

Buku Referensi



STRATEGI PEMASARAN 5.0



Dr. Dr. E. H. R. Zulki Zulkifli Noor, S.T., S.H., M.H., M.Kn., M.M.

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

KATA PENGANTAR

Buku Referensi

STRATEGI PEMASARAN 5.0

Dr. Dr. E. H. R. Zulki Zulkifli Noor, S.T., S.H., M.H., M.Kn., M.M.

 **deepublish**
glorify and develop the intellectual of human's life

BUKU REFERENSI STRATEGI PEMASARAN 5.0

Zulki Zulkifli Noor

Desain Cover :

Rulie Gunadi

Sumber :

www.shutterstock.com

Tata Letak :

Titis Yuliyanti

Proofreader :

Avinda Yuda Wati

Ukuran :

viii, 140 hlm, Uk: 17.5x25 cm

ISBN :

978-623-02-2954-1

Cetakan Pertama :

Juni 2021

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

Isi diluar tanggung jawab percetakan

Copyright © 2021 by Deepublish Publisher

All Right Reserved

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT DEEPUBLISH

(Grup Penerbitan CV BUDI UTAMA)

Anggota IKAPI (076/DIY/2012)

Jl.Rajawali, G. Elang 6, No 3, Drono, Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman

Jl.Kaliurang Km.9,3 – Yogyakarta 55581

Telp/Faks: (0274) 4533427

Website: www.deepublish.co.id

www.penerbitdeepublish.com

E-mail: cs@deepublish.co.id

KATA PENGANTAR

Buku *Strategi Pemasaran 5.0* ini merupakan edisi ke-2 dari buku *Strategi Pemasaran* penulis tahun 2011, beriringan perubahan lingkungan yang begitu cepat yaitu adanya pandemi COVID-19 ketika buku ini ditulis, serta perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat dengan memanfaatkan teknologi digital untuk seluruh sektor kehidupan manusia, baik pada sektor bisnis, pemerintahan, bahkan sektor sosial lainnya. Strategi Pemasaran 5.0 adalah suatu strategi dalam merumuskan perancangan produk, penentuan harga, perencanaan distribusi, dan komunikasi pemasaran yang terpadu untuk menciptakan nilai bersama kepada pihak-pihak yang berkepentingan, baik secara internal maupun eksternal dengan memanfaatkan sinergisitas antara *human capital* dengan teknologi digital, Karena itu pembahasan strategi Pemasaran 5.0 diawali oleh *MARCs Model* yang ditemukan oleh Prof. Nandan L. Krisna.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada sahabat-sahabat, teman seperjuangan dalam penulisan buku ini, serta para staf saya di perusahaan yang membantu penelitian sebagai dasar penulisan buku ini. Saya ucapkan terima kasih juga pada keluarga penulis, istri, anak-anak yang tercinta, serta semua orang yang telah membantu penulis baik langsung maupun tidak langsung yang tidak mungkin dituliskan satu persatu pada buku ini.

Buku ini sangat bermanfaat bagi para pelaku bisnis, dan para akademisi, termasuk dosen dan mahasiswa. Karena itu saya sebagai penulis sepenuhnya menyadari bahwa tulisan ini masih banyak kelemahan, sehingga kritikan yang membangun dan saran sangat saya butuhkan untuk memperbaiki kelemahan penelitian ini. Terima kasih atas perhatiannya.

Bandung, Mei 2021

Dr. Dr. E. H. R. Zulki Zulkifli Noor, S.T., S.H., M.H., M.Kn., M.M.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
BAB I PARADIGMA BARU PEMASARAN	1
1.1. <i>Market</i> (Pasar).....	2
1.2. <i>Access</i> (Akses)	6
1.3. <i>Resources</i> (Sumber Daya)	7
1.4. <i>Skill</i> (Kemampuan).....	7
BAB II DAYA TARIK PASAR BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI	10
2.1. Pendahuluan.....	10
2.2. Daya Tarik Pasar	10
2.3. Daya Tarik Pasar dan Teknologi Informasi	19
2.4. Transformasi Digital.....	20
2.5. Model Bisnis di Era Digital	23
2.6. Bisnis Informasi di Era Digital	24
2.7. Perkembangan Aktivitas Digital	26
BAB III KAPABILITAS INTERNAL BERBASIS INTELLECTUAL CAPITAL	29
3.1. Pendahuluan.....	29
3.2. Kapabilitas Internal	33
BAB IV STRATEGI PEMASARAN BERBASIS TEKNOLOGI DIGITAL	38
4.1. Pendahuluan.....	38
4.2. Bisnis pada Era Digital.....	39
4.3. Pemasaran pada Era Digital	40
4.4. Pemanfaatan Pemasaran Digital untuk UMKM.....	41
4.5. Strategi Pemasaran	44

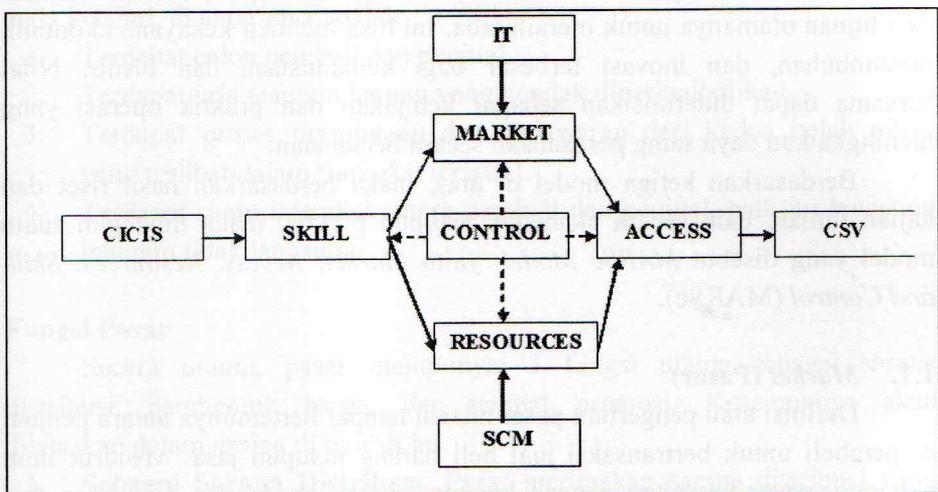
4.5.1. Strategi Pasar	45
4.5.2. Strategi Bauran Pemasaran.....	48
BAB V PRODUK, DISTRIBUSI, DAN PROMOSI.....	56
5.1. Produk	56
5.2. Distribusi	60
5.3. Promosi.....	65
BAB VI NILAI PELANGGAN DAN PERILAKU PEMBELIAN.....	71
6.1. Nilai Pelanggan.....	71
6.2. Perilaku Pembelian.....	76
6.3. Keputusan Pembelian Konsumen	82
BAB VII KINERJA PEMASARAN	86
BAB VIII MODEL KONSEPTUAL STRATEGI PEMASARAN	
JASA	89
BAB IX MODEL EMPIRIS STRATEGI PEMASARAN JASA	97
9.1. Posisi Persaingan.....	97
9.2. Pengaruh Daya Tarik Pasar dan Sumber Keunggulan terhadap Strategi Pasar Jasa Konsultan Konstruksi di Jawa Barat.....	99
9.3. Pengaruh Daya Tarik Pasar dan Sumber Keunggulan terhadap Strategi Bauran Pemasaran Jasa Konsultan Konstruksi di Jawa Barat.....	103
9.4. Strategi Pasar dan Strategi Bauran Pemasaran Jasa Berpengaruh terhadap Kontribusi Penjualan Jasa Konsultan Konstruksi di Jawa Barat	104
9.5. Solusi bagi Permasalahan Perusahaan Konsultan Konstruksi.....	125
BAB X PENUTUP.....	127
DAFTAR PUSTAKA	131
TENTANG PENULIS.....	140

BAB I

PARADIGMA BARU PEMASARAN

MARSc Model (N.L. Krisna Model)

MARSc Model dibangun dari 3 model yang sudah ada, yaitu **CICIS Model** yang ditemukan oleh Prof. Sucherly, S.E., M.S. dari Universitas Padjadjaran, **Source of Advantage Model** yang digagas oleh Prof. David W. Cravens dari Neeley School of Business at Texas Christian University, dan **Creation Shared Value (CSV)**, model yang dikembangkan oleh Prof. Michael Porter & Kramer dari Harvard Business School Boston USA.



Gambar 1. MARSc Model (N.L.Krisna Model)

Di mana:

CICIS = *Critic, Idea, Innovative, Creative, Solution*

IT = *Information Technology*

SCM = *Supply Chain Management*

CSV = *Creating Share Value*

CICIS model ditemukan berawal dari perkembangan teknologi yang sangat cepat, terutama teknologi informasi digital, sehingga sangat memungkinkan aktivitas yang tadinya dilakukan oleh manusia bisa digantikan oleh *Artificial Intelligent* (AI) atau Robot, sehingga banyak manusia yang kehilangan perannya, oleh karena itu perlunya suatu *skill* yang tidak bisa digantikan oleh teknologi IA, yaitu disebut CICIS (*Critical Thinking, Ideas, Creative, Innovative, dan Solutions*).

Source of Advantage Model digagas berawal dari kebutuhan suatu perusahaan untuk memiliki keunggulan dalam rangka memenangkan persaingan, sehingga perusahaan yang mampu memiliki keunggulan dari 3 hal inilah yang dapat memenangkan persaingan, yaitu memiliki sumber daya yang unggul (*superior resources*), memiliki *skill* yang unggul (*superior skill*), dan memiliki pengendalian yang unggul (*superior control*).

Sedangkan **Creating Shared Value Model** yaitu cara revolusioner baru dalam pemikiran bisnis dalam hubungan bisnis-masyarakat, yang memadukan tujuan sosial dalam praktik bisnis tanpa mengalihkan perhatian perusahaan dari tujuan utamanya untuk meraih laba. Ini bisa memicu kekayaan ekonomi, pertumbuhan, dan inovasi terbesar bagi kemanusiaan dan bisnis. Nilai bersama dapat didefinisikan sebagai kebijakan dan praktik operasi yang meningkatkan daya saing perusahaan secara bersamaan.

Berdasarkan ketiga model di atas, maka berdasarkan hasil riset dan kajian ilmiah, baik secara akademis maupun praktis, maka dibangun suatu model yang disebut **MARSc Model**, yaitu *Market, Access, Resources, Skill, and Control* (MARSc).

1.1. **Market (Pasar)**

Definisi atau pengertian pasar adalah tempat bertemunya antara penjual & pembeli untuk bertransaksi jual beli barang maupun jasa. Menurut ilmu ekonomi, pasar berkaitan dengan kegiatan bukan tempatnya. Ciri khas dari sebuah tempat agar dapat disebut pasar adalah adanya kegiatan transaksi jual beli. Konsumen akan datang ke pasar untuk berbelanja dengan membawa sejumlah uang untuk membayar harganya. Pasar merupakan salah satu dari berbagai macam sistem, institusi, prosedur, dan hubungan sosial serta infrastruktur di mana terdapat usaha menjual barang, jasa dan, tenaga kerja untuk orang-orang dengan adanya imbalan berupa uang. Kegiatan transaksi dalam pasar ini merupakan bagian dari sistem perekonomian.

Definisi Pasar Menurut Ahli

1. **William J. Stanton.** Menurut seorang ahli bernama William J. Stanton, pasar merupakan sekumpulan orang yang berkeinginan untuk memperoleh kepuasan menggunakan uang yang digunakan untuk membeli barang dan berkemauan untuk membelanjakan uang yang dipunyainya tersebut.
2. **Kotler dan Armstrong.** Menurut Kotler dan Armstrong, pasar adalah suatu perangkat yang terdiri atas pembeli aktual dan pembeli potensial dari suatu produk barang dan jasa. ukuran suatu pasar didasarkan pada banyaknya orang yang membutuhkan suatu kebutuhan dan berkemampuan untuk bertransaksi. Banyak pemasar atau pedagang yang memandang bahwa penjual maupun pembeli merupakan sebuah pasar.

Ciri-Ciri Pasar

Pasar mempunyai beberapa ciri-ciri khusus yang perlu anda pahami dan anda ketahui, di antaranya adalah:

1. Terdapat calon pembeli dan penjual.
2. Terdapat jasa ataupun barang yang hendak diperjualbelikan.
3. Terdapat proses permintaan dan penawaran dari kedua belah pihak yang terlibat dalam transaksi tersebut.
4. Terdapat suatu interaksi antara pembeli dan penjual, baik itu langsung maupun tidak langsung.

Fungsi Pasar

Secara umum, pasar mempunyai 3 fungsi utama sebagai sarana distribusi, pembentuk harga, dan tempat promosi. Kesemuanya akan dijelaskan dalam uraian di bawah ini.

1. **Sebagai Sarana Distribusi.** Pasar merupakan sarana distribusi yang berfungsi memperlancar proses penyaluran barang dan jasa dari produsen kepada konsumen. Dengan adanya pasar, produsen dapat berhubungan dengan baik untuk menawarkan produksinya kepada seluruh konsumen yang ada.
2. **Sebagai Pembentuk Harga.** Pasar akan mampu menetapkan harga dari suatu barang dan jasa tertentu sesuai dengan permintaan dan penawaran yang terjadi di pasar. Setelah terjadi suatu kesepakatan, maka terbentuklah harga. Pasar dalam hal ini mempunyai fungsi untuk membentuk harga.

3. **Sebagai Sarana Promosi.** Pasar dapat menjadi tempat bagi produsen untuk memperkenalkan hasil produksi mereka di mana para produsen akan saling bersaing secara sehat dalam merebut hati konsumen, mendapatkan banyak konsumen, sekaligus memupuk keuntungan dari produk dan jasa yang ditawarkannya.

Selain itu, pasar juga mempunyai beberapa fungsi lainnya yang berkaitan dengan:

1. Tempat mencari keuntungan, di mana hakikat awal para penjual dalam menawarkan produk dan jasanya di pasar adalah untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.
2. Tempat membentuk suatu kreativitas agar barang dan jasa yang dijual mempunyai ciri khas dan menarik minat konsumen.
3. Mempererat tali silaturahmi karena terdapat interaksi antara penjual dan pembeli.
4. Melatih daya juang dan daya saing antar para penjual dan pembeli.
5. Sarana pembangunan sosial karena pasar mempunyai kedudukan dalam sistem perekonomian yang ada dalam suatu negara.
6. Meningkatkan pemasukan negara melalui berbagai produk yang dijual di pasar, apalagi jika sudah mencapai pasaran internasional.
7. Mengontrol kegiatan ekonomi karena hampir sebagian besar kegiatan ekonomi dipusatkan dan difokuskan pada satu tempat atau satu wadah yang disebut sebagai pasar.

