

RINGKASAN EKSEKUTIF

Peningkatan jumlah penduduk seiring dengan peningkatan kebutuhan rumah, menjadi salah satu potensi dan kesempatan bagi Usaha Kecil Menengah di sektor properti untuk berkembang dan maju. Namun untuk menjalankan usahanya, pengembang properti membutuhkan pembiayaan yang jumlahnya juga tidak sedikit. Berbagai macam jenis pembiayaan terkadang belum sesuai dengan karakteristik usaha pengembang properti.

Di sisi lain, era perkembangan teknologi seperti sekarang, jumlah penduduk Indonesia yang sadar akan investasi semakin meningkat. Masyarakat yang mulai gemar berinvestasi pun beragam, baik dari rentang muda hingga tua. Namun salah satu juga yang menjadi tantangan bagi para investor adalah bagaimana memilih instrument investasi yang aman dan dengan imbal hasil yang paling menguntungkan.

Melihat 2 (dua) isu atau permasalahan yang dikemukakan baik dari sisi pengembang property dan dari sisi investor, penulis mencoba untuk menemukan solusinya yaitu melalui *Securities Crowdfunding* (SCF). Di Indonesia, pelaksanaan *Securities Crowdfunding* diatur melalui Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia (OJK RI) nomor 16/POJK.04/021 tentang Perubahan atas Peraturan OJK Nomor 57/POJK.04/2021 tentang Penawaran Efek melalui Layanan Urun Dana Berbasis Teknologi Informasi.

Oleh karena itu, PT Esa Dana Unggul memulai dengan menganalisa kebutuhan konsumen (investor dan penerbit) yang menjadi target SCF. Dalam hal ini, teori yang digunakan untuk menganalisa *Value Proposition Canvas* menggunakan 3 komponen (*Customer Jobs, Customer Pains, Customer Gains*) yang akan memudahkan penyelenggara untuk memahami keinginan dan apa yang akan dilakukan oleh konsumensesuai dengan inovasi bisnis yang akan dikembangkan. Selain itu, melalui visi, misi dan budaya yang dibangun, PT Esa Dana Unggul juga menjadi updaya pencapaian keberhasilan penyelenggara dalam mempertemukan penerbit dan pemodal dengan baik.

Dalam analisis faktor eksternal, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kondisi eksternal industri dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Salah satu alat analisis yang digunakan adalah Porter's Five Forces Model dan PEST Analysis. Analisis ini membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengevaluasi berbagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan bisnis Dengan menganalisis Porter's Five Forces ini, perusahaan dapat memahami dinamika persaingan dan faktor-faktormeskipun terdapat beberapa tantangan, pertumbuhan ekonomi yang positif dan peningkatan literasi serta inklusi keuangan masyarakat menjadi peluang bagi investasi di Indonesia. Dengan peningkatan inklusi keuangan akan mendorong masyarakat untuk lebih memahami dan terlibat dalam kegiatan investasi. Selain itu, pertumbuhan ekonomi yang positif juga memberikan peluang bagi investasi di Indonesia. Namun, terdapat ancaman yang terkait dengan literasi dan inklusi keuangan. Salah satunya adalah peningkatan kasus penipuan investasi. Oleh karena itu, penting bagi masyarakat untuk meningkatkan pemahaman dan kewaspadaan terhadap investasi yang mereka pilih. Dalam mengelola bisnis, perusahaan perlu memperhatikan dan mengantisipasi faktor-faktor teknologi agar dapat memanfaatkan peluang yang ada dan mengatasi ancaman yang mungkin timbul. Dalam konteks analisis faktor eksternal, kebijakan pemerintah dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan bisnis perusahaan. Pemerintah memiliki peran dalam mengatur regulasi dan kebijakan yang berlaku dalam industri, termasuk industri tempat perusahaan beroperasi.

Dalam konteks analisis faktor eksternal, beberapa kebijakan pemerintah yang relevan antara lain adalah regulasi yang menjaga investor, penyelenggara, dan penerbit, acuan kebijakan operasional yang berasal dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK), dan perubahan regulasi yang rawan terjadi. Kebijakan pemerintah ini dapat mempengaruhi persaingan antar perusahaan, kekuatan tawar pembeli, kekuatan tawar pemasok, dan ancaman pendatang baru. Dengan demikian, kebijakan pemerintah dapat menjadi faktor eksternal yang perlu diperhatikan dalam analisis faktor eksternal perusahaan. Perusahaan perlu memahami dan mengikuti regulasi yang berlaku serta memperhatikan perubahan kebijakan pemerintah yang dapat mempengaruhi bisnis.

Analisis faktor internal pada PT Esa Dana Unggul, sebuah perusahaan teknologi keuangan. PT Esa Dana Unggul memiliki sumber daya, kemampuan perusahaan, serta permintaan dan persaingan di pasar. Analisis ini mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan seperti profitabilitas, kemudahan penggunaan platform, keamanan data, layanan pelanggan, ketersediaan profil penerbit, modal, infrastruktur teknologi, sumber daya manusia, inovasi dan teknologi informasi, strategi pemasaran, hubungan dengan pemangku kepentingan, dan reputasi merek.

Faktor-faktor kunci keberhasilan yang diidentifikasi pada PT Esa Dana Unggul dalam menjalankan bisnisnya adalah sebagai berikut:

1. Profitabilitas
2. Kemudahan Penggunaan Platform
3. Keamanan Data
4. Layanan Pelanggan
5. Ketersediaan Profil Penerbit
6. Modal
7. Infrastruktur Teknologi
8. Sumber Daya Manusia
9. Inovasi dan Teknologi Informasi.
10. Strategi Pemasaran
11. Hubungan dengan Pihak Terkait
12. Reputasi Merek:.

