

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Identifikasi Masalah .....	2
1.2.1    Customer Job To Be Done.....	4
1.2.2    Customer Pains .....	4
1.2.3    Customer Gains.....	5
1.3    Solusi Bisnis .....	6
1.3.1    Pain Relivers .....	6
1.3.2    Gain Creators .....	6
1.3.3    Product & Services .....	7
1.4    Visi dan Misi .....	9
1.4.1    Profil Perusahaan .....	9
1.4.2    Visi dan Misi.....	9
<b>BAB II .....</b>	<b>8</b>
<b>ANALISA FAKTOR EKSTERNAL.....</b>	<b>8</b>
2.1    Framework.....	8
2.2    Kekuatan Kompetitif (Competitive Forces) .....	8
2.2.1    Threat of New Entrants.....	9
2.2.2    Bargaining Power of Buyers.....	10
2.2.3    Threat of Substitute Products.....	11

2.2.4	Bargaining Power of Suppliers .....	12
2.2.5	Rivalry Among Existing Firms .....	12
2.2.6	Analisa Porter .....	13
2.3	PEST .....	14
2.3.1	Analisa Politik (Politic Forces) .....	14
2.3.2	Analisa Ekonomi (Economic Forces) .....	16
2.3.3	Analisa Sosial (Social Forces) .....	17
2.3.4	Analisa Teknologi (Technology Forces) .....	21
2.4	Opportunity – Threat (EFE) .....	24
<b>BAB III.....</b>		<b>25</b>
<b>ANALISA FAKTOR INTERNAL .....</b>		<b>25</b>
3.1	Framework.....	25
3.2	Analysis of Demand .....	25
3.2.1	E-payment Technology (R2) .....	25
3.2.2	Excellent Services (C4) .....	26
3.2.3	Partnership (C7).....	27
3.3	Analysis of Competition.....	28
3.3.1	Digital Media Advertising (R1).....	28
3.3.2	Reputation (R3).....	28
3.3.3	Finance (R4) .....	28
3.3.4	Digital Marketing Strategy (C1).....	29
3.3.5	Variety of Product (C2) .....	29
3.3.6	Excellent Design Features and App (C3) .....	30
3.3.7	Human Capital Management Strategy (C5).....	30
3.3.8	Conducive Working Environment (C6).....	31
3.4	Tabel Penilaian Resources and Capabilities.....	31
3.5	Competitive Advantage.....	33
3.6	Strength – Weakness (IFE).....	34
<b>BAB IV .....</b>		<b>35</b>
<b>PERENCANAAN STRATEGI .....</b>		<b>35</b>
4.1	Framework.....	35
4.2	Establish Long-Term Objectives.....	35

4.2.1	Tujuan Jangka Pendek .....	35
4.2.2	Tujuan Jangka Menengah .....	37
4.2.3	Tujuan Jangka Panjang .....	38
4.3	The Input Stage .....	40
4.3.1	EFE (External Factor Analysis) Matrix .....	40
4.3.2	IFE (Internal Factor Analysis) Matrix .....	41
4.3.3	CPM (Competitive Profile Matrix).....	42
4.4	The Matching Stage.....	42
4.4.1	SWOT Matrix .....	42
4.4.2	IE Matrix.....	44
4.5	The Decision Stage.....	45
4.5.1	QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix).....	45
4.6	Porter's Generic Strategy .....	47
4.7	Lean Business Canvas Model.....	47
<b>BAB V</b>	.....	<b>49</b>
<b>PERENCANAAN PEMASARAN</b>	.....	<b>49</b>
5.1	Tujuan dan Sasaran Pemasaran .....	49
5.1.1	Tujuan Pemasaran.....	49
5.1.2	Sasaran Pemasaran.....	50
5.2	Segmenting, Targeting and Positioning .....	51
5.2.1	Segmenting .....	51
5.2.2	Targeting.....	52
5.2.3	Positioning .....	54
5.3	Marketing Mix.....	55
5.3.1	Product.....	55
5.3.2	Price .....	56
5.3.3	Promotion.....	57
5.3.4	Place.....	57
5.3.5	Network Effect.....	58
5.4	Sales.....	59
5.4.1	Sales & Marketing Activities.....	59
5.4.2	Marketing Team.....	62