Pembagian Pasar

Pasar dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu:

1. **Pasar Tradisional.** Merupakan suatu pasar yang menjadi tempat terjadinya pertemuan antara penjual dan pembeli dan terdapat suatu transaksi jual beli langsung dan umumnya muncul suatu proses tawar menawar harga. Bangunan pasar tradisional ini biasanya berupa kios, los, ataupun gerai, atau bisa juga berupa dasaran terbuka yang digelar oleh penjual ataupun pengelola pasar. Mayoritas pasar tradisional masih banyak yang menjual berbagai macam barang kebutuhan sehari-hari, jasa, dan lain sebagainya. Beberapa pasar tradisional yang masih populer di kalangan masyarakat adalah Pasar Beringharjo di Yogyakarta, Pasar Klewer di Solo, dan Pasar Apung di Kalimantan. Pasar tersebut masih akan terus mencoba untuk bertahan dengan identitasnya di tengah gempuran dari banyaknya industri pasar modern.

2. **Pasar Modern.** Pasar modern pada prinsipnya adalah sama dengan pasar tradisional karena pada hakikatnya, keduanya adalah sama. Hanya saja, dalam pasar modern, penjual dan pembeli tidak harus bertransaksi secara langsung.

Dalam pasar modern ini, konsumen atau pembeli akan melihat langsung label harga yang telah tersedia, berada dalam sebuah bangunan dengan pelayanan yang dilakukan sendiri ataupun sebuah swalayan, namun dapat juga dilayani oleh pramuniaga jika tersedia.

Barang-barang yang dijual dalam pasar modern selain berupa bahan makanan, juga terdapat barang lainnya yang dapat bertahan lama dan mempunyai *expired date*. Contoh dari pasar modern adalah *minimarket*, *supermarket*, ataupun swalayan.

Jenis-Jenis Pasar

1. Jenis Pasar Menurut Bentuk Kegiatan

Pasar dapat dibedakan dalam beberapa jenis menurut bentuk kegiatan, cara transaksi, waktu, dan jenis barangnya. Adapun jenis pasar menurut bentuk kegiatannya adalah:

- a. **Pasar Nyata.** Pasar ini menyediakan berbagai jenis barang yang biasanya memang diperjualbelikan. Contohnya adalah pasar swalayan dan pasar tradisional.
- b. **Pasar Abstrak.** Pasar ini tidak dipenuhi oleh pedagang yang tawar menawar secara langsung dan bertransaksi secara langsung, para pelaku dalam pasar ini akan menggunakan surat dagangan saja tanpa perlu adanya pertemuan langsung. Contohnya adalah pasar *online* dan pasar modal.

2. Jenis Pasar Berdasar Cara Transaksi

Jenis pasar menurut cara transaksinya dibedakan menjadi:

- a. **Pasar Tradisional.** Merupakan pasar di mana penjual dan pembelinya dapat saling tawar menawar secara langsung. Barang yang dijual biasanya berupa barang kebutuhan pokok keseharian.
- b. **Pasar Modern.** Merupakan pasar yang bersifat modern dan menyediakan berbagai macam barang yang diperjualbelikan dengan harga yang pas dan dilayani sendiri oleh konsumen tersebut. pasar modern biasanya dapat anda temui dengan mudah di mal ataupun pusat-pusat perbelanjaan di sebuah kota.

3. Jenis Pasar Berdasar Barangnya

Menurut jenis barangnya, pasar dibedakan menjadi:

- a. Pasar Barang Konsumsi. Merupakan pasar yang memperjualbelikan berbagai macam barang yang memang dapat dikonsumsi untuk memenuhi kebutuhan hidup seorang manusia.
- b. Pasar Sumber Daya Produksi. Merupakan suatu pasar yang menyediakan berbagai macam faktor-faktor produksi tertentu, seperti mesin-mesin, tenaga ahli, dan lain sebagainya.

4. Jenis Pasar Berdasar Waktunya

Jenis-jenis pasar menurut waktunya, terbagi menjadi:

- a. Pasar harian. Diadakan setiap hari dan biasanya menjual berbagai macam barang kebutuhan konsumsi sehari-hari.
- b. Pasar mingguan. Hanya diadakan seminggu sekali, biasanya terdapat di daerah yang penduduknya masih sangat jarang, misalnya pedesaan.
- c. Pasar bulanan. Diadakan sebulan sekali di daerah-daerah tertentu. Contohnya adalah pasar hewan.
- d. Pasar tahunan. Diadakan setahun sekali dan umumnya bersifat nasional. Contohnya adalah pasar pameran pembangunan dan pekan raya Jakarta.
- e. Pasar temporer. Diselenggarakan dalam suatu waktu tertentu dan tidak rutin. Biasanya pasar ini diadakan guna merayakan suatu peristiwa tertentu, contohnya adalah bazar.

Namun yang dimaksud pasar pada *MARSc Model* ini adalah semua produk yang dibuat harus berdasarkan kebutuhan, keinginan, dan permintaan konsumen. Dengan kata lain, bisnis mulai dari pasar.

1.2. Access (Akses)

Market access atau akses pasar menggambarkan kemungkinan perusahaan atau penjual untuk masuk ke pasar tertentu. Ketika akses pasar terbuka, ini berarti penjual dapat dengan mudah masuk ke pasar.

Istilah ini digunakan untuk merujuk pada perdagangan domestik maupun perdagangan internasional, meskipun lebih sering dikaitkan dengan yang terakhir. Dalam perdagangan internasional, akses pasar berarti kemudahan perusahaan atau negara menjual barang dan jasa lintas batas dan memasuki pasar di negara asing.

Idealnya, seperti yang diidamkan para pendukung pasar bebas, barang dan jasa dapat secara bebas masuk dan keluar dari sebuah negara. Dengan begitu, manfaat dari perdagangan internasional dapat dimaksimalkan.

Namun, faktanya, itu tidak terjadi. Banyak negara menerapkan sejumlah rintangan yang membatasi aliran barang dan jasa. Akses pasar mungkin tidak tersedia untuk beberapa alasan, baik yang dipaksakan secara alami atau secara institusional. Contoh hambatan alami termasuk lokasi geografis, jarak dan ketidakmampuan untuk memenuhi persyaratan pelanggan.

Sedangkan, contoh hambatan institusional adalah peraturan dan kebijakan pemerintah. Tarif impor dan kuota adalah dua jenis hambatan akses pasar internasional yang sering dikutip.

1.3. *Resources* (Sumber Daya)

Pasar sumber daya adalah **sumber daya** (**pasar bahan baku, pasar tenaga kerja, pasar uang, dan sebagainya**) yang memiliki kebutuhan dan keinginan tertentu, yang mungkin bersedia dan mampu melaksanakan pertukaran untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan itu.

Pengertian *key resources* adalah seperti dipahami dalam frasenya adalah berbagai sumber daya penting perusahaan dan menjadi penentu bagi keberlangsungan dan keberhasilan perusahaan. *Key resources* atau sumber daya ini diperlukan perusahaan dalam menawarkan *value proposition*, memelihara hubungan dengan pelanggan dan mendapatkan pendapatan.

Secara umum *key resources* atau sumber-sumber daya penting bagi perusahaan adalah:

1. **Aset fisik**

Aset fisik dapat berupa gedung, pabrik, mesin-mesin pabrik maupun jalur distribusi yang dimiliki.

2. **Aset intelektual**

Aset intelektual ini dapat berupa paten, copyright, brand, database pelanggan dan lain sebagainya.

3. **Sumber daya manusia**

Aset sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan, karena SDM merupakan kunci sukses perusahaan.

4. **Keuangan**

Ada industri yang membutuhkan geyuran dana untuk dapat bersaing. Di sini keuangan menjadi *key resources* yang harus dimiliki perusahaan tersebut.

1.4. *Skill* (Kemampuan)

Keterampilan berasal dari kata “terampil” yang artinya cakap, mampu, dan cekatan. Menurut Iverson (2001) keterampilan membutuhkan pelatihan

dan kemampuan dasar yang dimiliki setiap orang agar dapat lebih membantu menghasilkan sesuatu yang lebih bernilai dengan lebih cepat.

Skill atau keterampilan adalah kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreativitas dalam mengerjakan, mengubah maupun untuk membuat sesuatu yang lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.

Selain itu *skill* juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menerjemahkan pengetahuan kedalam praktik sehingga akan tercipta kinerja yang diinginkan. Berikut beberapa pengertian keterampilan menurut para ahli:

1. Gordon, *skill* merupakan kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan tepat
2. Nadler, *skill* kegiatan yang memerlukan praktik atau dapat diterjemahkan sebagai implikasi dari aktivitas
3. Higgins, *skill* adalah kemampuan dalam tindakan dan memenuhi suatu tugas
4. Iverson, *skill* adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan secara mudah dan tepat.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan *skill* adalah kemampuan untuk mengoperasikan suatu pekerjaan secara mudah dan cermat. Menurut Robbins, keterampilan dibedakan menjadi 4 kategori:

1. *Basic Literacy skill*: merupakan keahlian dasar yang sudah pasti harus dimiliki setiap orang, misalnya membaca, menulis, berhitung, mendengarkan dan lain sebagainya.
2. *Technical skill*, adalah keahlian secara teknis yang diperoleh melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti mengoperasikan komputer maupun alat-alat digital lainnya.
3. *Interpersonal skill*: merupakan keahlian setiap orang dalam berkomunikasi antara satu dengan yang lain seperti mendengarkan seseorang, memberi pendapat, maupun bekerja secara tim.
4. *Problem solving*, adalah keahlian seseorang dalam memecahkan masalah melalui logika maupun perasaan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keterampilan

Menurut Widyatun (2005), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi keterampilan secara langsung.

1. Motivasi. Merupakan sesuatu yang dapat membangkitkan keinginan dalam diri seseorang untuk melakukan berbagai tindakan. Melalui

motivasi ini seseorang akan terdorong untuk melakukan sesuai dengan prosedur yang sudah diajarkan.

2. Pengalaman. Melalui pengalaman dapat memperkuat kemampuan seseorang dalam melakukan sebuah tindakan (keterampilan). Pengalaman membangun seseorang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan selanjutnya menjadi lebih baik dikarenakan telah melakukan tindakan-tindakan di masa lampau.
3. Keahlian. Keahlian yang dimiliki seseorang akan membuat orang tersebut lebih terampil dalam melakukan keterampilan tersebut. Melalui keahlian yang dimiliki juga akan membuat seseorang mampu melakukan sesuatu sesuai dengan yang sudah diajarkan.

Pengertian Kemampuan (*Ability*)

Kemampuan atau dalam bahasa Inggris disebut sebagai *ability* merujuk pada kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Berikut beberapa pengertian kemampuan menurut para ahli:

1. Gordon; kemampuan kognitif untuk melakukan fungsi-fungsi pekerjaan.
2. Robbins; kemampuan adalah kapasitas seseorang dalam mengerjakan berbagai pekerjaan.

BAB II

DAYA TARIK PASAR BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI

2.1. Pendahuluan

Keberadaan internet menjadi tonggak kejayaan teknologi digital yang tak lagi menjadi pilihan tapi menjadi keharusan dalam kehidupan sehari-hari, baik untuk kepentingan individu maupun bisnis. Tak bisa dihindari, jika kita membicarakan perkembangan teknologi digital, berarti kita harus bicara keberadaan internet.

Situs id.techinasia.com: Data akhir tahun 2013 pengguna internet aktif (lebih dari 3 jam *online*/hari) di Indonesia berjumlah lebih dari 58 juta orang dari keseluruhan 74,6 juta orang, dengan pertumbuhan pengguna dalam 5 tahun terakhir sebesar 430%. Survei hasil kerja sama Survei Pusat Kajian Komunikasi (PUSKAKOM) UI dengan Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) pada awal 2015 mencatat pengguna internet di Indonesia sudah mencapai angka 88,1 juta.

Hasil survei PUSKAKOM UI juga menunjukkan: 85% dari jumlah pengguna internet di Indonesia menggunakan *smartphone* saat berselancar di dunia maya. Perangkat kedua yang paling sering digunakan adalah Laptop, disusul PC/Komputer, dan terakhir Tablet. Kebanyakan orang mengakses internet dari rumah dan rata-rata waktu penggunaan 1 hingga 3 jam per harinya.

2.2. Daya Tarik Pasar

Cravens dan Piercy (2003: 137) menyatakan bahwa *market attractiveness can be measured by market growth rate projections and attractiveness assessments made by management*. Demikian juga Walker, Boyd, and Larre'che' (1992: 57) daya tarik pasar/industri dapat diukur melalui *market size, market growth, competitive intensity, price levels, profitability, technology, sophistication, and government regulations*.

Day (1999: 107) menyatakan bahwa daya tarik pasar dapat diukur melalui intervensi pemerintah, perubahan teknologi, dan perkembangan pasar. Sedangkan Best (2004: 275) secara lebih lengkap mengemukakan bahwa daya tarik pasar dapat diukur melalui *market fore, competitive Intensity, and Market access*.

Daya tarik pasar dan posisi persaingan bisnis dapat mendukung perusahaan untuk menyusun pemasaran strategis. Proses pemasaran strategis meliputi empat tahapan, yaitu analisis situasi strategis, penyusunan strategi pemasaran, pengembangan program pemasaran, serta implementasi dan pengendalian strategi pemasaran.

Pada umumnya perusahaan memiliki tujuan tertentu dan untuk mencapainya memerlukan strategi. Strategi disusun untuk mengurangi kegagalan dan memaksimalkan hasil (Urban dan Star, 1991: 5). Suatu strategi merupakan pedoman dasar dan rencana tujuan, pengalokasian sumber daya, serta interaksi organisasi dengan pasar, pesaing dan lingkungan lain (Walker, Boyd, Mullins dan Larreche, 2003: 9). Sucherly (2004: 8) dan Jain (2000: 9) menegaskan bahwa strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal perusahaan dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal. Substansi strategi pada dasarnya merupakan rencana. Oleh karena itu strategi berkaitan dengan evaluasi dan pemilihan alternatif yang tersedia bagi suatu manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini Sucherly (2004: 8) mengidentifikasi sejumlah karakteristik suatu strategi, sebagai berikut:

1. mengikat semua bagian yang ada dalam perusahaan dan menjadi kesatuan rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan,
2. meliputi semua aspek penting yang ada dalam perusahaan, dan
3. rencana terpadu dari semua bagian.

