensitivitas Proyeksi Profit

Tahun	Pertumbuhan Omzet (Rp)	Proyeksi Fee Fortis (Rp)
2026	Rp194.663.289	Rp38.091.097
2027	Rp233.595.947	Rp45.709.316
2028	Rp280.315.136	Rp54.851.180
2029	Rp336.378.163	Rp65.821.416

2030	Rp403.653.796	Rp78.985.699
------	---------------	--------------

Sumber: Diolah Penulis

d. Pembahasan Hasil Penelitian

Kendati hasil proyeksi cukup menjanjikan, tercatat pula empat tantangan struktural yang mesti dibenahi agar capaian BEP sebesar Rp107.307.102 dapat terus dipertahankan. Pertama, beban komisi talent yang masih tinggi karena struktur bagi hasil belum direvisi. Kedua, ketiadaan SOP pengelolaan talent yang baku serta minimnya physical evidence perusahaan seperti company profile, website, dan pitch deck. Ketiga, sistem pemantauan keuangan yang belum tertata rapi. Keempat, seluruh lini bisnis yang masih sangat bergantung pada sosok founder, kondisi yang berisiko menimbulkan single point of failure dan membatasi ruang gerak untuk berkembang.

Tantangan kedua berkaitan erat dengan pengelolaan bukti fisik dalam pemasaran jasa. (Lovelock, Christopher; Wirtz, 2021) menegaskan bahwa dalam bisnis jasa, elemen people, process, dan physical evidence menjadi penentu penting persepsi kualitas layanan di mata konsumen, mengingat sifat jasa yang tidak berwujud (intangible). Bagi Fortis Management, belum mempunyai company profile, website, dan pitch deck yang profesional berarti agensi ini kehilangan salah satu sarana utama untuk membangun kepercayaan brand maupun talent baru.

Sementara itu, tantangan keempat terkait ketergantungan pada founder dapat dijelaskan melalui perspektif Resource-Based View (Barney & Hesterly, 2019), yang menekankan bahwa kapabilitas organisasi semestinya tertanam pada sistem dan tim, bukan pada satu individu, agar keunggulan kompetitif yang diperoleh bersifat berkelanjutan. Kondisi Fortis Management yang masih bertumpu pada founder untuk seluruh fungsi bisnis menunjukkan bahwa kapabilitas talent management belum sepenuhnya terpenuhi (Haudi; Lestaringingsih, Marsudi; Ariyanto, Aris; Siagian, 2021), sehingga penambahan kapasitas SDM menjadi syarat penting agar profitabilitas yang telah

dicapai dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Merujuk pada seluruh temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa Fortis Management mampu merancang dan menata ulang model bisnisnya, dari yang semula berstatus sub-vendor menjadi Direct Talent Management, melalui pivot pada elemen Customer Segment dan Value Proposition. Kelayakan finansial strategi ini tergambar dari NPV positif sebesar Rp42.997.000, IRR 69,31%, PI 6,37, payback period 5,6 bulan, dan BEP Rp107.307.102, diiringi kenaikan profit margin dari 6,62% menjadi 8,78% pada tahun pertama pivot. Kendati begitu, keberhasilan ini belum sepenuhnya bebas hambatan, mengingat masih adanya ketergantungan pada komisi talent yang besar, SOP dan physical evidence yang terbatas, sistem pemantauan keuangan yang belum tertata, serta operasional yang terlalu bergantung pada founder