Dengan demikian faktor-faktor internal diatas dapat berkontribusi pada keberhasilan PT Esa Dana Unggul di industri teknologi keuangan.

Setelah didapatkan analisa dari faktor – faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi pendirian PT Esa Dana Unggul langkah yang kami lakukan adalah membuat perencanaan strategi yang dimulai dari penentuan strategi jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dari masing – masing sektor (marketing, operasional, human capital, financial dan manajemen risiko). Tahapan selanjutnya adalah *Input Stage* yang dilakukan dengan penilaian menggunakan matrik *External Factor Evaluation* (EFE), *Internal Factor Evaluation* (IFE) dan *Competitive Profile Matrix* (CPM). Hasil dari EFE mendapatkan nilai sebesar 2,81 (diatas rata– rata yaitu 2,5) yang menunjukkan bahwa PT Esa Dana Unggul dapat merespon peluang dan ancaman yang ada di industri SCF secara maksimal. Dengan kata lain, strategi perusahaan secara efektif dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan potensi dampak buruk dan ancaman eksternal. Hasil dari IFE mendapatkan skor 3,20 yang berarti industri yang kami rancang menunjukkan PT Esa Dana Unggul memiliki *strong internal position*. Nilai IFE digunakan untuk mengidentifikasi CPM PT Esa Dana Unggul dengan kompetitor SCF lainnya yang sudah ditentukan dilihat

dari aspek *strength* dan *weakness*. Kompetitor yang dipilih yaitu CrowdDana dan LandX. Hasil CPM menunjukkan bahwa Esa Dana mampu bersaing dengan kompetitor terutama dibidang sistem inovatif dan infrastruktur *up-to-date* dan kemudahan *platform*. Sedangkan *Marketing Tools* dan *Stakeholder* Esa Dana masih dibawah jika dibandingkan *competitor* dikarenakan Esa Dana merupakan perusahaan baru dalam industri *crowdfunding*, sehingga Esa Dana harus mencari metode pemasaran yang tepat. Tahapan selanjutnya yang dilakukan *matching stages* dengan mengidentifikasi sejumlah alternatif strategi dan mencocokkan informasi dari faktor eksternal dan internal di *input stage*. *Matching stages* ini menggunakan 2 teknik yaitu dengan SWOT *matrix* dan IE *matrix*. Hasil analisa *matching stages* pada PT Esa Dana Unggul berada pada posisi sel 4 digambarkan sebagai perusahaan yang tumbuh dan berkembang dimana strategi yang sesuai untuk area ini adalah *market penetration, market development, horizontal integration* dan *product development*. Untuk tahapan membuat atau perumusan strategi, Esa Dana menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM ini didasarkan pada input dari IE *Matrix* serta alternatif strategi pada tahap pencocokkan diatas. Hasil yang diperoleh dari masing – masing strategi adalah 3,65 untuk Pengembangan Fitur dan Infrastruktur *Platform*, 3,21 untuk pengembangan channel Pemasaran, 2,70 untuk strategi menjalin kemitraan strategis, dan 4,24 untuk Optimalisasi Kinerja *Channel Online*. Berdasarkan hasil skor diatas maka strategi Optimalisasi Kinerja *Channel Online* menjadi prioritas yang harus dilakukan oleh *Platform* Esa Dana. Strategi Optimalisasi Kinerja *Channel* salah satu strategi yang dapat dilakukan oleh *platform* Esa Dana dengan tujuan melakukan penetrasi pasar.

Analisa *Business Level Strategy* dilakukan oleh PT Esa Dana Unggul untuk mendapatkan posisi strategis yang kuat dan dapat meningkatkan kemungkinan memperoleh serta mempertahankan keunggulan kompetitif. Hasil analisa *Business Level Strategy* didapatkan bahwa PT Esa Dana berusaha untuk menciptakan nilai yang lebih unggul untuk pelanggan dibandingkan pesaing di Industri SCF, sehingga strategi yang diterapkan melihat dari ruang lingkungannya adalah *focused differentiation*. PT Esa Dana Unggul merupakan pemain awal SCF, tetapi merupakan salah satu *pioneer* dari perusahaan SCF yang berfokus pada sektor properti. *Tools* yang digunakan PT Esa Dana Unggul untuk mempermudah memecahkan ide agar lebih mudah dibaca dan dipahami dengan menggunakan *Lean Canvas Model*. *Lean Canvas Model* ini membagi menjadi tujuh komponen meliputi *Problem, Solution, Key Metrics, Unfair Advantage, Unique Value Proposition, Cost Structure, Customer Segments* dan *Revenue Stream*.

Setelah dilakukan analisis pada faktor internal dan eksternal perusahaan, PT Esa Dana membagi proses bisnisnya ke dalam beberapa tanggung jawab divisi, yang salah satunya adalah Divisi Pemasaran. Tujuan pemasaran dari PT Esa Dana Unggul adalah menjadi perusahaan layanan urun dana sektor properti yang terpercaya dengan menyediakan platform *Securities Crowdfunding* untuk menjembatani antara Pemodal (Investor) dan Penerbit (pelaku usaha properti).

Strategi pemasaran yang digunakan oleh PT Esa Dana Unggul meliputi beberapa pendekatan. Pertama, PT Esa Dana Unggul menggunakan pendekatan *Segmenting, Targeting, Positioning* (STP) untuk mengidentifikasi target pasar berdasarkan demografi, ekonomi, pekerjaan, geografis, psikografis, dan perilaku. PT Esa Dana Unggul memiliki dua target pasar utama, yaitu investor (pemodal) dan perusahaan properti (penerbit).