Sebagai suatu pedoman kegiatan, strategi memiliki sejumlah dimensi mencakup *arena, advantage, access, activities* dan *adaptation* (Day, 1999: 6). Dimensi-dimensi ini saling berinteraksi dan secara bersama-sama menentukan strategi. Perusahaan harus memilih dan menetapkan pasar sasaran yang akan dilayani, menempatkan sesuatu yang membedakan perusahaan yang bersangkutan dengan pesaingnya, mengembangkan komunikasi dan menggunakan saluran distribusi untuk mencapai pasar sasaran, serta menentukan dan melaksanakan (skala dan cakupan) aktivitas yang tepat. *Adaptation* merupakan dimensi penting dari suatu strategi dalam merespons perubahan pasar yang dinamis, mengatasi ancaman dan memanfaatkan peluang. Di samping ke lima dimensi strategi tersebut terdapat dimensi

penting lainnya, yaitu *accountability* (Sucherly, 2004: 23). Dimensi *accountability* berkaitan dengan tanggungjawab manajemen dalam memenuhi kepuasan *stakeholder* perusahaan. Dengan visi strategis yang tepat serta memahami dimensi-dimensi strategi dan menjabarkannya ke dalam setiap aktivitas perusahaan maka diharapkan dapat dicapai *capabilities match* yang ideal dalam menciptakan kinerja perusahaan yang superior.

Pada organisasi yang mengelola beberapa perusahaan atau unit bisnis (*diversified company*) sekurang-kurangnya terdapat tiga tingkatan strategi, yaitu strategi tingkat corporate (*corporate level strategy*), strategi unit bisnis (*business level strategy*) dan strategi fungsional (*functional level strategy*). Sedangkan pada organisasi yang hanya mengelola satu perusahaan atau unit bisnis (*single company*) terdapat dua tingkatan strategi, yaitu strategi unit bisnis (*business level strategy*) dan strategi fungsional (*functional level strategy*). Strategi pemasaran termasuk pada strategi tingkat fungsional dari setiap unit bisnis. Strategi tingkat fungsional lainnya, yaitu strategi keuangan, strategi operasi/produksi, strategi sumber daya manusia dan lainnya.

Setiap tingkatan manajemen memiliki tanggung jawab pada tingkat strategi yang relevan. Tingkatan strategi dan tanggungjawab manajemen pada organisasi yang mengelola beberapa perusahaan atau unit bisnis (*diversified company*) disajikan pada Gambar 1.2. Sedangkan tingkatan strategi dan tanggung jawab manajemen pada organisasi yang hanya mengelola satu perusahaan atau unit bisnis (*single company*).

Pada dasarnya terdapat dua model dalam penyusunan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan: yaitu model *market-based* dan model *resource-based* (Hitt *et al.*, 1999: 19-21). Masing-masing model menjelaskan kondisi yang harus dipelajari setiap perusahaan untuk memperoleh input yang digunakan untuk memilih strategi. Model *market-based* menyatakan bahwa kondisi dan karakteristik lingkungan eksternal merupakan input utama dan penentu strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi. Menurut model ini, kinerja lebih ditentukan oleh karakteristik lingkungan eksternal dari pada lingkungan internal atau sumber daya internal perusahaan. Sedangkan model *resource-based* menyatakan bahwa lingkungan internal atau sumber daya internal merupakan input utama dan penentu strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Kedua model untuk mencapai kinerja yang tinggi, model *market-based* dan model *resource-based*, menunjukkan bahwa persaingan yang berhasil mensyaratkan perusahaan untuk memahami lingkungan eksternal dan lingkungan internalnya. Dalam kerangka manajemen strategis, model *market-*

based dan model *resource-based* dikembangkan dalam suatu model yang terintegrasi atau model *integrated-based* (Sucherly, 2004: 17).

Dalam rangka mengantisipasi kondisi lingkungan yang selalu berubah dan serba tidak pasti, suatu organisasi/perusahaan akan memulai usahanya dengan menggunakan tiga pendekatan sebagaimana yang terlihat pada Gambar 2.4 di atas, yaitu pendekatan yang berbasis sumber daya (*resources based approach*), pendekatan yang berbasis pasar (*market based approach*), dan pendekatan yang berbasis terpadu (*integrated based approach*). Pendekatan yang berbasis sumber daya menyatakan bahwa perusahaan memulai usahanya dengan hanya melihat kapabilitas sumber daya yang mereka miliki, misalnya suatu organisasi yang memiliki tenaga ahli konstruksi, gedung kantor, dan sarana penunjang lainnya, maka mereka memiliki keputusan untuk membuka usaha jasa konsultan konstruksi. Sedangkan pendekatan yang berbasis pasar menyatakan bahwa suatu perusahaan memulai usahanya hanya dengan melihat potensi pasar yang ada, misalnya mereka melihat adanya peluang dari program-program pemerintah daerah untuk menambah jalan raya, irigasi, atau pembangunan gedung-gedung perkantoran, maka mereka memiliki gagasan untuk membuka usaha jasa konsultan konstruksi. Namun kedua pendekatan tersebut masih memiliki kelemahan-kelemahan, misalnya pendekatan yang berbasis sumber daya akan lemah bila tidak memiliki pasar, demikian juga pendekatan yang berbasis pasar juga lemah bila tidak memiliki sumber daya yang memadai, karena itu pendekatan yang berbasis kedua-duanya adalah yang paling ideal untuk suatu perusahaan/organisasi.

Dalam rangka menganalisis kelemahan dari kedua pendekatan tersebut, maka diidentifikasi beberapa dimensi yang mendukung/harus dimiliki oleh kedua pendekatan tadi. Beberapa dimensi dapat dipelajari dalam memahami perbedaan kedua model penyusunan strategi di atas di antaranya *drivers of strategy*, *derivatives*, *strategy profile* dan *appropriate contexts*. Berdasarkan dimensi-dimensi ini, Sucherly (2004: 13).

Suatu organisasi atau perusahaan boleh menggunakan pendekatan sumber daya (*resources based approach*) apabila *drivers of strategy* nya pada keunikan sumberdaya (*unique resources*), *derivatives* nya memiliki peluang pasar (*market opportunities*), *strategy profiles* nya memiliki *core competences*, dan *appropriate contexts* nya pada kondisi *mature markets*, yaitu kondisi pasar yang relatif stabil. Sebaliknya suatu organisasi atau perusahaan boleh menggunakan pendekatan pasar (*market based approach*) apabila *drivers of strategy* nya pada pesaing dan pelanggan (*competitors and*

customer), *derivatives* nya memiliki sumber daya (*resources*), *strategy profiles* nya memiliki *positional*, dan *appropriate contexts* nya pada kondisi *dynamic markets*, yaitu kondisi pasar yang relatif dinamis. Karena itu pendekatan apa yang akan digunakan oleh organisasi/perusahaan tergantung pada kondisi lingkungan eksternal dan internal yang mereka hadapi.

Model *market-based* mengasumsikan bahwa perusahaan tertantang untuk menentukan industri yang paling menarik untuk bersaing. Pada umumnya perusahaan memiliki sumber daya yang relatif sama dan mudah berpindah atau dipertukarkan, sehingga daya saing perusahaan umumnya dapat ditingkatkan dengan menentukan keuntungan potensial yang tinggi dan mempelajari bagaimana menggunakan sumber daya itu untuk menyusun dan menerapkan strategi yang diperlukan sesuai dengan karakteristik suatu industri (Hitt, Ireland dan Hoskisson, 1999: 19). Dalam hal ini, daya tarik industri merupakan salah satu faktor penentu tingkat kinerja perusahaan (Porter, 1994: 4).

Menurut Best (2000: 111) daya tarik suatu industri dapat diukur dari beberapa aspek: yaitu aspek pertumbuhan pasar yang mencakup ukuran pasar, tingkat pertumbuhan dan potensi pasar: aspek intensitas persaingan mencakup jumlah perusahaan, kemudahan untuk masuk dan produk substitusi: serta aspek akses pasar mencakup *customer familiarity*, akses *channels* dan *company fit*. Sedangkan Porter (1994: 4) mengidentifikasi lima kekuatan persaingan dalam suatu industri: meliputi masuknya pesaing baru, ancaman dari produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok dan persaingan di antara perusahaan yang beroperasi di industri. Menurut Hit, Ireland, dan Hoskisson (1999: 19) kelima kekuatan persaingan industri tersebut merupakan peralatan analisis yang dapat digunakan perusahaan dalam mengukur daya tarik suatu industri. Potensi profitabilitas suatu industri adalah fungsi dari interaksi antara kelima kekuatan itu.

Bagi suatu perusahaan, daya tarik industri mencerminkan peluang dan ancaman. Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal, khususnya lingkungan industri, dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Peluang ada apabila perusahaan mendapatkan keunggulan dari kondisi lingkungan eksternalnya untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang memungkinkan perusahaan memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. Sedangkan ancaman ada apabila kondisi lingkungan eksternal mengancam integritas dan profitabilitas perusahaan (Hill

dan Jones, 2001: 80). Analisis seperti ini bersifat *market-driven* (Day, 1999: 65-70).

Kekuatan persaingan industri relatif dinamis atau dapat berubah seiring dengan dinamika dan perubahan kondisi dalam lingkungan industri yang bersangkutan. Dalam hal ini, manajemen perusahaan harus memahami bagaimana peluang dan ancaman baru yang muncul akibat perubahan kondisi lingkungan industri, serta merumuskan strategi yang tepat untuk meresponsnya. Wheleen dan Hunger (2000: 58) mengemukakan bahwa perusahaan-perusahaan dalam suatu industri seringkali berbeda dalam merespons suatu perubahan lingkungan karena perbedaan kemampuan manajer dalam memahami isu dan faktor eksternal. Secara sistematis Hit, Ireland dan Hoskisson (1999: 19) mengemukakan langkah-langkah mencapai kinerja yang tinggi dengan model I/O, sebagai berikut:

1. mempelajari lingkungan eksternal, terutama lingkungan industri;
2. mengidentifikasi industri dengan potensi profitabilitas tinggi;
3. mengidentifikasi strategi yang cocok untuk memperoleh keuntungan di atas rata-rata;
4. mengembangkan atau mendapatkan aktiva dan keahlian yang dibutuhkan untuk menerapkan strategi; dan
5. menggunakan kekuatan perusahaan berupa aktiva dan keahlian yang telah dikembangkan untuk menerapkan strategi.

Sejalan dengan model I/O, Best mengembangkan model *market-based management* untuk mencapai kinerja yang tinggi. Model *market-based management* berorientasi pada pasar dengan tiga karakteristik penting: meliputi *customer focus*, *competitor orientation* dan *team approach* (Best, 2000: 7). Dalam hal ini pasar diposisikan sebagai titik tolak dan arah perumusan dan penerapan strategi perusahaan dalam mencapai kinerja yang tinggi. Pendekatan tim merupakan strategi yang bersifat *cross-functional* dalam melayani pasar sasaran dan memosisikan bauran pemasarannya. Diharapkan kepuasan konsumen meningkat dan berlanjut pada peningkatan hasil penjualan. Dalam perspektif *marketing*, orientasi perusahaan dengan model tersebut lebih menekankan pada *marketing concept* dari pada *production concept* dan *selling concept* (Kotler dan Keller, 2006: 15-16).

Berbeda dengan model I/O atau model *market-based*, model *resource-based* mengasumsikan bahwa perusahaan dalam suatu industri mengendalikan sumber daya yang berbeda dan sumber daya ini tidak dapat berpindah antara perusahaan secara sempurna. Sumber daya adalah input bagi proses produksi. Melalui pilihan dan langkah yang tepat, sumber daya internal perusahaan

dapat dikembangkan ke dalam *core competence*. Dalam model *resource-based*, *core-competence* merupakan dasar dalam memilih strategi untuk mencapai *customervalue* dan profitabilitas yang tinggi (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999: 22). Adapun langkah-langkah model *resource-based* dalam mencapai kinerja tinggi, sebagaimana dikemukakan Hit, Ireland dan Hoskisson (1999: 23) dan Wheleen dan Hunger (2000: 82), yaitu

1. mengidentifikasi sumber daya perusahaan, serta mempelajari kekuatan dan kelemahannya;
2. menentukan kemampuan inti atau *core-competence* perusahaan;
3. menentukan potensi sumber daya dan kemampuan perusahaan dalam hal keunggulan bersaing yang berkesinambungan; dan
4. memilih strategi yang memungkinkan perusahaan mengeksploitasi sumber daya dan kemampuan relatif terhadap peluang eksternal.

Landasan perumusan dan penerapan strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi tidak cukup hanya bersumber dari input lingkungan internal atau lingkungan eksternal saja. Strategi yang hanya didasarkan pada lingkungan internal atau sumber daya internal tidak cukup efektif untuk mencapai kinerja yang tinggi tanpa diarahkan atau disesuaikan dengan kondisi lingkungan eksternal atau pasar. Sebaliknya, potensi profitabilitas yang tinggi dalam suatu industri tidak akan efektif menjadi keunggulan bersaing tanpa didukung atau direspons oleh sumber daya internal perusahaan.

Meskipun telah memadukan orientasi strateginya (*integrated-based*) tetapi banyak perusahaan yang tingkat kemampuan mencapai keunggulan posisionalnya masih relatif rendah. Dalam hal ini, masalahnya bukan terletak pada model strategi yang dipilih tetapi pada konsistensi suatu proses perumusan strategi: mulai dari analisis situasi, penentuan strategi, implementasi sampai dengan pengendalian kinerja. Menurut Sucherly (2004: 18) pencapaian kinerja perusahaan pada akhirnya ditentukan oleh kecerdikan manajemen dalam menyikapi situasi selama proses penyusunan dan pelaksanaan suatu strategi.