Saran

Mengacu pada temuan tersebut, ada tiga hal yang disarankan bagi Fortis Management. Pertama, segera menyusun SOP pengelolaan talent yang baku sekaligus membangun physical evidence yang lebih profesional, sebagai penopang pelaksanaan pivot Customer Segment di industri beauty & skincare dan food & beverage. Kedua, meninjau kembali struktur komisi talent dengan skema bagi hasil yang lebih efisien, misalnya melalui kontrak eksklusif jangka panjang, sehingga profit margin dapat terus didorong menuju target yang lebih optimal pada 2027–2028. Ketiga, memperkuat kapasitas SDM secara bertahap sebagai bentuk institusionalisasi talent management, diawali dengan perekrutan talent coordinator dalam jangka pendek, lalu dilanjutkan pembentukan tim inti Talent Management, Business Partnership, dan Administrasi/Keuangan pada jangka menengah, sebagai langkah mengurangi risiko single point of failure sekaligus menjaga profitabilitas tetap di atas titik impas seiring pertumbuhan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anzani, A., Dinanti, P., Jamil, N., Novel, A., & Budiyan, S. A. (2023). *STRATEGI INFLUENCER MARKETING*. 12(September), 725–743. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v12i3.869>
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). *Strategic Management and Competitive Advantage*. Pearson Education.
- Chopra, A., Avhad, V., & Jaju, S. (2020). *Influencer Marketing: An Exploratory Study to Identify Antecedents of Consumer Behavior of Millennial*. <https://doi.org/10.1177/2278533720923486>
- Efendi, U., Wono, H. Y., & Harianto, E. (2025). Evaluasi Business Model Canvas Dalam Pengembangan Model Bisnis B2B Dari Basis Konsumen B2C Pada Perusahaan Jasa. *Jurnal Locus Penelitian dan Pengabdian*, 4(11), 10637–10652. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i11.4354>
- Hanlon, A. (2022). *Digital Marketing: Strategic Planing & Integration*. Sage.
- Haudi; Lestaringingsih, Marsudi; Ariyanto, Aris; Siagian, A. (2021). *Pegantar Manajemen Talenta* (Vol. 32, Nomor 3). Insan Cendekia Mandiri.
- Kingsnorth, S. (2019). *Digital Marketing Strategy: An Integrated Approach to Online Marketing* (2 ed.). Kogan Page.
- Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0*. John Wiley & Sons, Innc.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Balasubramanian, S. (2024). *Principles of Marketing* (19 ed.). Pearson.
- Kotler Philip; Keller, Kevin; Charnev, A. (2022). *Marketing Management* (16 ed.). Pearson Education.
- Lovelock, Christopher; Wirtz, J. (2021). *SERVICES MARKETING: PEOPLE, TECHNOLOGY, STRATEGY* (L. Yulin, Jiang; Ann (ed.); 9 ed.). World Scientific.
- Mardatillah, A. (2024). *Manajemen Strategis: Membangun Keunggulan Kompetitif di Era Digital* (Cetakan Pe). UIR Press.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Etienne, F., & Smith, A. (2020). *The Invincible Company*. In *Strategyzer.com*. <http://www.wiley.com/go/permissions>.
- Rizan, M., Sumastuti, E., Prabowo, H., Kresnamurti, A. R., Chalida Hanoum, F. T., Pria Anugrah, R., Kamila Safitri, A., Akbar Fauzan, M., Febriani, S., Rosidah, I., Nur Siami, P., Kumairoh, R., Festin Abdika, M., Jati Dwi Ningsih, P., Iriyanti, N., Nur Jannah, S., Kevin Niamul Haq, A., Yuliyanti, P., & Fhidyia Ningrum, V. (2023). *Membangun Rencana Bisnis Yang Inovatif*. www.freepik.com
- Simbolon, R. (2025). *Manajemen Keuangan Modern*. PT Media Penerbit Indonesia.
- Surindra, & Siska Nurazizah Lestari, Ridwan, B. (2020). *Manajemen Keuangan*.
- Wheelen, Thomas. L; Hunger, J. David; Hoffman, Alan, N; Bamford, Charles, E. (2018). *Strategic Management and Business Policy*. In *Pearson Education* (15 ed., Vol. 78, Nomor 2). Pearson Education.
- Wiraguna, R. (2021). *Implementasi Pivot Strategy pada Startup dalam Menghadapi Persaingan (Studi pada Startup CV. Reddone Digital)* (Vol. 4). Bismar (Bisnis dan Manajemen): The Journal Of Business and Management.