PT Esa Dana Unggul menggunakan strategi marketing mix 4P (*Product, Price, Place, Promotion*). Dalam hal ini, PT Esa Dana Unggul menawarkan platform *Securities*

Crowdfunding yang mudah diakses dengan UI/UX yang user-friendly. PT Esa Dana Unggul juga menawarkan harga unit saham yang kompetitif dan biaya yang relatif kecil bagi investor. Tempat atau platform yang PT Esa Dana Unggul gunakan adalah platform Esa Dana itu sendiri dan memiliki kantor yang berlokasi di Sapphire Commercial Summarecon Bekasi.

PT Esa Dana Unggul juga menggunakan strategi NICE (Networking, Interaction, Common Interest, Experience) dalam hubungannya dengan perusahaan properti yang membutuhkan pendanaan. PT Esa Dana Unggul menjalin jaringan dengan asosiasi pengembang properti dan melakukan interaksi baik secara online maupun offline. Selain itu, PT Esa Dana Unggul juga menciptakan kepentingan bersama dengan penerbit melalui pengalaman yang baik dalam menggunakan platform Esa Dana dan memberikan insentif kepada asosiasi pengembang yang anggotanya menjadi pelanggan dari PT Esa Dana Unggul. Selain itu, PT Esa Dana Unggul juga melakukan berbagai aktivitas pemasaran seperti *talkshow*, seminar, webinar, dan literasi keuangan untuk mempromosikan platform. PT Esa Dana Unggul juga menggunakan berbagai *channel online* seperti *website*, media sosial (Instagram, Facebook, Youtube, Twitter, TikTok), *email marketing*, *video marketing*, dan *marketing messaging* (Whatsapp, Telegram). Aktivitas sales juga dilakukan untuk mencapai target penjualan, termasuk melalui kerjasama dengan asosiasi properti dan kunjungan langsung ke para pengusaha property. Dengan strategi pemasaran yang komprehensif ini, PT Esa Dana Unggul berharap dapat mencapai tujuan PT Esa Dana Unggul sebagai perusahaan layanan urun dana sektor properti yang terpercaya dengan menyediakan platform *Securities Crowdfunding*.

Proyeksi pendapatan perusahaan PT Esa Dana Unggul didasarkan pada asumsi sales dan perencanaan pendapatan. Dengan asumsi-asumsi tersebut, PT Esa Dana Unggul memproyeksikan pendapatan dari penjualan dan pendanaan yang dilakukan melalui platform PT Esa Dana Unggul.

Perencanaan Operasional (Operational Plan) adalah rancangan desain kegiatan yang berlangsung dalam PT Esa Dana Unggul. Perencanaan ini dimulai sejak awal perusahaan didirikan dan mendapatkan legalitas, serta sebagai izin penyelenggara *Securities Crowdfunding* (SCF). Tujuan dari perencanaan operasional ini adalah menciptakan kegiatan operasional yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan selaras dengan visi misi perusahaan. Perencanaan operasional mencakup tahapan pendirian perusahaan, tujuan dan sasaran operasional, desain operasional, dan proyeksi biaya operasional. Perencanaan pertama dalam pendirian perusahaan dimulai dari pembuatan legalitas perusahaan. Pembuatan legalitas perusahaan menjadi komponen utama yang harus dipenuhi sebelum dimulainya kegiatan operasional PT Esa Dana Unggul adapun perizinan meliputi pembuatan Akta Pendirian Perseroan Terbatas (PT), pembuatan NPWP perusahaan, pembuatan rekening perusahaan, pembuatan Nomor Induk Berusaha, perizinan sebagai Penyelenggara Sistem Elektronik, perizinan ke Asosiasi Layanan Urun Dana Indonesia (ALUDI), pendaftaran ke Kustodian Sentra Efek Indonesia (KSEI) hingga berakhir pada perizinan operasional dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Proses pembuatan legalitas perusahaan ini kurang lebih selama satu tahun. Komponen lain dalam pendirian perusahaan adalah penyediaan lahan dan bangunan yang akan digunakan oleh PT Esa Dana Unggul, bertempat di Sapphire Commercial Summarcon Bekasi.

Tujuan dan sasaran yang telah ditentukan dari PT Esa Dana Unggul sesuai dengan *establish term objective* dan *quantitative strategic planning matrix* (QSPM), terbagi

menjadi 3 meliputi tujuan jangka pendek (0 – 1 tahun) berfokus pada pendirian perusahaan dan mendapatkan izin operasional dan untuk jangkamenengah (1 – 2 tahun) serta jangka panjang (>2 tahun) berfokus pada pengembangan sistem platform dan sistem internal perusahaan. Keunikan dari PT Esa Dana Unggul dibandingkan dengan perusahaan SCF lain yaitu menjadi platform penyedia layanan urun dana khusus sektor properti yang mudah diakses. PT Esa Dana Unggul sebagai perantara yang mempertemukan antara penerbit dan pemodal melalui platform Esa Dana. Pembuatan dari platform Esa Dana ini menggunakan diagram, meliputi *Use Case Diagram*, *Activity Diagram* dan *Class Diagram*. Fitur – fitur yang disediakan pada platform Esa Dana lengkap, penggunaan platform mudah dan informatif bagi pengguna layanan Esa Dana baik dari sisi penerbit maupun pemodal.