Pada level fungsional, khususnya pemasaran, maka strategi pemasaran yang dikembangkan perusahaan harus mampu merespons ancaman dan peluang yang ada dalam lingkungan eksternal. Kelangsungan perusahaan tergantung pada sumber daya yang dimiliki dan strategi apa yang dipilih dalam memberdayakan sumber daya internal itu untuk merespons ancaman dan peluang eksternal (Barney dalam Campbell, 1997: 26; Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999: 81). Hit, Ireland dan Hoskisson (1999: 17) menegaskan bahwa apabila suatu perusahaan dapat mencocokkan sumber daya internalnya

dengan peluang lingkungan eksternalnya, atau menggunakannya untuk mengurangi atau menghilangkan dampak ancaman, maka perusahaan tersebut telah mencapai kelayakan strategis. Ini sangat relevan dengan upaya memelihara dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Dengan melakukan *scanning* lingkungan yang sistematis, manajer pemasaran dapat merevisi dan menyesuaikan strategi pemasarannya guna merespons tantangan dan peluang yang ada (Kotler dan Armstrong, 2001: 88). Perusahaan menentukan segmen pasar mana yang akan dilayani, kebutuhan apa dari konsumen pada segmen pasar itu yang harus dilayani dan bagaimana kompetensi inti perusahaan digunakan untuk memenuhi kebutuhan konsumen pada segmen pasar tersebut. Proses penyusunan strategi pemasaran diawali dengan analisis situasi yaitu mengidentifikasi peluang pasar, menetapkan segmen, mengevaluasi persaingan, serta memeriksa kekuatan dan kelemahan organisasi. Dalam hal ini, pemasaran strategis bersifat *market-driven*. Ini beralasan mengingat pemasaran strategis didasarkan pada karakteristik *market-driven* dapat dilihat pada gambar 4.6.

Market orientation merupakan perspektif bisnis yang menjadikan konsumen sebagai *focal point* dari seluruh operasi perusahaan. Suatu perusahaan berorientasi pasar apabila memiliki budaya dan komitmen dalam penciptaan *superior customer value* secara terus menerus. Menurut Cravens dan Piercy (2003: 5) komponen *market orientation* terdiri atas *customer focus*, *intelligence about competitor* dan *cross-functional coordination*. Informasi tentang konsumen dan pesaing serta informasi lainnya dianalisis, hasilnya dijadikan dasar penetapan dan pelaksanaan tindakan yang terkoordinasi untuk menciptakan *superior customer value*.

Distinctive capabilities berkaitan dengan sumber daya unik dan berbeda dengan yang dimiliki pesaing. Sumber daya seperti ini merupakan sumber keunggulan perusahaan dan efektif apabila dapat mencocokkannya dengan tuntutan konsumen. Memahami dan mempertimbangkan *distinctive capabilities* dan menghubungkannya dengan tuntutan konsumen penting dalam menyusun strategi pemasaran (Cravens dan Piercy, 2003: 12). Menurut Day (Cravens dan Piercy, 2003: 13) suatu sumber daya dikategorikan sebagai *distinctive capabilities* apabila superior, sulit ditiru dan dapat digunakan dalam berbagai situasi persaingan.

Perusahaan harus mengidentifikasi peluang nilai konsumen yang cocok dengan *distinctive capabilities*-nya. Nilai konsumen terdiri atas *benefit* dan *cost* dari pembelian dan penggunaan suatu produk. Manajemen harus menentukan di mana dan bagaimana dapat menawarkan nilai konsumen yang

superior, menggunakan kapabilitasnya dengan cara yang menghasilkan *value match* (Cravens dan Piercy, 2003: 14). Dalam hal ini, *distinctive capabilities* digunakan untuk meningkatkan *value* dengan menawarkan produk unik atau harga yang relatif rendah atau kombinasi keduanya. Jika kondisi di atas dapat dipenuhi maka perusahaan dapat mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.

Pemasaran strategis merupakan proses *market-driven* dari pengembangan strategi yang mempertimbangkan perubahan lingkungan dan kebutuhan untuk menawarkan *superior customer value* (Cravens dan Piercy, 2003: 31). Fokus dari pemasaran strategis yaitu pada kinerja organisasi. Menurut Sucherly (2004: 20) pemasaran strategis menghubungkan organisasi dengan lingkungan serta memandang pemasaran sebagai suatu fungsi yang memiliki tanggungjawab melebihi fungsi lain dalam keseluruhan aktivitas bisnis. Proses pemasaran strategis terdiri atas empat tahapan, yaitu analisis situasi strategis, penyusunan strategi pemasaran, pengembangan program pemasaran, serta implementasi dan pengendalian strategi pemasaran (Cravens dan Piercy, 2003: 32).

Kegiatan pada tahap analisis situasi strategis terdiri atas analisis pasar dan pesaing, segmentasi pasar, serta mempelajari pasar secara terus menerus. Pada tahap perancangan strategi pemasaran sekurang-kurangnya terdapat tiga kegiatan, yaitu strategi penetapan pasar sasaran dan penempatan, *relationship strategy* dan perencanaan produk baru. Sedangkan pada tahap pengembangan program pemasaran melibatkan strategi produk, distribusi, harga dan promosi yang dirancang dan diimplementasikan untuk menciptakan dan menawarkan nilai pelanggan. Pada tahap implementasi dan pengelolaan strategi pemasaran terdiri atas kegiatan merancang organisasi serta implementasi dan pengendalian strategi pemasaran.

Lingkungan pemasaran terdiri atas sejumlah pelaku dan atau kekuatan yang terlibat dalam aktivitas pemasaran dan mempengaruhi keberhasilan pemasaran. Menurut Kotler dan Armstrong (2001: 13) pelaku dan kekuatan dalam lingkungan pemasaran mempengaruhi kemampuan manajemen dalam mengembangkan dan memelihara keberhasilan hubungan dengan pasar sasarnya.

Lingkungan mikro dan lingkungan makro. Lingkungan pemasaran mikro terdiri atas perusahaan, pemasok, perantara, konsumen dan pesaing (Kotler, 2000: 76; Kotler dan Armstrong, 2001: 88). Sedangkan lingkungan pemasaran makro terdiri atas kekuatan *societal* lebih luas yang mempengaruhi

lingkungan mikro: meliputi *demographic, economic, natural, technological, political* dan *cultural* (Kotler, 2000: 76: Kotler dan Armstrong, 2001: 93).

2.3. Daya Tarik Pasar dan Teknologi Informasi

Perusahaan raksasa Amerika Serikat di bidang teknologi informasi Google melakukan Investasi Asing Langsung di perusahaan transportasi Go-Jek di Indonesia. Ini merupakan investasi pertama di Indonesia setelah melakukan hal yang sama di India pada bulan Desember 2017 lalu. Hal ini menunjukkan begitu besarnya ketertarikan Google untuk berinvestasi di India dan Indonesia, dua negara besar di dunia yang memiliki pasar yang menjanjikan di industri teknologi dan jasa internet bagi konsumen. Baik Google maupun Go-Jek tidak mengumumkan besarnya investasi itu.

Go-Jek yang didirikan pada tahun 2011 dengan bisnis utamanya di bidang jasa layanan transportasi menggunakan sepeda motor atau *motorbike tax on-demand service* memang memiliki daya tarik bagi investor luar negeri seperti Google. Layanan transportasi motor ini memang terbukti diminati masyarakat di kota-kota besar Indonesia untuk menghindari kemacetan. Perusahaan ini kemudian melebarkan industrinya dengan layanan pengantaran makanan, dokumen dsb. Berpusat memang di Jakarta namun juga hadir di India di bidang *engineering*. Go-Jek oleh pengamat bisnis internasional dapat menyaingi kompetitornya Uber dan Grab di Indonesia, negeri kita yang memiliki perekonomian besar di Asia Tenggara.

Caesar Sengupta, Wakil Presiden Google's Next Billion Team—divisi Google yang fokus pada pasar-pasar baru di dunia, mengatakan bahwa Go-Jek dikomandani sebuah tim manajemen yang kuat dan solid dan memiliki rekam jejak dalam mengimplementasikan teknologi sehingga masyarakat Indonesia lebih mudah melakukan berbagai aktivitasnya. Karena itulah Google tertarik berinvestasi di Go-Jek untuk meningkatkan dan mengembangkan lingkungan yang kondusif bagi bisnis pemula atau *startup business*. Google dalam upaya membantu Indonesia mengembangkan *startup business* telah melatih sekitar 60.000 orang dalam mengembangkan "*mobile application*" dan telah melatih lebih dari 40.000 pemilik industri kecil agar melek internet untuk bisnis mereka di 10 kota di Indonesia.

Memang pasar teknologi internet di Indonesia ini terus berkembang seiring dengan perkembangan perekonomian nasional. Lebih dari 133 juta orang di negeri kita ini pengguna internet menjadikan Indonesia sebagai negara terbesar ke lima di dunia dalam penggunaan internet. Dan masih separuh penduduk Indonesia belum berhubungan dengan internet, ini

membuat Indonesia memiliki peluang bisnis teknologi informasi (IT) yang besar di dunia.

Kang Emil atau Ridwan Kamil walikota Bandung pernah mengatakan bahwa para pengusaha di bidang kreatif misalkan melalui internet dapat mencari berbagai peluang bisnis, pasar, dan sumber informasi untuk mengambil keputusan bisnis penting. Ridwan Kamil mencontohkan ada satu proyek di Amerika Serikat, arsitek desainnya berada di San Fransisco, pembuat maket di Hong Kong, *artist impression*-nya di Australia dan proyeknya di Cina. Begitu pesatnya kemajuan industri IT tsb. Hanya saja perlu di ingat bahwa kemajuan IT yang sangat maju seperti contoh di atas tidak boleh merugikan kepentingan nasional, Dirjen Industri Kecil dan Menengah (IKM) Kementerian Perindustrian Gati Wibawaningsih pernah mengatakan, bahwa pasar *online* di Indonesia dikuasai oleh produk impor. Kemajuan IT secara global terutama di era "Revolusi Industri ke Empat atau *The Fourth Industrial Revolution* yang ditandai dengan industri digital, internet, *artificial intelligent* tidak boleh menghambat kemajuan perekonomian nasional, terutama produk-produk nasional yang sebenarnya mutunya tidak kalah dengan produk impor.

2.4. Transformasi Digital

Transformasi digital mengacu pada perubahan yang terkait dengan penerapan teknologi digital dalam semua aspek masyarakat. Pergeseran perilaku ini akhirnya juga membuat bidang bisnis ramai-ramai mengubah *business model*-nya.

"Transformasi digital bukanlah platform teknologi. Ini juga bukan solusi baru. Ini adalah cara baru melakukan bisnis."

Kevin Benedict, Senior Analyst for Digital Transformation and Mobility, Cognizant

Transformasi digital yang melahirkan *business model* baru juga menciptakan sistem perekonomian yang mengacu pada digitalisasi. Ciri-ciri ekonomi digital menurut Don Tapscott, seorang pakar strategi bisnis asal Canada, secara umum dapat dirinci seperti berikut:

1. *Knowledge* (Ilmu pengetahuan). Dalam ekonomi digital, ilmu pengetahuan adalah jenis sumber daya terpenting yang harus dimiliki organisasi. Faktor intelegensia dari sumber daya manusia yang dimiliki perbisnisan merupakan penentu sukses tidaknya organisasi tersebut dalam mencapai objektifnya.

2. *Digitization* (Pendigitan). *Digitization* merupakan suatu proses transformasi informasi dari berbagai bentuk menjadi format digit atau direpresentasikan ke dalam format kumpulan bit sehingga dapat dengan mudah disimpan dan dipertukarkan melalui media elektronik.
3. *Virtualization* (Virtualisasi). Virtualisasi memungkinkan seseorang untuk memulai bisnisnya dengan perangkat sederhana dan dapat menjangkau seluruh calon pelanggan di dunia, baik itu *business to consumer* ataupun *business to business*.
4. *Molecularization* (Prinsip kerja molekul). Organisasi yang akan bertahan dalam era ekonomi digital adalah yang berhasil menerapkan bentuk molekul, yaitu sistem di mana organisasi dapat dengan mudah beradaptasi dengan setiap perubahan dinamis yang terjadi di lingkungan sekitar perbisnisan.

Perubahan dinamis yang terjadi di lingkungan sekitar perbisnisan.

1. *Internetworking* (Prinsip kerja dunia maya). Tidak ada perbisnisan yang dapat bekerja sendiri tanpa menjalin kerja sama dengan pihak-pihak lain, demikian salah satu prasyarat untuk dapat berhasil di dunia maya. Konsep bisnis yang ingin menguasai sumber daya sendiri dari hulu ke hilir tidak akan bertahan lama di dalam ekonomi digital.
2. *Disintermediation* (Tanpa mediasi). Ciri khas lain dari arena ekonomi digital adalah kecenderungan berkurangnya mediator (broker) sebagai perantara terjadinya transaksi antara pemasok dan pelanggan. Pasar yang terbuka memungkinkan terjadinya transaksi antar individu tanpa harus melibatkan pihak-pihak lain.
3. *Convergence* (Penggabungan). Kunci sukses perbisnisan dalam bisnis digital adalah tingkat kemampuan dan kualitas perbisnisan dalam mengkonvergensi tiga sektor industri, yaitu *computing*, *communications*, dan *content*.
 - a. Komputer yang merupakan inti dari industri *computing* adalah pusat syaraf pengolahan data dan informasi yang dibutuhkan.
 - b. Industri *communications* yang paling relevan adalah infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi sebagai saluran data dan informasi.
 - c. Dan persaingan sesungguhnya terletak pada industri *content* yang merupakan jenis pelayanan atau jasa yang ditawarkan sebuah perbisnisan kepada pasar.
4. *Innovation* (Inovasi). Dalam bisnis dunia digital keunggulan kompetitif sangat sulit dipertahankan mengingat apa yang dilakukan seseorang

atau perbisnisan lain sangat mudah untuk ditiru. Oleh karena itulah inovasi secara cepat dan terus-menerus dibutuhkan agar sebuah perbisnisan dapat bertahan.

5. *Prosumption* (Kecenderungan konsumen yang juga menjadi produsen). Di dalam ekonomi digital batasan antara konsumen dan produsen yang selama ini terlihat jelas menjadi kabur. Hampir semua konsumen teknologi informasi dapat dengan mudah menjadi produsen yang siap menawarkan produk dan jasanya kepada masyarakat dan komunitas bisnis.
6. *Immediacy* (Cepat tanggap & peka). Di dunia maya, publik dihadapkan pada beragam perbisnisan yang menawarkan produk atau jasa yang sama. Dalam memilihnya, mereka hanya menggunakan tiga kriteria utama: *cheaper*, *better*, dan *faster*. Melihat hal inilah maka perbisnisan harus selalu peka terhadap berbagai kebutuhan publik yang membutuhkan kepuasan pelayanan tertentu.
7. *Globalization* (Globalisasi). Esensi dari globalisasi adalah runtuhnya batas-batas ruang dan waktu. Ilmu pengetahuan seba- gai sumber daya utama, tidak mengenal batasan geografis sehingga segmentasi *market* yang selama ini sering dilakukan berdasarkan batas-batas waktu dan ruang pun harus didefinisikan kembali mengingat bahwa seluruh masyarakat telah menjadi satu di dalam dunia maya, baik komunitas produsen maupun konsumen.
8. *Discordance* (Pertentangan & kekacauan). Dalam ekonomi digital cenderung terjadi fenomena perubahan struktur sosial dan budaya sebagai dampak konsekuensi logis terjadinya perubahan sejumlah paradigma terkait dengan kehidupan sehari-hari. Semakin ringkasnya organisasi akan menyebabkan terjadinya pengangguran, pekerja menjadi *workaholic* karena persaingan yang sangat ketat, broker kehilangan mata pencarian, budaya luar yang mudah ditiru karena akses internet yang sangat terbuka, dll.

