

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul	-
Lembar Pengesahan	i
Pernyataan Keaslian	ii
Pernyataan Persetujuan Publikasi	iii
Kata Pengantar	iv
Abstract	vi
Abstrak	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Gambar	xii
Daftar Grafik	xiii
Daftar Tabel	xiv
Daftar Lampiran	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian	9
1.5. Ruang Lingkup Penelitian	9
1.6. Sistematika Penulisan	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	<b>12</b>
2.1. Manajemen Strategi	12
2.2. Analisis Lingkungan Eksternal	13
2.2.1. Lingkungan Makro ( <i>Domains of The Entrepreneurship Ecosystem</i> )	13
2.2.2. Lingkungan Mikro ( <i>Road-Map Ecosystem e-Commerce</i> )	14
2.3. Analisis Lingkungan Internal	15
2.3.1. <i>Business Model Canvas</i>	15
2.3.2. Analisis Fungsional	19
2.4. Analisis <i>Pair Comparison</i>	20
2.5. Analisis Situasi dan Strategi Perusahaan	21
2.5.1. Analisis Faktor Strategis Eksternal / EFE ( <i>External Factor Evaluation</i> )	22
2.5.2. Analisis Faktor Strategis Internal / IFE ( <i>Internal Factor Evaluation</i> )	23
2.5.3. Analisis Matrix SWOT	23
2.5.4. Analisis Matrix TOWS	25
2.5.5. Integrasi <i>Business Model Canvas</i>	26
2.6. <i>Grand Strategy</i>	27
2.7. Implementasi Strategi	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	<b>29</b>
3.1. Jenis Penelitian	29
3.2. Jenis dan Sumber Data	29

3.3.	Responden	30
3.4.	Metode Pengumpulan Data	30
3.5.	Metode Pengolahan Data	31
3.6.	Kerangka Analisis Penelitian	33
<b>BAB IV ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL</b>		35
4.1.	Analisis Makro ( <i>Domains of The Entrepreneurship Ecosystems</i> )	35
4.1.1.	Analisis Kebijakan ( <i>Policy</i> )	35
4.1.2.	Analisis Keuangan ( <i>Finance</i> )	38
4.1.3.	Analisis Budaya ( <i>Culture</i> )	43
4.1.4.	Analisis Ragam Dukungan ( <i>Supports</i> )	46
4.1.5.	Analisis Sumber Daya Manusia ( <i>Human Capital</i> )	52
4.1.6.	Analisis Pasar ( <i>Markets</i> )	57
4.2.	Analisis Mikro ( <i>Road-Map Ecosystems e-Commerce</i> )	60
4.2.1.	Analisis Pendanaan	61
4.2.2.	Analisis Perpajakan	63
4.2.3.	Analisis Perlindungan Konsumen	64
4.2.4.	Analisis Pendidikan Sumber Daya Manusia	66
4.2.5.	Analisis Infrastruktur Komunikasi	67
4.2.6.	Analisis Logistik	68
4.2.7.	Analisis Keamanan Siber	70
4.2.8.	Analisis Pembentukan Manajemen Pelaksana	72
4.3.	<i>Pair Comparison</i> dan Matrix EFE	73
<b>BAB V ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL</b>		78
5.1.	Gambaran Umum Perusahaan	78
5.2.	Bidang Usaha Perusahaan	78
5.3.	Visi dan Misi	80
5.4.	Struktur Organisasi	81
5.5.	Analisis Fungsional	86
5.5.1.	Fungsi Operasional	86
5.5.2.	Fungsi Pemasaran	89
5.5.3.	Fungsi Keuangan	93
5.5.4.	Fungsi Teknologi	95
5.5.5.	Fungsi Logistik	95
5.5.6.	Fungsi Sumber Daya Manusia	97
5.6.	Analisis Eksisting Bisnis Model Kanvas PT Belinda Techno	100
5.6.1.	<i>Customer Segment</i>	100
5.6.2.	<i>Customer Relationship</i>	100
5.6.3.	<i>Channel</i>	100
5.6.4.	<i>Revenue Streams</i>	101
5.6.5.	<i>Value Propositions</i>	101
5.6.6.	<i>Key Activities</i>	101
5.6.7.	<i>Key Resources</i>	101
5.6.8.	<i>Key Partnership</i>	102
5.6.9.	<i>Cost Structure</i>	102