Esa Dana sebagai salah satu *platform* layanan urun dana berbasis *online* yang menggunakan *website* sehingga peran teknologi menjadi hal yang penting dalam menjalankan operasional bisnisnya. Arsitektur sistem dari *Platform* EsaDana dirancang menyesuaikan kebutuhan pelanggan dan membaginya menjadi dua proses yang terpisah meliputi bagian *front end* dan *core server/backend*), hal ini dilakukan untuk memudahkan ketika proses pembuatan, perbaikan dan pemantauan sistem. *Front end* terhubung langsung dengan pengguna dan *platform* Esa Dana, pengguna akan melakukan unggah data pribadi dan diverifikasi menggunakan pihak ketiga. *Core server / backend* berfokus pada penyimpanan data pelanggan di *data center* (DC) maupun *data recovery center* (DRC) dan proses transaksi pembelian atau penjualan saham di Esa Dana. Penyimpanan data pelanggan ini menggunakan DC dan DRC bersertifikasi Tier 3, waktu *uptime* hingga 99.982% dengan waktu *downtime* maksimal 1,6 jam pertahun, dan jarak lokasi DC dengan DRC sejauh 30 kilometer, *dedicated server* dengan menggunakan teknologi *cloud* bernama *Bare Metal Server* (BMS). Data tampung DC dan DRC ini diperkirakan mampu hingga 4.800 data dengan alokasi batas penyimpanan maksimum 200MB. Bagian *core server / backend* ini terhubung dengan pihak ketiga untuk memproses transaksi penjualan dan pembelian saham di Esa Dana, yaitu Bank Kustodian.

Proyeksi biaya operasional dari Esa Dana ini terbagi menjadi 3 bagian meliputi, perencanaan *capital expenditure* (Capex), perencanaan biaya pra-operasional dan perencanaan *operational expenditure*. Perencanaan *capital expenditure* (Capex) merupakan rencana pengeluaran kas modal untuk memperoleh atau meningkatkan asset tetap Esa Dana selama 5 tahun dengan total biaya yang dikeluarkan sebesar Rp 1.530.800.000. Perencanaan pra-operasional merupakan rencana biaya yang harus dikeluarkan sebelum perusahaan memulai kegiatan operasional, meliputi sewa bangunan, renovasi bangunan, sewa peralatan DC/DRC, pembuatan *website*, legalitas perusahaan dan biaya keanggotaan dengan total pengeluaran sebesar Rp 523.234.160 sedangkan untuk perencanaan *operational expenditure* merupakan rencana pengeluaran rutin dan mendukung kegiatan usaha untuk terus berjalan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Esa Dana Unggul adalah salah satu elemen vital dalam kesuksesan perusahaan. Untuk mengoptimalkan peran SDM, sangat penting memiliki tujuan dan sasaran yang jelas. Tujuan dan sasaran ini adalah panduan yang memberi arah kepada tim HR dan seluruh SDM dalam lingkungan perusahaan. Tujuan dan sasaran ini haruslah sesuai dengan strategi induk perusahaan. Tujuan SDM PT. Esa Dana Unggul mencakup aspek seperti pengembangan kompetensi karyawan, peningkatan produktivitas, dan penciptaan budaya perusahaan yang positif. Sasaran harus terukur dan

realistis agar memberikan panduan yang jelas bagi semua pihak. Hal lain yang tidak bisa dilupakan adalah budaya perusahaan. Hal ini adalah identitas dan ciri PT. Esa Dana Unggul yang membedakannya dari yang lain. Budaya juga mencakup nilai-nilai, dan asumsi perilaku yang diadopsi oleh seluruh karyawan. Budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membantu merekrut dan mempertahankan bakat terbaik. Kepemimpinan dan manajemen perusahaan memiliki peran utama dalam membentuk budaya. PT Esa Dana Unggul memprioritaskan nilai yang menekankan pelayanan kepada pelanggan, memiliki pemikiran yang selalu berkembang dan terus berinovasi dengan setiap perkembangan teknologi. Untuk menjalankan roda perusahaan, perlu adanya struktur organisasi yang efisien dan padat sangat penting untuk menghindari tumpang tindih dalam tanggung jawab, meminimalkan birokrasi yang berlebihan, dan memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat. Dengan cara itu, PT Esa Dana Unggul dimungkinkan untuk menjadi lebih responsif terhadap perubahan pasar dan meningkatkan kolaborasi antar departemen. Itu juga dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan karena mereka tahu dengan jelas apa yang diharapkan dari mereka. Kombinasi faktor-faktor ini membantu menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan perusahaan, inovasi, dan kesejahteraan karyawan.

Dalam menciptakan kesejahteraan karyawan, PT Esa Dana Unggul menyusun *Financial Plan*. Dimana *Financial Plan* atau Strategi Keuangan PT. Esa Dana Unggul adalah teknik perumusan rencana strategi keuangan yang dijabarkan menjadi lima tahap kegiatan keuangan, yaitu menetapkan tujuan dan sasaran pencapaian keuangan bisnis, menjelaskan elemen perencanaan keuangan bisnis sendiri berdasarkan perencanaan pendapatan, biaya terkait, biaya penyusutan, biaya investasi, kebutuhan modal dan pembiayaan usaha terkait, merumuskan dan menganalisis proyeksi keuangan bisnis, seperti proyeksi laba rugi, proyeksi neraca keuangan dan proyeksi arus kas menganalisis kelayakan investasi yang diukur berdasarkan *Return on Investment (ROI)*, *Payback Period*, *Net Present Value (NPV)*, dan *Internal Rate Return (IRR)* dan merumuskan dan menganalisis kinerja keuangan berdasarkan analisis rasio keuangan.