“Sebuah model bisnis yang belum pernah dicoba sebelumnya selalu menarik, bahkan jika itu cenderung gagal.”

–Niklas Zennstrom, Pendiri Skype–

2.5. Model Bisnis di Era Digital

Apa yang harus diperhatikan dalam merancang *business model* yang dapat mengikuti era digital? Prof. Josep Valor, profesor teknologi informasi di IESE Business School yang berpusat di Spanyol mengungkapkan:

1. Menemukan model bisnis yang berkelanjutan. Evolusi teknologi dapat membuat model bisnis usang, dan menyadari tren baru mungkin tidak cukup untuk mengubah cara di mana perbisnisan beroperasi. Perlu dipikirkan bahwa bisnis yang dijalankan mempunyai daya tahan mengikuti perubahan-perubahan yang cepat.
2. Pastikan terdapat nilai bisnis di dalamnya ini penting untuk mendapatkan nilai dalam ekosistem yang tepat. Produk atau jasa dibuat bukan untuk sekadar eksistensi belaka tanpa menghasilkan nilai keuntungan bisnis.
3. Melihat peluang diluar saluran komunikasi standard. Di era digital tercipta banyak jenis saluran komunikasi. *News website, webblog, video streaming, mailling list, digital publishing* hingga *social media*. Di dalamnya terdapat hal-hal baru yang menciptakan peluang-peluang bisnis baru pula.
4. Mencampur atau menggabungkan bisnis model. Beberapa cara berbisnis dapat dicampurkan. Faktor teknologi yang berkembang tetap harus disatukan dengan faktor-faktor kunci dari karakter bisnis yang dijalankan. Seberapa pun canggihnya teknologi digital yang dijalankan, jika pengetahuan dasar tentang bisnis yang dijalankan tidak dipahami, justru akan membuahkan kegagalan.
5. Selalu perhatikan *end user*. Jeli terhadap keinginan konsumen adalah kuncinya. Selalu berikan nilai lebih kepada mereka. Sajikan keuntungan-keuntungan baru dari produk maupun jasa yang dihasilkan. Konsumen tidak akan setia terhadap produk jika tidak ada nilai lebih baru yang dapat mereka manfaatkan.
6. Hubungan yang permanen. Publik selalu terhubung dan memiliki akses cepat ke produk dan layanan yang disediakan perbisnisan, termasuk pesaing bisnis. Ini juga berarti bahwa, dengan beberapa batasan, kita dapat selalu mengetahui di mana mereka berada. Hal ini mempermudah koordinasi pasokan dan permintaan dengan cara yang tak terduga.
7. Pengelolaan *big data*. Dengan mengelola *big data* secara efisien akan membuka kemungkinan memprediksi perilaku orang dan bermanfaat untuk pengembangan model bisnis baru, karena perusahaan mampu

mengetahui dan memprediksi kebiasaan serta preferensi pasar berkat analisis lengkap perilaku digital.

2.6. Bisnis Informasi di Era Digital

Semua produk digital kini terdistribusi dan tersedia melalui jaringan internet. Musik, film/video, *software*, buku, majalah, radio semua dapat dinikmati lewat saluran internet. Begitu pula Aktivitas *offline* seperti, belanja, pemesanan tiket perjalanan, survei lokasi *travelling* dll.

Salah satu hal paling menonjol dari keberadaan internet adalah eksistensi *website online shopping* dan *website* yang kental dengan kandungan penyampaian informasi, baik dalam bentuk berita, foto, video maupun audio, atau banyak yang menyebutnya sebagai *online media*.

Di luar *website online shopping* yang jelas-jelas melakukan aktivitas jual- beli, yang menarik dari keberadaan *website online* media adalah keuntungan dalam angka maupun sekadar citra, tergantung dari objektif setiap pengelola atau pemilikinya.

Bagaimana metode bisnis yang dapat menjadikan *online media* membuahkan hasil yang menguntungkan? Berikut beberapa metode yang dapat dipraktikkan:

1. Menggunakan Google AdSense. Platform iklan Google untuk pengelola *website*, AdSense, menunjukkan iklan yang sangat relevan dengan konten *website* dan membayar dengan persentase dari pendapatan setiap kali mereka mengklik. Tidak perlu berurusan dengan pengiklan secara langsung atau memburu tagihan untuk pembayaran. Google menangani segala sesuatu dan Anda menerima cek atau transfer langsung setiap bulan untuk pendapatan yang dihasilkan dari *website*.
2. Menggunakan Infolinks. Infolinks merupakan salah satu penyedia layanan *in-text advertising* yang berdiri sejak tahun 2007, yang memungkinkan pemilik Konten Web memperoleh manfaat dalam bentuk pendapatan iklan tanpa adanya risiko. Selain menyediakan varian produk yang beragam, seperti: *infolink*, *inscreen*, *intext*, *intag*, dan *inframe*, Infolinks juga memberikan pembagian hasil yang kompetitif. Dengan memasukan *script*, Infolinks mendeteksi halaman situs dengan menggunakan sistem algoritma, lalu mengubah kata kunci yang dipilih secara acak.
3. Membuat & Menjual Produk Digital Sendiri. Menciptakan produk Anda sendiri memungkinkan Anda untuk memberikan sesuatu yang sangat spesifik bagi pengunjung web. Bila Anda menjual produk Anda

sendiri, Anda harus menangani layanan pelanggan termasuk setiap masalah yang muncul. Anda bisa menjual *e-book*, *e-magazine* dll. yang merupakan produk pengembangan dari keberadaan *website*.

4. Menjual *Space* Iklan. Setelah *website* Anda memiliki *traffic* dan pengunjung yang signifikan, hal ini menciptakan kemampuan untuk menjual ruang iklan langsung di *website* Anda. Jangan berharap tawaran ini bergulir di pada Hari 1. Mungkin butuh beberapa bulan tetapi pastikan untuk menyertakan rincian tentang bagaimana Anda harus dihubungi oleh pengiklan potensial.
5. Kemitraan YouTube. Jika memiliki situs web yang sukses, Anda mungkin dapat menggunakan lalu lintasnya untuk membuat saluran YouTube yang sukses, dan menghasilkan uang langsung melalui program kemitraan. Video Anda akan dipasang iklan oleh Youtube dan Anda mendapatkan bagi hasil dari penayangan iklan tersebut. Pundi-pundi yang dihasilkan berkisar antara \$5–15\$ per 1000 *view/video*. Jangan lupa, Anda juga harus sudah mendaftarkan diri di Google AdSense.
6. Artikel Bersponsor. Artikel yang bersponsor adalah cara lain untuk menghasilkan pendapatan dengan memanfaatkan popularitas *website*. Seringkali pengiklan membayar sejumlah besar uang untuk blogger untuk menulis ulasan tentang produk lalu ditayangkan dalam *website* Anda. Pengunjung melihatnya lebih dari iklan langsung.
7. *Premium Content & Membership Subscription*. Jika *website* Anda berhasil mendapatkan pengunjung setia dalam jumlah besar, Anda dapat mulai untuk membuat konten premium ataupun membuka pendaftaran sebagai *member*, yang berarti bahwa pembaca akan harus membayar untuk mengaksesnya.
8. Donasi. Hal ini banyak dipraktikkan pada situs-situs penyedia layanan gratis berupa *template*, *e-book* ataupun tutorial. Selain itu situs- situs aksi sosial, gerakan kemanusiaan, dan juga politik, juga sering banyak melakukannya. Beberapa situs besar dengan konten mengagumkan mengandalkan donasi dan itu menjadi cara yang kuat untuk menghasilkan uang dari sebuah situs web.
9. Membuat *Event* Secara *Online*. Biasanya disebut *webinar* (*web based seminar*), Anda bisa mendapatkan audiens yang membayar untuk bergabung pada sesi pelatihan *online* secara langsung lewat *webcam* atau pidato inspiratif, dan semua biaya bisa dikenakan kepada audiens sesuai bobot *event*.

10. Membuat *Event Offline*. Jika telah dan selalu berhasil menyelenggarakan *webinar*, selanjutnya mungkin dapat menjadi tuan rumah konferensi yang diadakan secara *offline*. Atau buatlah *event* berbayar yang juga dapat didanai sponsor yang punya kesamaan kepentingan dengan *event* tersebut, seperti seminar, bedah buku, *fun sport*, dll.
11. Membuat *Private Forum*. Membuat "*private forum*" berbayar di *website* adalah cara lain untuk menghasilkan pendapatan tambahan. Buatlah forum khusus yang mengulas hal-hal spesifik yang tak bisa didapatkan di tempat umum. Para peserta forum berhak mendapatkan konsultasi maupun perbincangan khusus dengan narasumber yang kredibel, termasuk juga mendapatkan modul ataupun *tools* pendukung seperti buku panduan, katalog, dll.
12. Afiliasi Pemasaran. Afiliasi pemasaran adalah praktik yang sangat populer di internet. Di bawah sistem ini Anda memiliki seorang pedagang yang bersedia untuk membiarkan orang lain (afiliasi) menjual langsung atau tidak langsung produk dan jasa, dengan imbalan komisi. Kadang-kadang jenis periklanan juga disebut CPA (*cost per action*/biaya per tindakan) atau CPL (*cost per lead*/biaya per *lead*). Metode ini dapat mengirim pelanggan potensial ke pedagang menggunakan beberapa alat bantu, dari *banner* ke teks *link* dan *review* produk.

2.7. Perkembangan Aktivitas Digital

Berawal dari produk digital bernama *website*, kini banyak varian produk dan aktivitas digital yang selayaknya diperhatikan. Antara lain:

1. *Mobile Application*. *Mobile application* adalah proses pengembangan aplikasi untuk perangkat bergerak seperti *smartphone* atau tablet pc. Aplikasi ini ada yang sudah tertanam pada perangkat, atau di-*download* oleh pelanggan dari toko aplikasi dan dari distribusi perangkat lunak *mobile platform* yang lain.
2. *Social Media*. *Social Media* adalah sebuah media untuk bersosialisasi satu sama lain dan dilakukan secara *online* yang memungkinkan manusia untuk saling berinteraksi tanpa dibatasi ruang dan waktu.
3. *Digital Marketing*. *Digital marketing* adalah suatu aktivitas dalam bisnis atau bisnis untuk memasarkan produk atau jasa dan mempromosikan merek dagang melalui media digital, contohnya melalui internet.

4. *Social Media Marketing*. *Social media marketing* pada prinsipnya adalah proses yang dijalankan untuk mendapatkan lalu lintas situs web atau perhatian, melalui situs media sosial. Program pemasaran media sosial biasanya berpusat pada upaya untuk menciptakan konten yang menarik perhatian dan mendorong pembaca untuk berbagi melalui jaringan sosial mereka.
5. *Viral Marketing*. *Viral marketing* merupakan strategi dan proses penyebaran pesan elektronik yang menjadi saluran untuk mengkomunikasikan informasi suatu produk kepada masyarakat secara meluas dan berkembang. Pemasaran *viral* berkembang melalui jaringan internet, yang menduplikasikan dirinya menjadi semakin banyak, seperti kerja sebuah virus komputer.
6. *Viral Video*. *Viral video* adalah setiap klip animasi atau film yang menyebar dengan cepat melalui berbagai cara melalui *internet sharing*. *Viral video* dapat menerima jutaan *viewers* dengan membagikannya di situs media sosial, diumumkan ke blog, mengirim dalam email dan sebagainya.
7. *HTML5*. *HTML5* adalah teknologi inti bahasa *markup* internet yang digunakan untuk penataan dan menampilkan konten pada *website*. *HTML5* merupakan revisi kelima dari standar *HTML* yang kemudian pada Desember 2012, direkomendasikan oleh World Wide Web Consortium (W3C). Tujuannya adalah meningkatkan *HTML* versi sebelumnya dengan dukungan multimedia terkini dan mudah dibaca oleh manusia dan secara konsisten dimengerti oleh komputer dan perangkat (web browser, parser, dll).
8. *Responsive Web Design*. Sebuah metode atau pendekatan sistem web desain yang bertujuan memberikan pengalaman berselancar yang optimal dalam berbagai perangkat, baik pada *mobile device* maupun desktop komputer. Dengan metode ini, web akan beradaptasi jika dibuka dari perangkat berukuran kecil maupun perangkat dengan ukuran monitor besar. Ukuran huruf, *user interface*, gambar dan tata letak akan menyesuaikan dengan lebar layar dan resolusi layar monitor yang tersedia.
9. *Digital Publishing*. *Digital publishing* atau juga dikenal dengan nama *e-publishing*, pada dasarnya adalah penerbitan yang diaplikasikan dalam format elektronik, yang dapat dibaca pada media-media seperti:
 - Komputer desktop
 - Laptop

- Tablet
- Smartphone
- Ebook reader

10. *Blogging*. Blog adalah singkatan dari web log yaitu bentuk aplikasi web yang menyerupai tulisan-tulisan (yang dimuat sebagai *posting*) pada sebuah halaman web umum. Tulisan-tulisan ini seringkali dimuat dalam urutan terbalik (isi terbaru dahulu baru kemudian diikuti isi yang lebih lama), meskipun tidak selamanya demikian. Blog biasanya berisi catatan pribadi, seperti *diary*, yang ditulis secara *online* yang sering diperbarui dan didistribusikan ke masyarakat umum.

11. *Vlogging*. *Video-blogging*, atau bisa disingkat *vlogging* (diucapkan *vlogging*, bukan *v-logging*), atau *vidblogging*, merupakan suatu bentuk kegiatan *blogging* dengan menggunakan medium video di atas penggunaan teks atau audio sebagai sumber media utama. Berbagai perangkat seperti ponsel berkamera, kamera digital yang bisa merekam video, atau kamera murah yang dilengkapi dengan mikrofon merupakan modal yang mudah untuk melakukan aktivitas *video blogging*.