5.4.3	Sales Budget .....	65
5.5	Proyeksi Revenue Stream.....	66
5.5.1	Marketing Assumption .....	66
5.5.2	Perencanaan Pendapatan.....	68
5.5.3	Net Marketing Contribution (NMC).....	69
<b>BAB VI</b>	.....	<b>70</b>
<b>PERENCANAAN OPERASIONAL</b>	.....	<b>70</b>
6.1.	Tahapan Pendirian Bisnis/Usaha.....	70
6.2.	Tujuan dan Sasaran Operasional .....	71
6.2.1.	Tujuan Operasional .....	71
6.2.2.	Sasaran Operasional .....	71
6.3.	Desain Operasi .....	72
6.3.1.	Desain Produk dan Proses.....	72
6.3.2.	Layout dan Aliran Jasa.....	76
6.3.3.	Teknologi Proses.....	79
6.4.	Penghantaran Operasi.....	82
6.4.1.	Manajemen Rantai Pasok.....	82
6.4.2.	Perencanaan dan Kontrol Persediaan.....	83
6.4.3.	Manajemen Kualitas.....	83
6.5.	Proyeksi Operational Cost.....	84
6.5.1.	Asumsi Operasional .....	84
6.5.2.	Anggaran Biaya Operasional .....	84
<b>BAB VII</b>	.....	<b>87</b>
<b>PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA</b>	.....	<b>87</b>
7.1	Tujuan dan Sasaran Human Capital .....	87
7.1.1	Tujuan Human Capital.....	87
7.1.2	Sasaran Human Capital.....	88
7.2	Budaya.....	89
7.2.1	Artefak .....	89
7.2.2	Nilai Perusahaan .....	90
7.2.3	Asumsi SDM.....	91
7.3	Struktur Organisasi.....	92

7.3.1	Deskripsi Pekerjaan .....	92
7.4	Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	92
7.4.1	Rekrutmen.....	93
7.4.2	Pelatihan dan Pengembangan .....	93
7.4.3	Sistem Kompensasi.....	94
7.4.4	Absensi Karyawan dan Waktu Kerja.....	97
7.4.5	Evaluasi Pekerjaan.....	98
7.4.6	Pemutusan Hubungan Kerja .....	99
7.5	Proyeksi HC Cost .....	99
7.5.1	Skenario Perencanaan HC .....	99
7.5.2	Anggaran Biaya Perencanaan HC.....	101
<b>BAB VIII</b>	.....	<b>102</b>
<b>PERENCANAAN KEUANGAN</b>	.....	<b>102</b>
8.1	Tujuan dan Sasaran Keuangan .....	102
8.1.1	Tujuan Keuangan.....	102
8.1.2	Sasaran Keuangan.....	103
8.2	Elemen Perencanaan Keuangan .....	103
8.2.1	Perencanaan Pendapatan.....	103
8.2.2	Perencanaan Biaya Terkait .....	104
8.2.3	Perencanaan Investasi .....	104
8.2.4	Perencanaan Kebutuhan Modal .....	104
8.2.5	Perencanaan Pembiayaan.....	105
8.3	Proyeksi Keuangan.....	106
8.3.1	Asumsi Keuangan.....	106
8.3.2	Proyeksi Laporan Laba Rugi .....	106
8.3.3	Proyeksi Neraca .....	108
8.3.4	Proyeksi Laporan Arus Kas .....	109
8.4	Analisa Kelayakan Investasi .....	110
8.4.1	Net Present Value .....	110
8.4.2	Payback Period .....	111
8.4.3	Profitability Index .....	111
8.4.4	Internal Rate of Return .....	111

8.4.5	Gross Merchandise Value.....	111
8.5	Analisa Kinerja Keuangan.....	112
8.5.1	Rasio Likuiditas.....	113
8.5.2	Rasio Profitabilitas.....	113
8.5.3	Rasio Solvabilitas.....	114
8.5.4	Rasio Aktivitas.....	114
8.5.5	Grafik antara Pendapatan dan Beban.....	115
<b>BAB IX</b>	.....	<b>116</b>
<b>MANAJEMEN RESIKO</b>	.....	<b>116</b>
9.1.	Tujuan dan Sasaran Risiko.....	116
9.1.1.	Tujuan Risiko.....	116
9.1.2.	Sasaran Risiko.....	116
9.2.	Prinsip Manajemen Risiko.....	117
9.2.1.	Integrasi.....	117
9.2.2.	Terstruktur dan Komprehensif.....	117
9.2.3.	Adaptasi.....	117
9.2.4.	Inklusif.....	118
9.2.5.	Dinamis.....	118
9.2.6.	Ketersediaan Informasi dan Data.....	118
9.2.7.	Faktor Manusia dan Budaya.....	118
9.2.8.	Inovasi.....	118
9.3.	Kerangka Manajemen Risiko.....	118
9.3.1.	Kepemimpinan dan Komitmen.....	119
9.3.2.	Integrasi.....	119
9.3.3.	Perancangan Kerangka Kerja.....	119
9.3.4.	Implementasi.....	119
9.3.5.	Evaluasi.....	120
9.3.6.	Perbaikan.....	120
9.4.	Proses Manajemen Risiko.....	120
9.4.1.	Scope, Context and Criteria.....	121
9.4.2.	Risk Assesment.....	121
9.4.3.	Risk Treatment.....	125