Peran Divisi Keuangan di awal adalah mempersiapkan struktur modal 100% sebesar Rp 10.000.000.000, yang diperoleh dari 51% internal pendiri dan 49% dari investor/angel investor. Dalam hal ini, maka tim divisi keuangan harus selalu menghasilkan laba bisnis dan mempertahankan kesinambungan bisnis melalui kedua sasaran, yaitu profitabilitas dan kelangsungan hidup perusahaan. Selain itu, elemen perencanaan keuangan merupakan dasar estimasi seluruh beban dan pendapatan yang akan dihasilkan. Tim Divisi Keuangan wajib mereview kembali kebutuhan anggaran biaya masing-masing divisi. Biaya tersebut menjadi dasar penentuan besarnya proyeksi biaya, *cost structure* dan penghasilan yang diperoleh. Demikian juga melalui Divisi keuangan, untuk dapat memperlihatkan kinerja Kesehatan perusahaan, Divisi Keuangan harus dapat menyajikan rasio perusahaan, baik analisis rasio kelayakan investasi dan analisis kinerja keuangan untuk memberikan keyakinan bagi investor untuk berinvestasi pada PT. Esa Dana Unggul.

Dalam rangka menjaga agar setiap tujuan dan sasaran dari masing-masing divisi dapat terlaksana dengan baik, diperlukan kesadaran untuk mengidentifikasi risiko di masing-masing proses bisnis. Setelah mengetahui apa-apa saja yang menjadi penghambat tujuan, maka disusun mitigasi risiko untuk memperkecil kemungkinan terjadinya dan mengurangi dampak yang terjadi. Manajemen risiko pada PT Esa Dana Unggul dilakukan mulai dari mengidentifikasi risiko dilakukan, di mana SCF Esa Dana mengidentifikasi dan

menentukan dampak dari risiko potensial. Selanjutnya, analisis risiko dilakukan. Ini melibatkan pemberian nilai kepada risiko berdasarkan indikator penilaian probabilitas dan dampak. Analisis ini memberikan pemahaman tentang kemungkinan dan dampak potensial dari setiap risiko. Setelah analisis, evaluasi risiko dengan melibatkan membandingkan risiko yang diidentifikasi dengan kriteria risikoyang telah ditentukan sebelumnya. Evaluasi menentukan tingkat risiko berdasarkan skor risiko yang diperoleh dari perkalian tingkat probabilitas dan dampak. Risiko kemudian diurutkan dari skor tertinggi ke terendah, menunjukkan prioritasnya maka dari evaluasi risiko dapat dilakukan mitigasi yang mana bertujuan untuk menurunkan angka risiko.

Maka dari langkah-langkah diatas PT Esa Dana Unggul memiliki total 27 risiko diantaranya, tujuh risiko dengan level sangat tinggi (Belum memiliki *Marketing Tools* yang tepat (R002), Belum memiliki jaringan *stakeholders* yang luas (R004), Jumlah SDM pada Esa Dana masih terbatas sehingga ketika jumlah investordan penerbit semakin besar, harus dipikirkan untuk menambah jumlah SDM (R011), Membutuhkan modal besar yang berasal dari para internal pendiri dan investor luar yang bergabung (R013), Nominal investasi menjadi terbatas karena batas persentase Investasi berdasarkan penghasilan (R018), Ketakutan masyarakat pada Investasi bodong (R019), dan Masyarakat belum familiar dengan investasi SCF (R021) , tiga risiko dengan level tinggi diantara (Esa Dana merupakan pendatang baru sehingga brand belum dikenal (R001), Belum memiliki tim asesor yang tersertifikasi (R003), dan Suku bunga yang terus naik (R021), sembilandengan level risiko sedang (Keamanan dan kerahasiaan data (R005), *UI/UX* platform Esa Dana kurang menarik (R007), Layanan *call center* (R009), Rawan perubahan regulasi pemerintah (R016), Kebijakan perpajakan yang wajib dipenuhi semua pihak (Kenaikan PPh badan) (R017), Jumlah *data center* yang disyaratkan OJK masih terbatas(R023), Gagal bayar (R024), Gagal pendanaan (R025), tujuh risiko dengan level rendah (Pencucian uang (R006), Gangguang teknis website Esa Dana (R008), Kebakaran (R010), Konflik antar karyawan (R012), Ketidaksesuain anggaran aktual dengan rencana strategis (R015), dan Gangguang opsional secara total (R026) dan satu risiko dengan level sangat rendah (Kesalahan transfer terhadap investor atau penerbit (R014). Setelah melakukan mitigasi maka level risiko sangat tinggi turun menjadi tinggi sebanyak tujuh risiko, tiga risiko tinggi turun ke level sedang, kesepuluh risiko tersebut menjadi selera risiko yang dipilih oleh PT Esa Dana Unggul untuk dilakukannya mitigasi yang utama. Penurunan level risiko dengan memitigasi memerlukan biaya dan waktu sehingga risiko-risiko yang muncul harus benar-benar dapat dipilih sehingga risiko tidak menjadi masalah dalam proses bisnis dalam PT Esa Dana Unggul.

EXECUTIVE SUMMARY

The increase in population along with the increase in housing needs, is one of the potentials and opportunities for Small and Medium Enterprises in the property sector to develop and advance. However, to run their business, property developers need financing which is also not small. Various types of financing are sometimes not in accordance with the characteristics of the property developer business.

On the other hand, in this era of technological development, the number of investment-conscious Indonesians is increasing. People who are starting to love investing also vary from young to old. However, one of the challenges for investors is how to choose an investment instrument that is safe and with the most profitable returns.

Seeing the 2 (two) issues or problems raised both from the property developer side and from the investor side, the author tries to find a solution, namely through Securities Crowdfunding (SCF). In Indonesia, the implementation of Securities Crowdfunding is regulated through Regulation of the Financial Services Authority of the Republic of Indonesia (OJK RI) number 16/POJK.04/021 concerning Amendments to OJK Regulation Number 57/POJK.04/20210 concerning Securities Offerings through Information Technology-Based Crowdfunding Services.