12. *Cloud Computing*. *Cloud computing* adalah proses penyimpanan data komputer dan akses aplikasi komputer secara *online*. Teknologi komputer berbasis sistem Cloud ini merupakan sebuah teknologi yang menjadikan internet sebagai pusat server untuk mengelola data dan juga aplikasi pengguna. Teknologi ini juga memungkinkan para pengguna untuk menjalankan program tanpa perlu melakukan instalasi.

13. *Media Streaming*. Sebuah teknologi yang memungkinkan distribusi data audio, video dan multimedia secara *real time* melalui Internet. *Media streaming* merupakan pengiriman media digital berupa (video, suara dan data) agar bisa diterima secara terus-menerus (*stream*). Data tersebut dikirim dari sebuah server aplikasi dan di terima serta ditampilkan secara *real time* oleh aplikasi pada komputer klien.

Teknologi seharusnya membuat hidup kita lebih mudah, memungkinkan kita untuk melakukan hal-hal lebih cepat dan efisien."

–James Surowiecki, Jurnalis MajalahThe New Yorker–

BAB III

KAPABILITAS INTERNAL BERBASIS INTELLECTUAL CAPITAL

3.1. Pendahuluan

Intellectual capital atau modal intelektual adalah suatu aset yang tidak terwujud yang dapat memberikan sumber daya berbasis pengetahuan yang berfungsi untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan bersaing perusahaan serta memberikan nilai dibanding perusahaan lain. *Intellectual capital* dapat dipandang sebagai pengetahuan dalam pembentukan kekayaan intelektual dan pengalaman yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan perusahaan. *Intellectual capital* tidak hanya berupa goodwill ataupun paten seperti yang sering dilaporkan dalam neraca. Kompetensi karyawan, hubungan dengan pelanggan, penciptaan inovasi, sistem komputer dan administrasi, hingga kemampuan atas penguasaan teknologi juga merupakan bagian dari *intellectual capital*.

Berikut definisi dan pengertian *intellectual capital* dari beberapa sumber buku:

1. Menurut Mavridis (2004), *intellectual capital* adalah aset tidak berwujud (*intangible asset*) yang mampu memberi nilai kepada perusahaan dan masyarakat yang meliputi paten, hak atas kekayaan intelektual, hak cipta dan waralaba.
2. Menurut Soetedjo dan Mursida (2014), *intellectual capital* adalah materi intelektual pengetahuan, informasi, hak pemilikan intelektual, pengalaman yang dapat digunakan untuk menciptakan kekayaan.
3. Menurut Kartika dan Hartane (2013), *intellectual capital* adalah aset utama suatu perusahaan di samping aset fisik dan finansial. Maka dalam mengelola aset fisik dan finansial dibutuhkan kemampuan yang andal dari *intellectual capital* itu sendiri, di samping dalam menghasilkan suatu produk yang bernilai diperlukan kemampuan dan daya pikir dari karyawan, sekaligus bagaimana mengelola organisasi dan menjalin hubungan dengan pihak eksternal.

4. Menurut Shih dkk. (2010), *intellectual capital* adalah pengetahuan, pengalaman, dan kemampuan karyawan, serta sumber-sumber pengetahuan yang tersimpan dalam *database*, sistem, alur kerja, budaya, dan filosofi manajemen dalam organisasi.
5. Menurut Bukh dkk. (2005), *intellectual capital* merupakan sebuah penggerak keunggulan kompetitif dan penghubung kemampuan perusahaan untuk mengatur dan memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki perusahaan.

Karakteristik Intellectual Capital

Menurut Sangkala (2006), *intellectual capital* memiliki beberapa karakteristik, yaitu sebagai berikut:

1. *Non Rivalrous*, yaitu sumber daya tersebut dapat digunakan secara berkelanjutan oleh berbagai macam pemakai, di dalam lokasi yang berbeda dan pada saat yang bersamaan.
2. *Increasing Return*, yaitu mampu menghasilkan peningkatan keuntungan margin per *incremental unit* dari setiap investasi yang dilakukan.
3. *Not Additive*, yaitu nilai yang tercipta bisa terus-menerus meningkat, tanpa mengurangi unsur pokok dari sumber daya tersebut, karena sumber daya ini adalah *co-dependent* dalam penciptaan nilai.

Sedangkan menurut Agustina (2007), karakteristik *intellectual capital* adalah sebagai berikut:

1. Aset yang memberikan perusahaan kekuatan dalam pasar, seperti *trademark*, kesetiaan pelanggan, bisnis yang terus berulang, dll.
2. Aset yang menyajikan properti dari hasil pemikiran *intellectual property*, seperti paten, merek dagang, hak cipta, dll.
3. Aset yang memberikan organisasi kekuatan internal, seperti budaya perusahaan, manajemen dan proses bisnis, kekuatan yang dihasilkan dari sistem teknologi informasi, dll.
4. Aset yang dihasilkan dari individu yang bekerja di perusahaan, seperti pengetahuan mereka kompetensi, kemampuan *networking*, dll.

Komponen Intellectual Capital

Menurut Sawarjuwono dan Kadir (2003), *intellectual capital* terdiri atas beberapa komponen, yaitu:

Tabel 3.1. Tabel Komponen *Intellectual Capital*

<i>Organizational Capital</i>	<i>Relational Capital</i>	<i>Human Capital</i>
<p><i>Intellectual property</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Paten • <i>Copyrights</i> • <i>design rights</i> • <i>trade secrets</i> • <i>trademarks</i> • <i>service marks</i> <p><i>Infrastructure assets</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • filosofi manajemen • budaya perusahaan • sistem informasi • sistem jaringan • hubungan keuangan 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>brand</i> • konsumen • loyalitas konsumen • nama perusahaan • <i>backlog orders</i> • jaringan distribusi • kolaborasi bisnis • kesepakatan lisensi • kontrak-kontrak yang mendukung • kesepakatan <i>franchise</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>know-how</i> • pendidikan • <i>vocational qualification</i> • pekerjaan dihubungkan dengan pengetahuan • penilaian <i>psychometric</i> • pekerjaan dihubungkan dengan kompetensi • semangat <i>entrepreneurial</i>, jiwa inovatif, kemampuan proaktif dan reaktif, kemampuan untuk berubah

1. ***Human Capital.*** *Human capital* merupakan *lifeblood* dalam *intellectual capital*. Di sinilah sumber *innovation* dan *improvement*, tetapi merupakan komponen yang sulit untuk diukur. *Human capital* juga merupakan tempat bersumbernya pengetahuan yang sangat berguna, keterampilan dan kompensasi dalam suatu organisasi atau perusahaan. *Human capital* mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Human Capital akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya. Beberapa karakteristik dasar yang dapat diukur dalam modal ini, yaitu *training programs*, *credential*, *experience*, *competence*, *recruitment*, *mentoring*, *learning programs*, *individual potential and personality*.
2. ***Structural Capital* atau *Organization Capital.*** *Structural capital* merupakan kemampuan organisasi atau perusahaan dalam memenuhi proses rutinitas perusahaan dan strukturnya yang mendukung usaha karyawan untuk menghasilkan kinerja intelektual yang optimal serta kinerja bisnis secara keseluruhan, misalnya: sistem operasional perusahaan, proses manufaktur, budaya organisasi, filosofi manajemen dan semua bentuk *intellectual property* yang dimiliki perusahaan. Seorang individu dapat memiliki tingkat intelektualitas yang tinggi, tetapi jika organisasi memiliki sistem dan prosedur yang

buruk maka *intellectual capital* tidak dapat mencapai kinerja secara optimal dan potensi yang tidak dimanfaatkan secara maksimal.

3. **Relational Capital atau Customer Capital.** Elemen ini merupakan komponen *intellectual capital* yang memberikan nilai secara nyata. *Rational capital* merupakan hubungan yang harmonis/*association network* yang dimiliki oleh perusahaan dengan para mitranya, baik yang berasal dari para pemasok yang andal dan berkualitas, berasal dari hubungan perusahaan dengan pemerintah maupun dengan masyarakat sekitar. *Relation capital* dapat muncul dari berbagai bagian di luar lingkungan perusahaan yang dapat menambah nilai bagi perusahaan tersebut.

Pengukuran Intellectual Capital

Intellectual capital dapat diukur menggunakan metode yang disebut *Value Added Intellectual Coefficient* (VAIC). Metode ini dikembangkan oleh Pulic pada tahun 1997. Metode VAIC didesain untuk menyajikan informasi tentang *value creation efficiency* dari aset berwujud (*tangible asset*) dan aset tidak berwujud (*intangible asset*) yang dimiliki perusahaan. Metode VAIC mengukur seberapa dan bagaimana efisiensi *intellectual capital* dan *capital employed* dalam menciptakan nilai berdasarkan pada hubungan tiga komponen utama, yaitu *human capital*, *capital employed* dan *structural capital*.

Pengukuran dimulai dengan kemampuan perusahaan untuk menciptakan *value added* (VA). *Value added* adalah indikator paling objektif untuk menilai keberhasilan bisnis dan menunjukkan kemampuan perusahaan dalam penciptaan nilai (*value creation*). VA dihitung sebagai selisih antara *output* dan input. *Output* (OUT) merepresentasikan *revenue* dan mencakup seluruh produk dan jasa yang dijual di pasar, sedangkan input (IN) mencakup seluruh beban yang digunakan dalam memperoleh *revenue*.

Pengukuran *intellectual capital* menggunakan *value added intellectual coefficient* (VAIC) terdiri atas tiga komponen utama, yaitu (Ulum, 2013):

1. **Value Added Capital Employed (VACA).** *Value added capital employeed* adalah indikator untuk VA yang diciptakan oleh satu unit dari *physical capital*. Rasio ini menunjukkan kontribusi yang dibuat oleh setiap unit dari CE terhadap *value added* organisasi. VACA atau *value added* menggambarkan berapa banyak nilai tambah yang dihasilkan dari modal perusahaan yang digunakan.

2. **Value Added Human Capital (VAHU).** Rasio ini menunjukkan hubungan antara VA dan HC (*Human Capital*). *Value Added Human Capital (VAHU)* menunjukkan berapa banyak VA dapat dihasilkan dengan dana yang dikeluarkan untuk tenaga kerja. Hubungan antara VA dan HC mengindikasikan kemampuan dari HC untuk menciptakan nilai di dalam perusahaan. Konsisten dengan pandangan penulis IC lainnya, *Total salary and wages cost* adalah indikator dari HC perusahaan.
3. **Structural Capital Value Added (STVA).** *Structural capital coefficient (STVA)* menunjukkan kontribusi *structural capital (SC)* dalam penciptaan nilai. STVA mengukur jumlah SC yang dibutuhkan untuk menghasilkan 1 rupiah dari VA dan merupakan indikasi bagaimana keberhasilan SC dalam penciptaan nilai. SC bukanlah ukuran yang independen sebagaimana HC, ia independen terhadap *value creation*. Artinya, semakin besar kontribusi HC dalam *value creation*, maka akan semakin kecil kontribusi SC dalam hal tersebut.

3.2. Kapabilitas Internal

Kotler dan Armstrong (2001: 88-89) dan Czinkota dan Kotabe (2001: 57) menyatakan bahwa sumber-kapabilitas internal perusahaan, yaitu suatu kekuatan yang dimiliki perusahaan berupa *superior skill, superior resources*, dan *superior control* yang merupakan dasar dalam mengelola kegiatan pokok meliputi produksi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, serta riset dan pengembangan. Kelima kegiatan pokok perusahaan ini merupakan lingkungan internal perusahaan. Sedangkan pemasok, perantara, konsumen dan pesaing berada di luar perusahaan merupakan lingkungan eksternal perusahaan. Dengan demikian lingkungan mikro terdiri atas:

1. lingkungan mikro eksternal yang meliputi pemasok, perantara, konsumen dan pesaing; dan
2. lingkungan mikro internal yang meliputi produksi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, serta riset dan pengembangan.

Pelaku utama dalam sistem pemasaran dan berada di luar perusahaan yang terdiri atas konsumen, pemasok, perantara dan pesaing menggambarkan kekuatan dalam lingkungan mikro eksternal. Sedangkan kegiatan pokok perusahaan yang terdiri atas produksi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, serta riset dan pengembangan menggambarkan kekuatan internal perusahaan. Menurut Bowman (1990: 30) kekuatan-kekuatan dalam lingkungan mikro itu saling mempengaruhi.

Umumnya sumber daya perusahaan diklasifikasikan menjadi tiga kategori: meliputi sumber daya fisik, sumber daya manusia dan sumber daya organisasi (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999: 21 dan Wright, Kroll dan Parnell, 1996: 52). Menurut Wheelen dan Hunger (2000: 82) suatu sumber daya merupakan *asset*, *competency*, *process*, *skill* atau *knowledge* yang dikendalikan perusahaan. Hill dan Jones (2001: 137) mengemukakan dua kategori sumber daya perusahaan, yaitu *tangible asset* dan *intangible asset*. Sedangkan Collin dan Montgomery (1998: 27-28) mengemukakan tiga kategori sumber daya perusahaan, yaitu *tangible asset*, *intangible asset* dan kapabilitas organisasi.

Keunggulan bersaing suatu perusahaan sangat sulit dibangun atau dihasilkan oleh hanya satu sumber daya tanpa melibatkan dan berinteraksi dengan sumber daya lain. Dalam hal ini, interaksi sinergis seluruh sumber daya dapat menghasilkan keunggulan bersaing bagi perusahaan. *Core-competence* yang dimiliki suatu perusahaan merupakan kapabilitas internal perusahaan yang bersangkutan. Hill dan Jones (2001: 137) mengemukakan bahwa *core-competence* atau *distinctive competence* ini diperoleh dari sumber daya yang *unique* dan *valuable*. Tidak semua sumber daya perusahaan merupakan *core-competence* atau kapabilitas internal bagi perusahaan yang bersangkutan. Suatu sumber daya dapat dikategorikan sebagai *core-competence* atau kapabilitas internal apabila memenuhi kriteria berharga, langka, tidak dapat ditiru secara sempurna dan tidak dapat digantikan (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999: 96-98). Kriteria yang hampir sama dikemukakan oleh Barney (Wheelen dan Hunger, 2000: 82) yaitu berharga, langka, tidak dapat ditiru dan dapat diorganisasikan.