9.5. Anggaran Biaya Manajemen Risiko.....	127
<b>BAB X.....</b>	<b>128</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>128</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>131</b>
<b>LAMPIRAN - LAMPIRAN .....</b>	<b>136</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1. 1 Pertumbuhan Pengguna Internet .....	2
Tabel 1. 2 Grup Lelang Sosial Media Facebook.....	3
Tabel 2.1 Rentang nilai Porter's Five Forces.....	9
Tabel 2.2 Perhitungan Porter's Five Forces MisterLelang .....	13
Tabel 2.3 Total Nilai Porter's Five Forces MisterLelang .....	14
Tabel 2. 4 Evaluasi Faktor Eksternal .....	24
Tabel 3. 1 Key Success Factors MisterLelang.....	31
Tabel 3. 2 Tabel Analisa VRIN MisterLelang.....	33
Tabel 3. 3 Evaluasi Faktor Internal MisterLelang .....	34
Tabel 4. 1 Tujuan Jangka Pendek MisterLelang.....	36
Tabel 4. 2 Tujuan Jangka Menengah MisterLelang.....	38
Tabel 4. 3 Tujuan Jangka Panjang MisterLelang.....	39
Tabel 4. 4 EFE Matrix MisterLelang .....	40
Tabel 4. 5 IFE Matrix MisterLelang .....	41
Tabel 4. 6 CPM MisterLelang.....	42
Tabel 4. 7 SWOT Matrix MisterLelang.....	43
Tabel 4. 8 QSPM MisterLelang .....	45
Tabel 4.9 Lean Canvas Model MisterLelang.....	48
Tabel 5. 1 Tujuan Pemasaran Misterlelang.....	50
Tabel 5. 2 Sasaran Pemasaran Misterlelang.....	51
Tabel 5. 3 Segmenting MisterLelang (Auctioneer).....	52
Tabel 5. 4 Targeting MisterLelang (Pelelang).....	53
Tabel 5. 5 Targeting MisterLelang (Pembeli).....	53
Tabel 5. 6 Proyeksi akuisisi pengguna lelang di Facebook .....	54
Tabel 5. 7 Proyeksi akuisisi pengguna Internet aktif di Indonesia .....	54
Tabel 5. 8 Product and Process MisterLelang.....	56
Tabel 5. 9 Price's value MisterLelang .....	56
Tabel 5. 10 Promotion's value MisterLelang.....	57
Tabel 5. 11 Place's value MisterLelang.....	57
Tabel 5. 12 Perencanaan Kegiatan Penjualan dan Pemasaran MisterLelang.....	59



Tabel 5. 13 Digital Marketing Effectiveness Programme.....	62
Tabel 5. 14 Anggaran Biaya Pemasaran (Marketing and Sales Expenses).....	65
Tabel 5. 15 Asumsi Jumlah User dan Transaksi .....	66
Tabel 5. 16 Asumsi Transaksi Titip Lelang .....	67
Tabel 5. 17 Tabel Perencanaan Pendapatan .....	68
Tabel 5. 18 Tabel Biaya Net Marketing Contribution (NMC).....	69
Tabel 6. 1 Tujuan Operasional MisterLelang .....	71
Tabel 6. 2 Sasaran Operasional MisterLelang .....	71
Tabel 6. 3 Asumsi Operasional .....	84
Tabel 6. 4 Biaya Praoperasi .....	84
Tabel 6. 5 Biaya Asset .....	85
Tabel 6. 6 Biaya Operasional .....	86
Tabel 7. 1 Tujuan Human Capital .....	87
Tabel 7. 2 Sasaran Human Capital .....	88
Tabel 7. 3 Penjabaran Nilai Perusahaan.....	91
Tabel 7. 4 Asumsi SDM MisterLelang .....	91
Tabel 7. 5 Bagan Penilaian Karir .....	96
Tabel 7. 6 Penilaian Karyawan MisterLelang.....	99
Tabel 7. 7 Asumsi Kebutuhan SDM .....	99
Tabel 7. 8 Asumsi Jumlah Kebutuhan Karyawan MisterLelang .....	100
Tabel 7. 9 Anggaran Biaya Perencanaan HC.....	101
Tabel 8. 1 Tujuan keuangan MisterLelang .....	102
Tabel 8.2 Sasaran Keuangan MisterLelang .....	103
Tabel 8.3 Capital Expenditure.....	104
Tabel 8.4 Total Kebutuhan Modal .....	105
Tabel 8.5 Struktur Modal .....	105
Tabel 8. 6 Asumsi Keuangan MisterLelang.....	106
Tabel 8. 7 Proyeksi Laporan Laba Rugi.....	107
Tabel 8. 8 Proyeksi Neraca .....	108
Tabel 8. 9 Proyeksi Laporan Arus Kas .....	109
Tabel 8. 10 Rasio Keuangan MisterLelang.....	112
Tabel 9. 1 Identifikasi Risiko .....	121