Therefore, PT Esa Dana Unggul starts by analyzing the needs of consumers (investors and publishers) who are the target of SCF. In this case, the theory used to analyze the Value Proposition Canvas uses 3 components (Customer Jobs, Customer Pains, Customer Gains) which will make it easier for organizers to understand what consumers want and what will be done in accordance with the business innovations that will be developed. In addition, through the vision, mission and culture built, PT Esa Dana Unggul is also an update on the organizer's success in bringing issuers and financiers together well.

In external factor analysis, it is important for companies to pay attention to the external conditions of the industry and the factors that influence them. One of the analytical tools used is Porter's Five Forces Model and PEST Analysis. This analysis helps companies identify and evaluate various external factors that can affect business success. By analyzing these Porter's Five Forces, companies can understand the dynamics of competition and factors despite some challenges, positive economic growth and increased public financial literacy and inclusion are opportunities for investment in Indonesia. Increased financial inclusion will encourage people to better understand and engage in investment activities. In addition, positive economic growth also provides opportunities for investment in Indonesia. However, there are threats associated with financial literacy and inclusion. One of them is the increase in investment fraud cases. Therefore, it is important for the public to increase their understanding and awareness of the investments they choose. In managing a business, companies need to pay attention to and anticipate technological factors in order to take advantage of existing opportunities and overcome threats that may arise. In the context of external factor analysis, government policy can be one of the factors that influence the success or failure of a company's business. The government has a role in regulating the regulations and policies that apply in the industry, including the industry in which the company operates.

In the context of external factor analysis, some relevant government policies include regulations that protect investors, organizers, and issuers, operational policy references from the Financial Services Authority (OJK), and regulatory changes that are prone to

occur. These government policies can affect competition between firms, bargaining power of buyers, bargaining power of suppliers, and the threat of new entrants. Thus, government policy can be an external factor that needs to be considered in analyzing the company's external factors. Companies need to understand and follow applicable regulations and pay attention to changes in government policies that can affect business.

Analysis of internal factors at PT Esa Dana Unggul, a financial technology company. PT Esa Dana Unggul has resources, company capabilities, and demand and competition in the market. This analysis identified key success factors such as profitability, ease of use of the platform, data security, customer service, availability of issuer profiles, capital, technology infrastructure, human resources, innovation and information technology, marketing strategy, relationships with stakeholders, and brand reputation.

The key success factors identified at PT Esa Dana Unggul in running its business are as follows:

- 1. Profitability*
- 2. Ease of Use of the Platform*
- 3. Data Security*
- 4. Customer Service*
- 5. Publisher Profile Availability*
- 6. Capital*
- 7. Technology Infrastructure*
- 8. Human Resources*
- 9. Innovation and Information Technology.*
- 10. Marketing Strategy*
- 11. Relationship with Related Parties*
- 12. Brand Reputation:.*

Thus the internal factors above can contribute to the success of PT Esa Dana Unggul in the financial technology industry.

After obtaining an analysis of the internal and external factors that can affect the establishment of PT Esa Dana Unggul, the step we take is to make strategic planning starting from determining the short-term, medium-term and long-term strategies of each sector (marketing, operations, human capital, finance and risk management). The next stage is the Input Stage which is carried out by assessing using the External Factor Evaluation (EFE), Internal Factor Evaluation (IFE) and Competitive Profile Matrix (CPM) matrices. The results of the EFE get a value of 2.81 (above the average of 2.5) which shows that PT Esa Dana Unggul can respond to opportunities and threats in the SCF industry to the maximum. In other words, the company's strategy can effectively take advantage of opportunities and minimize the potential adverse effects and external threats. The results of the IFE get a score of 3.20 which means the industry we designed shows PT Esa Dana Unggul has a strong internal position. The IFE score is used to identify PT Esa Dana Unggul's CPM with other SCF competitors that have been determined from the strength and weakness aspects. The selected competitors are CrowdDana and LandX.

The CPM results show that Esa Dana is able to compete with competitors, especially in the field of innovative systems and up-to-date infrastructure and platform convenience. While Marketing Tools and Stakeholders Esa Dana is still below when compared to competitors because Esa Dana is a new company in the crowdfunding industry, so Esa Dana must find the right marketing method. The next stage is carried out by matching stages by identifying

a number of alternative strategies and matching information from external and internal factors in the input stage. Matching stages uses 2 techniques, namely the SWOT matrix and IE matrix. The results of the matching stages analysis at PT Esa Dana Unggul are in the position of cell 4 described as a growing and developing company where the appropriate strategies for this area are market penetration, market development, horizontal integration and product development. For the stage of making or formulating strategies, Esa Dana uses the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). This QSPM is based on input from the IE Matrix and alternative strategies at the matching stage above. The results obtained from each strategy are 3.65 for Platform Feature and Infrastructure Development, 3.21 for Marketing channel development, 2.70 for strategic partnership strategy, and 4.24 for Online Channel Performance Optimization. Based on the score results above, the Online Channel Performance Optimization strategy is a priority that must be carried out by the Esa Dana Platform. The Channel Performance Optimization strategy is one of the strategies that can be carried out by the Esa Dana platform with the aim of penetrating the market.

Business Level Strategy analysis is carried out by PT Esa Dana Unggul to obtain a strong strategic position and can increase the possibility of gaining and maintaining a competitive advantage. The results of the Business Level Strategy analysis found that PT Esa Dana strives to create superior value for customers compared to competitors in the SCF Industry, so the strategy applied from the scope is focused differentiation. PT Esa Dana Unggul is not an early SCF player, but is one of the pioneers of SCF companies that focus on the property sector. The tools used by PT Esa Dana Unggul to make it easier to solve ideas so that they are easier to read and understand by using the Lean Canvas Model. This Lean Canvas Model divides into seven components including Problem, Solution, Key Metrics, Unfair Advantage, Unique Value Proposition, Cost Structure, Customer Segments and Revenue Stream.