Suatu sumber daya merupakan kekuatan bagi perusahaan apabila memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan yang bersangkutan. Sumber daya yang dimiliki perusahaan relatif lebih baik dibandingkan dengan pesaing yang ada atau pesaing potensial. Sebaliknya, suatu sumber daya merupakan kelemahan bagi perusahaan apabila sumber daya yang dimiliki perusahaan itu tidak lebih baik dibandingkan dengan pesaing. Wheelen dan Hunger (2000: 82) mengemukakan bahwa untuk mengukur apakah suatu sumber daya yang dimiliki perusahaan merupakan kekuatan atau kelemahan dapat dilakukan dengan cara membandingkan sumber daya itu dengan sumber daya yang dimiliki sebelumnya, sumber daya yang dimiliki pesaing utama dan industri keseluruhan. Cara yang hampir sama dikemukakan David (1999: 10) yaitu dengan menghitung *ratio-ratio*, mengukur *performance*, serta membandingkan dengan periode sebelumnya dan rata-rata industri.

Strategi yang dipilih manajemen harus memungkinkan perusahaan menggunakan kompetensi intinya dalam merespons peluang lingkungan eksternal dan menetralkan ancamannya. Menurut Hill dan Jones (2001: 137) *core-competence* atau *distinctive-competence* merupakan kekuatan yang unik yang memungkinkan perusahaan mencapai superioritas dalam aspek *efficiency*, *quality*, *innovation* dan *customer responsiveness*, sehingga menciptakan superior *value* dan keunggulan bersaing. Kemampuan perusahaan dalam memahami dan mengembangkan secara terus menerus tentang aspek-aspek ini merupakan syarat untuk sustainabilitas perusahaan yang bersangkutan.

Urban dan Star (1991: 16-17), Holley dan Sounders (1993: 101-126), Walker, Boyd dan Larreche (1999: 130-132), serta Bowman (1990: 30-40) mengidentifikasi sejumlah indikator kekuatan pelaku dalam lingkungan mikro eksternal, sebagai berikut:

1. Kekuatan konsumen mencakup jumlah konsumen dibandingkan dengan jumlah produsen, kemudahan konsumen berpindah dari produsen satu ke yang lain, tingkat kepentingan barang yang dibeli konsumen, tuntutan konsumen dan daya beli konsumen;
2. Kekuatan pesaing mencakup cakupan bisnis, penguasaan pangsa pasar, arah tujuan yang ingin dicapai, kinerja pesaing dan strategi pemasaran;
3. Kekuatan pemasok bahan baku mencakup jumlah pemasok bahan baku, kemampuan pemasok dalam mengendalikan bahan baku, kemampuan pemasok dalam mengendalikan harga bahan baku, hubungan pemasok dengan perusahaan dan tingkat kepentingan bahan baku yang dipasok;
4. Kekuatan perantara mencakup tingkat saluran distribusi, jumlah perantara untuk setiap saluran distribusi, pemahaman perantara tentang pasar, pemahaman perantara tentang produk, kemampuan perantara dalam mendistribusikan dan menjual produk, serta hubungan perantara dengan perusahaan.

Indikator kekuatan internal yang tersebar pada fungsi atau bidang kegiatan perusahaan diidentifikasi oleh Jain (2000: 65), Perreault dan McCarthy (1996: 122-123), serta Urban dan Star (1991: 18), sebagai berikut:

1. Kekuatan produksi atau operasi mencakup kapasitas produksi, fasilitas produksi, teknologi produksi yang digunakan, efisiensi produksi dan kemampuan mengendalikan pasokan bahan baku;
2. Kekuatan keuangan mencakup struktur dan nilai aset, akses memperoleh kredit, alokasi dana untuk setiap kegiatan perusahaan,

dukungan sumber daya keuangan dalam memenuhi kebutuhan dana setiap kegiatan dan efisiensi penggunaan sumber daya keuangan;

3. Kekuatan sumber daya manusia mencakup jumlah pegawai, kualifikasi pegawai, perencanaan sumber daya manusia, penarikan dan pengembangan pegawai, serta sistem kompensasi;
4. Kekuatan pemasaran mencakup citra perusahaan atau produk, pemahaman tentang pasar, jaringan distribusi, pengembangan produk, efektivitas promosi, penetapan harga, serta hubungan dengan konsumen, pemasok dan perantara;
5. Kekuatan riset dan pengembangan mencakup kualitas riset, relevansi riset dengan kebutuhan pengembangan, ketersediaan sumber daya riset, komitmen manajemen terhadap riset dan pemanfaatan hasilnya, kerja sama dengan pihak lain, serta waktu pelaksanaan riset.

Maister (1993: 225) mempertegas sumber-kapabilitas internal yang harus dimiliki oleh suatu perusahaan adalah sebagai berikut:

1. *Can we develop an innovate approach to hiring so that we can be more valuable to client by achieving higher caliber of staff than competitors?*
2. *Can we train our people better than competitors?*
3. *Can we develop innovative methodologies for handling our matters?*
4. *Can we develop systematic ways of helping?*
5. *Can we become better than our competitors by experience?*
6. *Can we organize and specialize our people in innovative ways?*
7. *Can we become more valuable to our clients by being more systematic and diligent about listening to the market?*
8. *Can we become more valuable to our clients by investing in research and development on issues?*

Sedangkan sumber kapabilitas internal yang mungkin akan memberikan lebih banyak nilai pada *client* untuk perusahaan jasa consultan adalah sebagai berikut (1) Perusahaan konsultan harus dapat merekrut para ahli peneliti yang profesional dan baik sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi kliennya. (2) Perusahaan konsultan harus mampu melatih pegawainya pada beberapa variasi teknik atau kemampuan konseling, agar lebih dapat memberikan kepercayaan pada kliennya bahwa mereka mampu mengerjakan pekerjaan tersebut. (3) Perusahaan konsultan harus mampu membangun metodologi penelitian yang inovatif dan efektif dalam pemecahan masalah secara ilmiah dan dapat diterima oleh *client*. (4) Perusahaan konsultan harus mampu mengembangkan suatu cara yang sistematis untuk memberikan jawaban-

jawaban atas permasalahan kliennya. (5) Perusahaan konsultan harus mampu memiliki pengalaman atau merekrut orang yang berpengalaman dalam menangani proyek lebih dari para pesaingnya. (6) Perusahaan konsultan dapat mengorganisasikan orang-orang yang memiliki kemampuan khusus/spesialis, sehingga dapat melayani kebutuhan segmen yang lebih spesifik. (7) Perusahaan konsultan harus mampu mendengarkan pasar secara sistematis dan inovatif. (8) Perusahaan konsultan harus mampu memberikan nilai pada kliennya melalui penelitian dan pengembangan dalam menangani permasalahan-permasalahan yang spesifik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Bachrudin, Achmad dan Harapan L. Tobing. 2002. *Analisis Data untuk Penelitian Survey dengan Menggunakan Lisrel-8*. Jurusan Statistika FMIPA UNPAD.
- Bateson, John E., G. 1999. *Service Marketing and Management*. Prentice Hall, New York.
- Best, Roger J. 2000. *Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability*. New Jersey: Prentice Hall.
- Bowman, Clief., 1990, *The Essence of Strategic Management*. New York: Prentice Hall.
- Buchari Alma. 1992. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung: Alfabeta.
- Campbell, Andrew and Kathleen Sommers Luchs. 1997. *Core Competency-Based Strategy*, London: International Thomson Business Press.
- Carpenter, Gregory S., Rashi Glazer and Kent Nakamoto. 1997. *Reading On Market-Driving Strategies*. Massachusetts: Adison Wesley Longman, Inc.
- Chisnall, Peter M. 1995 *Strategic Business Marketing*. New York: Prentice Hall.
- Clow, Kenneth E. and Donald Baack. 2002. *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communication*. New Jersey: Prentice Hall.
- Cochran, William G. 1977. *Sampling Techniques*. New York: John Willey & Sons.
- Collis, David J. and Cynthia A. Montgomery. 1998. *Corporate Strategy: A Resource-Based Approach*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Cook, Michelle and Curtis Cook. 2000. *Competitive Intelligence*. London: Kogan Page Limited.
- Cravens, David W and Nigel F. Piercy. 2003. *Strategic Marketing*. Seventh Edition. Boston: McGraw-Hill Irwin.

- Cravens, David W Charles W. Lamb, Jr. and Victoria L. Crittenden, 1999, *Strategic Marketing Management: Cases*. Boston: McGraw-Hill Companies, Inc.
- _____. 2000. *Strategic Marketing*. Sixth Edition. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Czinkota, Michael R. and Masaaki Kotabe. 2001. *Marketing Management*. Second Edition. USA: South-Western College Publishing.
- D'Aveni, Richard A. and Robert Gunther. 1995. *Hypercompetitive Rivalries: Competing In Highly Dynamic Environments*. New York: The Free Press.
- David, Fred R. 1999. *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Day, George S., 1999, *Market Driven Strategy: Processes for Creating Value*. New York: The Free Press.
- _____. and David J. Reibstein. 1997. *Dynamic Competitive Strategy*, New York: John Willey and Sons, Inc.
- Dess, Gregory G. and G.T. Lumpkin. 2003. *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*. Boston: McGrawHill Irwin.
- Dibb, Sally and Lyndos Simkin. 2001. *The Marketing Casebook*. Australia: Thomson Learning.
- Ferrel, D.C., George H. Lucas, Jr. and David Luck. 1994. *Strategic Marketing Management*. Ohio: South-Western Publishing Co.
- Fiffield, Paul. And Colin Gilligan. 1999. *Strategic Marketing Management: Planning & Control*. London: Butterworth-Heinemann.
- Fitzsimons and Mona A. Fitzsimons. 1994. *Service Excellence and Value Added*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Griffiths, Andrew. 2003. *101 Ways to Really Satisfy Your Customers*, NSW: Allen & Unwin.
- Gronroos, Christian. 1990. *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Singapore: Maxwell Macmillan.
- _____. 2000. *Service Marketing*. Singapore: Maxwell Macmillan.
- Hanel, Gary. And C.K. Prahalad. 1994. *Competing for the Future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Harrison, Jeffrey S. and Caron H. St. John. 1998. *Strategic Management of Organization and Stakeholders*. Ohio: South-Western College Publishing,

- Hawkins, Del L., Roger J. Best and Kenneth A. Coney. 2001. *Consumer Behaviour: Building Marketing Strategy*. New York: Irwin McGraw-Hill.
- Hax, Arnaldo C. and Nicolas S. Majluf. 1996. *the Strategy Concept and Process*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Hill, Charles W.L. and Gareth R. Jones. 1998. *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Boston New York: Houghton Mifflin Company.
- _____. 2001. *Strategic Management: An Integrated Approach*. Fifth Edition. Boston New York: Houghton Mifflin Company.
- Hitt, Michael A., R. Duane Ireland and Robert E. Hoskisson. 1997. *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*, Alih Bahasa oleh Armand Adiyanto. Jakarta: Erlangga.
- _____. 1999. *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Hollensen, Svend. 2003. *Marketing Management: A Relationship Approach*. Harlow: Prentice Hall.
- Hooley, Graham J. and John Saunders. 1993. *Competitive Positioning: the key to market success*. New York: Prentice Hal International.
- Jain, Subhash C. 2000. *Marketing: Planning and Strategy*. Sixth Edition. Australia: South-Western College Publishing.
- Kerin, Roger A. and Robert A. Peterson. 2001. *Strategic Marketing Problems: Cases and Comments*. Ninth Edition. New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. 2001. *Principles of Marketing*. Ninth Edition. USA: Prentice Hal International, Inc.
- _____ and Keller. 2006. *Marketing Management*. 12 Edition. USA: Prentice Hal International, Inc.
- _____, Thomas Hayes, and Paul N. Bloom. 2002. *Marketing Professional Services*. Second Edition. USA: Prentice Hal International, Inc.
- _____. 2000. *Marketing Management*. the Millennium Edition. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- _____. 2001. *A Framework for Marketing Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- _____. 2003. *Marketing Management*. 11 Edition. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Lamb, Charles W., Jr., Joseph F. Hair, Jr. and Carl McDaniel. 1999. *Essential of Marketing*. Ohio: South-Western College Publishing.

- Lovelock, Christopher. 1994. *Service Marketing: Text, Cases and Reading*. New York: Prentice Hall, Englewood, Clift.
- _____ & Wright. 2002. *Service Marketing & Management: Text, Cases and Reading*. New York: Prentice Hall, Englewood, Clift.
- Lupioyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi I. Jakarta: Salemba Empat.
- Maister, David H. 1993, *Managing The Professional Service Firm*, The Free Press. New Work.
- Malhotra, Narest, K, 2002, *Marketing Research, An Applied Orientation*. International Edition. USA: Prentice Hall.
- Miller, Alex. 1998. *Strategic Management*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- Oldroyd, Mike. 1999. *Marketing Environment*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml & L.L. Berry. 1985. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research. *Journal of Marketing*, Vol. 49 (Fall).
- _____. 1988. SERVQUAL: A Multiple Item Scale for Measuring consumer Perceptions of service Quality. *Journal of Retailing*, Vol. 64.
- _____. 1991. Reassessment of Expectation as a Comparisons Standard in Measuring Service Quality: Implication for Further Research, *Journal of Marketing*, Vol 58.
- Pearce II, John A. and Richard B. Robinson, Jr. 2003. *Formulation, Implementation, and Control Competitive Strategy*, Eight Edition, McGraw-Hill Irwin, Boston.
- Pelton, Lou E., David Strutton and James R. Lumpkin. 2002. *Marketing Channels: A Relationship Management Approach. Second Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Perreault, Jr., William D. and E. Jerome McCarthy. 1996. *Basic Marketing: A Global-Managerial Approach*. Chicago: Richard D. Irwin.
- Porter, Michael E. 1994. *Keunggulan Bersaing*. Alih Bahasa oleh Tim Penerjemah Binarupa Aksara. Jakarta: Bina Aksara.
- _____. 1997. *Strategi bersaing*, Alih Bahasa oleh Agus Maulana, Erlangga, Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2000. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. Second Edition. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Stanton, William J. 1981. *Marketing Management: A Skill Building Approach*. New York: John Willey & Sons, Inc.