5.7. <i>Pair Comparison</i> dan Matrix IFE	108
<b>BAB VI ANALISIS SWOT DAN ANALISIS TOWS</b>	115
6.1. Matrix SWOT	116
6.2. Matrix TOWS	117
6.3. Strategi SO, ST, WO dan WT	119
6.3.1. Strategi SO	119
6.3.2. Strategi ST	120
6.3.3. Strategi WO	120
6.3.4. Strategi WT	121
<b>BAB VII FORMULASI STRATEGI BISNIS MODEL KANVAS YANG DISEMPUNAKAN</b>	123
7.1. Formulasi 9 (Elemen) Bisnis Model Kanvas	123
7.1.1. <i>Customer Segment</i>	123
7.1.2. <i>Customer Relationship</i>	124
7.1.3. <i>Channel</i>	124
7.1.4. <i>Revenue Streams</i>	124
7.1.5. <i>Value Propositions</i>	124
7.1.6. <i>Key Activities</i>	124
7.1.7. <i>Key Resources</i>	125
7.1.8. <i>Key Partnership</i>	125
7.1.9. <i>Cost Structure</i>	125
7.2. Model Bisnis Kanvas berdasarkan kekuatan <i>Customer Segments</i> ( <i>Front Strategy</i> )	125
<b>BAB VIII GRAND STRATEGY DAN RENCANA IMPLEMENTASI</b>	129
8.1. Rencana Pelaksanaan Bisnis Model Kanvas yang Disempurnakan	129
8.2. <i>Grand Strategy</i> Lima Pilar	129
8.3. Deskripsi Tahapan Strategi 5 Pilar	131
8.3.1. Pilar <i>Customer Segment</i>	132
8.3.2. Pilar <i>Value Proposition</i>	133
8.3.3. Pilar <i>Customer Relationship</i>	133
8.3.4. Pilar <i>Key Activities</i> Kedua	134
8.3.5. Pilar <i>Key Activities</i> Pertama	135
8.4. Rencana Pelaksanaan Membangun <i>Platform</i> yang Bisa Dipakai oleh Banyak <i>Customer</i>	136
8.5. Rencana Pelaksanaan Aplikasi yang Mudah Digunakan dengan akses yang cepat dan <i>resources</i> yang lebih ringan	137
8.6. Rencana Pelaksanaan Penggunaan aplikasi manajemen di Perusahaan akan Meminimalkan Kebutuhan SDM	137
8.7. Rencana Pelaksanaan Penggunaan Sistem Manajemen Terintegrasi Mengontrol, Memonitor Sirkulasi dan Penggunaan Anggaran	138
8.8. Rencana Pelaksanaan Menggunakan Sistem <i>Manage Service</i> dan Konsultasi Secara <i>Online</i>	138

<b>8.9. Penyempurnaan Visi dan Misi Perusahaan</b>	139
<b>BAB IX KESIMPULAN DAN SARAN</b>	141
<b>9.1. Kesimpulan</b>	141
<b>9.2. Saran</b>	149
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	151

## DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 1.1	<i>Trend Digital</i> di Indonesia	1
1.2	Pertumbuhan Digital per Tahun	2
1.3	Infografis proyeksi pertumbuhan <i>startup</i> di Indonesia (www.kominfo.go.id)	3
Gambar 2.1	Konsep Konsep Dasar Proses Manajemen Strategis	13
2.2	<i>Domains of The Entrepreneurship Ecosystem</i>	14
2.3	Peta Jalan <i>e-Commerce</i> 2017-2019	15
2.4	<i>Business Model Canvas</i>	19
2.5	Analisis Fungsional	20
2.6	Proses Pengambilan Keputusan Strategis	23
2.7	Analisis SWOT	24
Gambar 3.1	Kerangka Analisis Penelitian	34
Gambar 5.1	Struktur Organisasi Inti	81
5.2	Struktur Organisasi Divisi <i>Sales &amp; Marketing</i>	82
5.3	Struktur Organisasi Divisi <i>Service Operation</i>	83
5.4	Struktur Organisasi Divisi <i>IT Infrastructure &amp; Development</i>	84
5.5	Struktur Organisasi Divisi <i>Finance, Accounting &amp; Support</i>	85
5.6	<i>Diagram Logic</i> Fungsi dan Proses Produk <i>Manage service</i>	95
5.7	<i>Workflow</i> Bisnis Berbasis <i>Project</i> PT Belinda Techno	97
5.8	Diagram Fisik Kebutuhan Perangkat dan Infrastruktur <i>e-Commerce</i>	97
Gambar 6.1	Matrix SWOT	117
Gambar 8.1	Gambar 8.1 Diagram Proses Utama <i>Platform</i>	132
8.2	<i>Mockup</i> GUI Untuk <i>Mobile</i> dan <i>Mockup</i> UI/UX untuk <i>Website</i>	133
8.3	<i>Manage Service Monitoring</i> Perangkat Server dan <i>Network</i> <i>Customer</i>	134
8.4	<i>Manage Service</i> pada Peningkatan <i>Customer Relationship</i>	134
8.5	Diagram <i>Sitemap Portal Office Management Internal</i>	135
8.6	Diagram <i>HR Project Handling</i>	136

## DAFTAR GRAFIK

	Halaman
Grafik 1.1 Data Pertumbuhan Pendapatan	5
1.2 Data Pertumbuhan Aset	5
1.3 <i>Market Share Online Travel Agent</i> Tahun 2018	7
Grafik 5.1 Kurva Pendapatan PT Belindo Techno	93