After analyzing the company's internal and external factors, PT Esa Dana divides its business processes into several divisional responsibilities, one of which is the Marketing Division. The marketing objective of PT Esa Dana Unggul is to become a crowdfunding service company in the property sector by providing a trusted platform for Securities Investors and Issuers (property businesses).

Crowdfunding to bridge the gap between The marketing strategy used by PT Esa Dana Unggul includes several approaches. First, PT Esa Dana Unggul uses the Segmenting, Targeting, Positioning (STP) approach to identify target markets based on demographics, economics, occupation, geographics, psychographics, and behavior. PT Esa Dana Unggul has two main target markets, namely investors (financiers) and property companies (issuers).

PT Esa Dana Unggul uses the 4P marketing mix strategy (Product, Price, Place, Promotion). In this case, PT Esa Dana Unggul offers a Securities Crowdfunding platform that is easily accessible with user-friendly UI/UX. PT Esa Dana Unggul also offers competitive share unit prices and relatively small fees for investors. The place or platform that PT Esa Dana Unggul uses is the Esa Dana platform itself and has an office located at Sapphire Commercial Summarecon Bekasi.

PT Esa Dana Unggul also uses the NICE (Networking, Interaction, Common Interest, Experience) strategy in its relationship with property companies that need funding. PT Esa Dana Unggul networks with property developer associations and interacts both online

and offline. In addition, PT Esa Dana Unggul also creates common interests with issuers through a good experience in using the Esa Dana platform and provides incentives to developer associations whose members become customers of PT Esa Dana Unggul. In addition, PT Esa Dana Unggul also conducts various marketing activities such as talk shows, seminars, webinars, and financial literacy to promote the platform. PT Esa Dana Unggul also uses various online channels such as websites, social media (Instagram, Facebook, Youtube, Twitter, TikTok), email marketing, video marketing, and marketing messaging (Whatsapp, Telegram). Sales activities are also carried out to achieve sales targets, including through cooperation with property associations and direct visits to property entrepreneurs. With this comprehensive marketing strategy, PT Esa Dana Unggul hopes to achieve its goal as a trusted property sector crowdfunding service company by providing a Securities Crowdfunding platform.

PT Esa Dana Unggul's revenue projection is based on sales and revenue planning assumptions. With these assumptions, PT Esa Dana Unggul projects revenue from sales and funding made through the PT Esa Dana Unggul platform.

Operational Plan is the design of activities that take place in PT Esa Dana Unggul. This planning began when the company was first established and obtained legality, as well as a securities crowdfunding (SCF) organizer license. The purpose of this operational planning is to create operational activities that are in accordance with applicable regulations and in line with the company's vision and mission. Operational planning includes the stages of company establishment, operational goals and objectives, operational design, and projected operational costs. The first planning in establishing a company starts with the establishment of company legality. The making of company legality is the main component that must be fulfilled before the start of PT Esa Dana Unggul's operational activities, while licensing includes making a Limited Liability Company (PT) Establishment Deed, making a company NPWP, making a company account, making a Business Identification Number, licensing as an Electronic System Operator, licensing to the Indonesian Crowdfunding Services Association (ALUDI), registration to the Indonesian Securities Sentra Custodian (KSEI) until it ends in operational licensing from the Financial Services Authority (OJK). The process of creating the company's legality takes approximately one year. Another component in the establishment of the company is the provision of land and buildings to be used by PT Esa Dana Unggul, located at Sapphire Commercial Summarcon Bekasi.

The goals and objectives that have been determined from PT Esa Dana Unggul in accordance with the established term objectives and quantitative strategic planning matrix (QSPM), are divided into 3 including short-term goals (0 - 1 year) focusing on establishing the company and obtaining operational licenses and for the medium term (1 - 2 years) and long term (>2 years) focusing on developing platform systems and internal company systems. The uniqueness of PT Esa Dana Unggul compared to other SCF companies is that it is a platform that provides crowdfunding services specifically for the property sector that is easily accessible. PT Esa Dana Unggul is an intermediary that brings together issuers and investors through the Esa Dana platform. The creation of the Esa Dana platform uses diagrams, including Use Case Diagram, Activity Diagram and Class Diagram. The features provided on the Esa Dana platform are complete, the use of the platform is easy and informative for Esa Dana service users both from the issuer and investor side.

Esa Dana as one of the online-based crowdfunding service platforms that uses a website

so that the role of technology becomes important in running its business operations. The system architecture of the Esa Dana Platform is designed according to customer needs and divides it into two separate processes including the front end and core server/backend), this is done to facilitate the process of making, repairing and monitoring the system. The front end is directly connected to the user and the Esa Dana platform, the user will upload personal data and be verified using a third party. The core server / backend focuses on storing customer data in the data center (DC) and data recovery center (DRC) and the process of buying or selling shares in Esa Dana. This customer data storage uses Tier 3 certified DCs and DRCs, uptime of up to 99.982% with a maximum downtime of 1.6 hours per year, and a distance of 30 kilometers between DC and DRC locations, dedicated servers using cloud technology called Bare Metal Server (BMS). DC and DRC data capacity is estimated to be up to 4,800 data with a maximum storage limit allocation of 200MB. The core server / backend part is connected to a third party to process share sales and purchase transactions in Esa Dana, namely the Custodian Bank.