Tabel 9. 2 Nilai Kemungkinan dan Nilai Dampak.....	123
Tabel 9. 3 Penilaian Kemungkinan dan Dampak Risiko .....	123
Tabel 9. 4 Parameter Evaluasi Risiko .....	124
Tabel 9. 5 Matriks Evaluasi Risiko.....	125
Tabel 9. 6 Penanganan Mitigasi.....	125
Tabel 9. 7 Biaya Manajemen Risiko.....	127

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1. 1 Jumlah pengunjung e-commerce Q4 2019.....	1
Gambar 1. 2 Alur Proses Transaksi MisterLelang.....	8
Gambar 1. 3 Value Proposition Canvas MisterLelang (Auctioneer).....	8
Gambar 1. 4 Value Proposition Canvas MisterLelang (Bidder).....	8
Gambar 1. 5 EQUITY TOWER Sudirman .....	9
Gambar 2.1 Framework Analisa Faktor Eksternal.....	8
Gambar 2. 2 Diagram spider Porter’s Five Forces MisterLelang .....	14
Gambar 2. 3 Matriks O dan T Faktor Politik .....	15
Gambar 2. 4 Laju Pertumbuhan Ekonomi Indonesia .....	16
Gambar 2. 5 Matriks O dan T Faktor Ekonomi .....	17
Gambar 2. 6 Alasan Penggunaan Internet.....	18
Gambar 2. 7 Interval Penggunaan Internet melalui perangkat.....	18
Gambar 2. 8 Jual Beli Barang dan Jasa Online.....	19
Gambar 2. 9 Pendapatan Lelang 2010-2017 .....	19
Gambar 2. 10 Konten Internet (Media Sosial) yang paling sering dikunjungi .....	20
Gambar 2.11 Data Tingkat Kenyamanan dan Penipuan di Asia.....	21
Gambar 2.12 Matriks O dan T Faktor Sosial .....	21
Gambar 2.13 Rata – Rata Pertumbuhan Perusahaan.....	22
Gambar 2.14 Grafik Laporan Pengawasan Kejadian Peretasan 2018 .....	23
Gambar 2.15 Matriks O dan T Faktor Teknologi .....	23
Gambar 3. 1 Framework Analisa Faktor Internal .....	25
Gambar 3. 2 Hypothetical MisterLelang’s Key Strengths and Key Weakness ....	33
Gambar 4. 1 Framework Strategic Plan.....	35
Gambar 4. 2 IE MisterLelang.....	44
Gambar 4. 3 Porter’s Generic Strategy .....	47
Gambar 5. 1 Framework Rencana Pemasaran .....	49
Gambar 5. 2 Grafik Positioning MisterLelang.....	55
Gambar 5. 3 Network Effect MisterLelang.....	58

Gambar 6. 1 Framework Perencanaan Operasional.....	70
Gambar 6. 2 Proses Pendirian PT Randa Tapak Indonesia.....	70
Gambar 6. 3 Level Pelelang .....	74
Gambar 6. 4 Aliran Jasa Pelelang .....	76
Gambar 6. 5 Interaksi Tampilan Pelelang.....	77
Gambar 6. 6 Aliran Jasa Pembeli.....	78
Gambar 6. 7 Interaksi Tampilan Bidder.....	79
Gambar 6. 8 Arsitektur Sistem MisterLelang .....	79
Gambar 7. 1 Framework Perencanaan SDM.....	87
Gambar 7. 2 Struktur Organisasi MisterLelang .....	92
Gambar 7. 3 Flowchart rekrutmen PT Randa Tapak Indonesia.....	93
Gambar 7. 4 Flowchart Training Knowledge MisterLelang.....	94
Gambar 7. 5 Sharing Knowledge .....	94
Gambar 7. 6 Mesin Absensi PT Randa Tapak Indonesia.....	98
Gambar 7. 7 Flow MisterLelang Work Evaluation System.....	98
Gambar 8.1 Framework Perencanaan Keuangan.....	102
Gambar 8.2 Grafik Gross Merchandise Value .....	112
Gambar 8.3 Grafik Revenues vs Expenses .....	115
Gambar 9. 1 Kerangka Manajemen Risiko MisterLelang .....	116
Gambar 9. 2 Prinsip Manajemen Risiko .....	117
Gambar 9. 3 Kerangka Manajemen Risiko .....	119
Gambar 9. 4 Proses Manajemen Risiko .....	120