## DAFTAR TABEL

		Halaman	
Tabel	1.1	Laporan Arus Kas PT Belinda Techno	6
	1.2	<i>Market Size Online Travel Agent (OTA) Tahun 2018</i>	7
Tabel	2.1	Pair Comparison	21
	2.2	Faktor-Faktor Strategis Eksternal / EFE ( <i>External Factor Evaluation</i> )	22
	2.3	Faktor-Faktor Strategis Internal / IFE ( <i>Internal Factor Evaluation</i> )	22
	2.4	Matrix SWOT	23
	2.5	Matrix TOWS	25
	2.6	Grand Strategy	27
Tabel	3.1	Sumber Data Primer dan Data Sekunder	30
	3.2	Sumber Data Penelitian dan Cara Pengolahan	32
Tabel	4.1	Analisis Kebijakan ( <i>Policy</i> )	38
	4.2	Analisis Keuangan ( <i>Finance</i> )	42
	4.3	Analisis Budaya ( <i>Culture</i> )	46
	4.4	Analisis Ragam Dukungan ( <i>Supports</i> )	51
	4.5	Analisis Sumber Daya Manusia ( <i>Human Capital</i> )	56
	4.6	Analisis Pasar ( <i>Markets</i> )	60
	4.7	Analisis Pendanaan	62
	4.8	Analisis Perpajakan	63
	4.9	Analisis Perlindungan Konsumen	65
	4.10	Analisis Pendidikan Sumber Daya Manusia	67
	4.11	Analisis Infrastruktur Komunikasi	68
	4.12	Analisis Logistik	69
	4.13	Analisis Keamanan Siber	71
	4.14	Analisis Pembentukan Manajemen Pelaksana	72
	4.15	<i>Pair Comparison</i> Peluang ( <i>Opportunities</i> ) Hasil Analisis Makro dan Analisis Mikro	73
	4.16	<i>Pair Comparison</i> Ancaman ( <i>Threats</i> ) Hasil Analisis Makro dan Analisis Mikro	74
	4.17	Matrix EFE ( <i>External Factor Evaluation</i> )	75
Tabel	5.1	Laporan Performansi Non- <i>Financial</i> PT Belinda Techno	87
	5.2	Laporan Performansi Pemasaran PT Belinda Techno Tahun 2014 – Tahun 2018 (Triwulan 3)	91
	5.3	RKAP PT Belinda Techno tahun 2018-2021	92
	5.4	Laporan Performansi <i>Financial</i> PT Belinda Techno Periode Tahun 2014 – Tahun 2018 (Triwulan 3)	93
	5.5	Laporan Posisi Keuangan PT Belinda Techno Tahun 2014 – Tahun 2018 (Triwulan 3)	94

	5.6	<i>Cash flow</i> PT Belinda Techno	94
	5.7	Analisis Fungsional	98
	5.8	Analisis Bisnis Model Kanvas Eksisting	102
	5.9	Bisnis Model Kanvas Eksisting PT Belinda Techno	107
	5.10	<i>Pair Comparison</i> Kekuatan ( <i>Strengths</i> ) Hasil Analisis Fungsional Dan Bisnis Model Kanvas Eksisting	108
	5.11	<i>Pair Comparison</i> Kelemahan ( <i>Weaknesses</i> ) Hasil Analisis Fungsional Dan Bisnis Model Kanvas Eksisting	109
	5.12	Matrix IFE ( <i>Internal Factor Evaluation</i> )	111
Tabel	6.1	Matrix TOWS	118
Tabel	7.1	Bisnis Model Kanvas Yang Disempurnakan	126
Tabel	8.1	<i>Grand Strategy</i> Lima Pilar	129
	8.2	Rincian Rencana Pelaksanaan Pilar <i>Customer Segment</i>	136
	8.3	Rincian Rencana Pelaksanaan Pilar <i>Value Proposition</i>	137
	8.4	Rincian Rencana Pelaksanaan Pilar <i>Key Activities</i> Pertama	137
	8.5	Rincian Rencana Pelaksanaan Pilar <i>Key Activities</i> Kedua	138
	8.6	Rincian Rencana Pelaksanaan Pilar <i>Customer Relationship</i>	139



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN I	
Daftar Pertanyaan Wawancara Kondisi Perusahaan PT Belinda Techno	153
LAMPIRAN II	
Laporan Performansi <i>Financial</i> Dan Non <i>Financial</i> PT Belinda Techno Tahun 2014 – 2018 (TW.3)	156
LAMPIRAN III	
Laporan Keuangan PT Belinda Techno Tahun 2014 – 2018 (TW.3)	161
LAMPIRAN IV	
Tampilan Antar Muka Aplikasi <i>e-Commerce</i> Apps	162
LAMPIRAN V	
Bisnis Portofolio PT Belinda Techno	166
LAMPIRAN VI	
<i>Google Analytic</i> PT Belinda Techno	168