The projected operational costs of Esa Dana are divided into 3 parts including, capital expenditure (Capex) planning, pre-operational cost planning and operational expenditure planning. Capital expenditure (Capex) planning is a capital cash expenditure plan to obtain or increase Esa Dana's fixed assets for 5 years with a total cost of Rp 1,530,800,000. Pre-operational planning is a plan for costs that must be incurred before the company starts operational activities, including building rent, building renovations, DC / DRC equipment rental, website creation, company legality and membership fees with a total expenditure of Rp 523,234,160 while for operational expenditure planning is a routine expenditure plan and supports business activities to continue running.

PT Esa Dana Unggul's Human Resources (HR) management is one of the vital elements in the company's success. To optimize the role of HR, it is very important to have clear goals and objectives. These goals and objectives are guidelines that give direction to the HR team and all HR within the company. These goals and objectives must be in accordance with the company's parent strategy. PT Esa Dana Unggul's HR goals include aspects such as developing employee competencies, increasing productivity, and creating a positive corporate culture. Goals must be measurable and realistic in order to provide clear guidance for all parties. Another thing that cannot be forgotten is corporate culture. This is the identity and characteristic of PT Esa Dana Unggul that distinguishes it from others. Culture also includes values, and behavioral assumptions that are adopted by all employees. A strong and positive culture can improve employee performance and help recruit and retain the best talent. Company leadership and management have a major role in shaping culture. PT Esa Dana Unggul prioritizes values that emphasize service to customers, has an ever-evolving mindset and continues to innovate with every technological development. To run the wheels of the company, the need for an efficient and compact organizational structure is essential to avoid overlaps in responsibilities, minimize excessive bureaucracy, and enable quick decision-making. In that way, PT Esa Dana Unggul is enabled to be more responsive to market changes and improve collaboration between departments. It can also affect employee well-being as they know clearly what is expected of them. The combination of these factors helps to create an environment that supports company growth, innovation, and employee well-being.

In creating employee welfare, PT Esa Dana Unggul prepares a Financial Plan. Where the Financial Plan or Financial Strategy of PT. Esa Dana Unggul is a financial strategy plan

formulation technique that is elaborated into five stages of financial activities, namely setting business financial achievement goals and objectives, explaining the elements of business financial planning itself based on revenue planning, related costs, depreciation costs, investment costs, capital requirements and related business financing, formulate and analyze business financial projections, such as profit and loss projections, balance sheet projections and flow projections, analyze investment feasibility as measured by Return on Investment (ROI), Payback Period, Net Present Value (NPV), and Internal Rate Return (IRR) and formulate and analyze financial performance based on financial ratio analysis. The Finance Division's role at the beginning was to set up a 100% capital structure of Rp 10,000,000,000, which was obtained from 51% internal founders and 49% from investors/angel investors. In this case, the finance division team must always generate business profits and maintain business continuity through both goals, namely profitability and company survival. In addition, the financial planning element is the basis for estimating all expenses and revenues to be generated. The Finance Division team must review the cost budget requirements of each division. These costs become the basis for determining the amount of projected costs, cost structure and income earned. Likewise, through the Finance Division, to be able to show the company's health performance, the Finance Division must be able to present company ratios, both investment feasibility ratio analysis and financial performance analysis to provide confidence for investors to invest in PT Esa Dana Unggul.

In order to maintain the goals and objectives of each division, it is necessary to identify risks in each business process. After knowing what is an obstacle to the goal, risk mitigation is prepared to minimize the possibility of occurrence and reduce the impact that occurs. Risk management at PT Esa Dana Unggul is carried out starting from identifying risks, where SCF Esa Dana identifies and determines the impact of potential risks. Next, risk analysis is conducted. This involves assigning values to risks based on probability and impact assessment indicators. This analysis provides an understanding of the likelihood and potential impact of each risk. After the analysis, risk evaluation involves comparing the identified risks with pre-defined risk criteria. The evaluation determines the risk level based on the risk score obtained from multiplying the probability and impact levels. Risks are then ranked from the highest score to the lowest, indicating their priority then from the risk evaluation mitigation can be carried out which aims to reduce the risk number.

So from the steps above PT Esa Dana Unggul has a total of 27 risks including, seven risks with a very high level (Not yet having the right Marketing Tools (R002), Not yet having a wide network of stakeholders (R004), The number of human resources at Esa Dana is still limited so that when the number of investors and issuers gets bigger, it must be considered to increase the number of human resources (R011), Requires large capital from internal founders and outside investors who join (R013), The investment amount is limited due to the Investment percentage limit based on income (R018), Public fear of fraudulent investment (R019), and The public is not familiar with SCF investment (R021), three risks with high levels including (Esa Dana is a newcomer so that the brand is not yet known (R001), Does not yet have a certified assessor team (R003), and Interest rates continue to rise (R021), nine with a medium risk level (Data security and confidentiality (R005), Esa Dana platform UI/UX is less attractive (R007), Call center services (R009), Prone to changes in government regulations (R016), Tax policies that must be fulfilled by all parties (Increase in corporate income tax) (R017), The number of data centers

required by OJK is still limited (R023), Payment failure (R024), Funding failure (R025), seven risks with a low level (Money laundering (R006), Technical disruption of the Esa Dana website (R008), Fire (R010), Conflict between employees (R012), Mismatch between actual budget and strategic plan (R015), and Total operational disruption (R026) and one risk with a very low level (Transfer error to investors or issuers (R014). After mitigating, the very high risk level dropped to high as many as seven risks, three high risks dropped to a moderate level, the ten risks became the risk appetite chosen by PT Esa Dana Unggul for the main mitigation. Reducing the risk level by mitigating requires cost and time so that the risks that arise must really be selected so that the risk does not become a problem in the business process in PT Esa Dana Unggul.