- Sucherly. 1996. *Strategi Pemasaran dalam Industri Kayu Gergajian dan Pengaruhnya terhadap Penjualan*. Disertasi. Universitas Padjadjaran, Bandung.
- Thomson, Arthur A. and A.J. Strickland. 1996. *Strategic Management*. Chicago: Irwin.
- Urban, Glen L. and Steven H. Star. 1991. *Advanced Marketing Strategy: Phenomena, Analysis, and Decision*. New Jersey: Prentice Hall.
- Walker, Orville C., Jr., Harper W. Boyd, Jr. and Jean-Claude Larreche. 1999. *Marketing Strategy: Planning and Implementation*. Boston: Irwin McGraw-Hill.
- _____, John Mullins and Jean-Claude Larreche. 2003. *Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Webster Jr, Frederick E. 2002. *Market-Driven Management: How to Define, Develop, and deliver Customer Value*. Second Edition. New Jersey: John Willey and Sons, Inc.
- Wheelen, Thomas L. and David J. Hunger. 2000. *Strategic Management: Business Policy*. USA: Prentice Hall international, Inc.
- Winer, Russell S. 2004. *Marketing Management*. Second Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall,
- Wright, Peter., Mark J. Kroll and John Parnell. 1996. *Strategic Management*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Zeithaml, Valerie A & Mary J. Bitner. 1990. *Service Marketing*. NJ: McGraw Hill Co.
- _____. 1996. *Service Marketing and Management*. McGraw Hill Co.
- Zikmund, William G. 2000. *Business Research Methods*. Sixth Edition. Philadelphia: The Dryden Press.

Jurnal Ilmiah/Publikasi Ilmiah

- Arnold, Elizabeth, and Judith Cardona Forney. 1998. Professional Competencies for Successful International Textile and Apparel Marketing and Merchandising. *Journal of Family and Consumer Sciences*. Vol. 90 No.2: Hal 43-49.
- Azzone, Giovanni. Umberto Bertele and Andrea Rangone. 1995. Measuring Resources for Supporting Resource-Based Competition. *Management Decision*. Vol.39 No.9. MCB University Press: Hal 57-62.
- Brooksbank, Roger. 1999. The Theory and Practise of Marketing Planning in the Smaller Business. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol.17 No.2. MCB University Press: Hal 78-90.

- Chaharbaghi, Kazem and Richard Lynch. 1999. Sustainable Competitive Advantage: Towards a Dynamic Resource-Based Strategy. *Management Decision*. Vol.37 No.1. MCB University Press: Hal 45-50.
- Cholachatpinyo, A. and I. Padgett. 2002. A Conceptual Models of the Fashion Process. *Journal of Fashion Marketing and Management*. Vol.6 No.1: Hal 16-29.
- Dibb, Sally. 1996. The Impact of the Changing Marketing Environment in the Pacific Rim: Four Case Studies. *International of Retail & Distribution Management*. Volume 24 Number 11. MCB University Press: Hal 16-29.
- Dobbins, Richard and Barrie O. Pettman. 1998. Implement a Winning Marketing Strategy. *Management Research News*. Volume 21 Number 6: Hal 14-23.
- Doyle, Peter and Veronica Wong. 1997. Marketing and Competitive Performance: an Empirical Study. *European Journal of Marketing*. Vol.32 No 5/6: Hal 514-535.
- Ferdinand, Augusty. 2002. Kualitas Strategi Pemasaran: Sebuah Studi Pendahuluan. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume I. Nomor 1: Hal 107-119.
- _____. 2002. Marketing Strategy Making: Proses dan Agenda Penelitian. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume I. Nomor 1: Hal 1-22.
- Ghingold, Morry and Bruce Johnson. 1998. Intra firm Technical Knowledge and Competitive Advantage: a Framework for Superior Market Driven Performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol 13 No.1. MCB University Press: Hal 70-81.
- Gutberlet, Jutta. 2000. Sustainability: a New Paradigm for Industrial Production. *International Journal of Sustainability in Higher Education*. Vol.1 No.3. MCB University Press: Hal 225-236.
- Hoffman, Nicole P.. 2000. An Examination of the "Sustainable Competitive Advantage" Concept: Past. Present. and Future. *Academy of Marketing Science Review*. Volume 2000 No. 4. Alabama: Hal 1-13
- Huang, Xueli, Geoffrey N. Soutar and Alan Brown. 2001. Resource Adequate in New Product Deveolvement: a Discriminate Analysis. *European Journal of Innovation Management*. Volume 4 Number 1. MCB University: Hal 53-59.
- Huber, Frank, Andreas Herrmann, Robert E. Morgan. 2001. Gaining Competitive Advantage through Customer Value Oriented

- Management. *Journal of Consumer Marketing*. Vol.18 No.1. MCB University Press: Hal 41-53.
- Huseini, Martani. 2000. Mencermati Misteri Globalisasi: *Majalah Usahawan* No 01 TH XXIX 2000: Hal 3-10.
- Iles, Paul. 1997. Sustainable High-Potential Career Development: a Resource-Based View. *Career Development International*. Vol.2 No.7. MCB University Press: Hal 347-353.
- Istook, Cynthia L. 2001. 3D Body Scanning System With Application to the Apparel Industry. *Journal of Fashion Marketing and Management*. Vol. 5 No. 2: Hal 120-132.
- Kalafatis, Stavros P. Markos H. Tsogas. Charles Blankson. 2000. Positioning Strategies in Business Markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol 15 No.6: MCB University Press: Hal 416-437.
- Lehtinen, Suzanne. 1983. Service Marketing For Consulting Business: Characterization and Needs Assessment. *Journal of Consulting Technology and Management*. Volume 2. Issue 3. Michigan: Hal 1-11.
- Levit, Theodore. 1976. Services Industries: Operational Efficiency. Marketing Effectiveness and Innovation. *Journal of Industry and Apparel Technology and Management*. Volume 2. Issue 3: Hal 1-9.
- Mardiyanto, Agus. 2002. Studi Mengenai Kreativitas Program dan Kinerja Pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia* Volume 1. Nomor 1: Hal 57-58.
- Mulyanto, Atantya H. 2000. *Presdiksi Target dan Potensi Pasar Jasa Konsultan Tahun 2000*. Manajemen Usahawan Indonesia No. 01 TH.XXIX. Januari 2000. LM-FEUI..Yakarta.
- Nwankwo, Sonny. 2000. Assessing the Marketing Environment in Sub-Saharan Africa: Opportunities and Threats Analysis. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol.18 No.3. MCB University Press: Hal 144-153.
- Patterson, Paul and Siu-Kwan Tai. 1991. Consumer Perception of Country of Origin in the Australian Apparel Industry. *Marketing Bulletin* Volume 2: Hal 31-40.
- Pehrsson, Anders. 2000. Strategy Competence: A Key Profitability Driver. *Strategic Change*. Vol 9 No.8: Hal 89-102.
- Prabhaker, Paul. 2001. Integrated Marketing-Manufacturing Strategies. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol. 16 No. 2: Hal 113-128.

- Prasetya, Dicky Imam. 2002. Lingkungan Eksternal. Faktor Internal. dan Orientasi Pasar Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume I. Nomor 3: Hal 219-240.
- Putera, I Wayan Jaman Adi. 2000. *Pengaruh Strategi Pemasaran terhadap Hasil Penjualan Pada Perusahaan Real Estate Di Kodya Malang*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran. Bandung.
- Quazi, Hesam A. 2001. Sustainable Development: Integrating Environmental Issues Into Strategic Planning. *Industrial Management & Data System*. Vol.101 No.2. MCB University Press: Hal 64-70.
- Rahayu, Agus. 2002. Strategi Pemasaran Berbasis Pasar dan Sumber Daya. *Jurnal Strategic*. Volume 2 Nomor 4: Hal 37-44.
- _____. 2003. Pengaruh Kekuatan Lingkungan Mikro Eksternal terhadap Strategi Bauran Pemasaran serta Implikasinya pada Profitabilitas. *Jurnal Strategic*. Volume 3 Nomor 6: Hal 10-16.
- _____. 2004. *Pengaruh Kekuatan Lingkungan Mikro Terhadap Strategi Pemasaran Serta Dampaknya Pada Hasil Penjualan (Studi Terhadap Industri Pakaian Jadi Di Jawa Barat)*. Disertasi Program Doktor Ekonomi UNPAD. Bandung.
- Simkin, Lyndon and Anthony Cheng. 1997. Understanding Competitor's Strategies: the Practioner-academic Gap. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol.15 No. 3. MCB University Press: Hal 124-134.
- Sucherly. 2003. *Peranan Manajemen Pemasaran Strategis dalam Menciptakan Keunggulan Posisional serta Implikasinya terhadap Kinerja Organisasi Bisnis dan Non Bisnis (Pendekatan 5-A)*. Universitas Padjadjaran, Bandung
- _____. 2004. *Pola Pembinaan dan Pengembangan Komoditi Unggulan dan Pengusaha Andalan Industri Kecil Menengah di Jawa Barat*. Pusat Penelitian dan Pengembangan Bisnis UNPAD, Bandung.
- _____. 2004. *Strategi Pemasaran. Model untuk Memelihara dan Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Universitas Padjadjaran, Bandung
- Suh, Moon W. and Eun-Kyung Lee. 2000. Estimation of Consumer Demands: an Application to U.S. Apparel Expenditures. *Journal of Textile and Apparel Technology and Management*. Volume 1. Issue 1: Hal 1-8.
- Sumawihardja, Surachman. 2002. *Mengembangkan Keunggulan Bersaing Usaha Kecil dan Menengah Untuk Mencapai Posisi Pasar yang Kuat dan Berkesinambungan dalam Era Global: Suatu Pendekatan Manajemen Strategis*. Universitas Padjadjaran, Bandung.

- Sunaryo, Bambang B. 2002. Dinamika Strategi Pelayanan Outlet dan Kinerja Pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume I. Nomor 1: Hal 45-56.
- Surjaatmadja, Surachman. 2004. Pengaruh Pergeseran Pelanggan dan Intelegen Pesaing Terhadap Koordinasi lintas fungsi. serta implikasinya pada profit perusahaan Jasa Konsultan di Indonesia. Disertasi Universitas Padjadjaran: Bandung
- Wahyono. 2002. Orientasi Pasar dan Inovasi: Pengaruhnya terhadap Kinerja Pemasaran. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia*. Volume I. Nomor 1: Hal 23-40.

Laporan

- Badan Pusat Statistik. 2001. *Statistik Indonesia 2000*. Jakarta.
- _____. 2002. *KBJI (Kualifikasi Baku Jenis Usaha Indonesia) 2002-BPS*. Jakarta.
- _____. 2002. *Statistik Indonesia 2001*. Jakarta.
- Bank Indonesia. 2001. *Laporan Tahunan 2000 Bank Indonesia*. Jakarta.
- _____. 2002. *Laporan Tahunan 2002 Bank Indonesia*. Jakarta.
- Departemen Perindustrian dan Perdagangan. 2001. *Strategi Industri Nasional*. Jakarta.
- Kantor Statistik Provinsi Jawa Barat. 2000. *Produk Domestik Regional Bruto Jawa Barat 1996-1999*. Bandung.
- _____. 2000. *Jawa Barat dalam Angka*. Bandung.
- Kantor Wilayah Departemen Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat. 1999. *Laporan Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Wilayah Departemen perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat*. Bandung.
- _____. 2000. *Laporan Pelaksanaan Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Wilayah Departemen perindustrian dan Perdagangan Provinsi Jawa Barat*. Bandung.
- Warsoadhi. 2003. *Lokakarya Peningkatan Kemampuan Jasa Konsultan di Kalangan Dosen*. Universitas Pasundan, Bandung.

TENTANG PENULIS



Dr. Dr. E. H.R. Zulki Zulkifli Noor, S.T., S.H., M.H., M.Kn., M.M. lahir di Bandung, 6 Januari 1959. Pendidikan formal: SDN Harapan Mulya 17 Pagi, Kemayoran, Jakarta Pusat, 1981; SLTP 10 Kemayoran, Jakarta Pusat, 1984; SMAN I Sawah Besar, Jakarta Pusat, 1987; Universitas Winata Mukti, Jatinangor, Sumedang, program S-1 (Sarjana), Jurusan Teknik Planologi, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, 1994; Universitas Islam Nusantara, Bandung, Program S-1 (Sarjana) Jurusan Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, 2007; Universitas Winata Mukti Sumedang, Program S-2 (Pascasarjana) Konsentrasi Manajemen Pemasaran, Program Studi Magister Manajemen, 2003; Universitas Pasundan, Bandung, Program S-2 (Pascasarjana) Konsentrasi Hukum Ekonomi, Program Studi Magister Ilmu Hukum, 2005; Universitas Jayabaya, Jakarta, Program S-2 (Pascasarjana) Magister Kenotariatan, Program Studi Magister Kenotariatan, 2017; Universitas Padjadjaran, Bandung Program S-3 (Doktor) Konsentrasi Manajemen Pemasaran, Program Studi Ilmu Ekonomi Kekhususan Manajemen Bisnis, 2006; Universitas Jayabaya, Jakarta, Program S-3 (Doktor) (Pascasarjana) Konsentrasi Hukum Tata Negara, Program Studi Doktor Ilmu Hukum, 2019. Pendidikan khusus: Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia (LEMHANNAS R.I) Program Pendidikan Singkat Angkatan (PPSA) XVIII, tahun 2012. Pendidikan profesi: Perhimpunan Advokat Indonesia, (PERADI), Program Pendidikan Khusus Profesi Advokat (PKPA), 2007.

Buku *Strategi Pemasaran 5.0* ini merupakan edisi ke-2 dari buku *Strategi Pemasaran* yang penulis susun tahun 2011. Beriringan perubahan lingkungan yang begitu cepat, yaitu adanya pandemi COVID-19 ketika buku ini ditulis, serta perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat dengan memanfaatkan teknologi digital untuk seluruh sektor kehidupan manusia, baik pada sektor bisnis, pemerintahan, bahkan sektor sosial lainnya. Strategi Pemasaran 5.0 adalah suatu strategi dalam merumuskan perancangan produk, penentuan harga, perencanaan distribusi, dan komunikasi pemasaran yang terpadu untuk menciptakan nilai bersama kepada pihak-pihak yang berkepentingan, baik secara internal maupun eksternal dengan memanfaatkan sinergisitas antara *human capital* dengan teknologi digital. Karena itu, pembahasan strategi Pemasaran 5.0 diawali oleh *MARCs Model*, yaitu suatu model strategi pemasaran yang mengutamakan lima unsur penting, yaitu *market* yang kuncinya teknologi digital, *access* yang kuncinya menciptakan nilai bersama, *resources* yang kuncinya manajemen rantai pasokan, *skill* yang kuncinya CICIS, dan *control* yang kuncinya *monitoring* dan evaluasi. Buku ini sangat bermanfaat bagi para pelaku bisnis dan para akademisi, termasuk dosen dan mahasiswa.



Dr. Dr. E. H. R. Zulki Zulkifli Noor, S.T., S.H., M.H., M.Kn., M.M. lahir di Bandung, 6 Januari 1959. Pendidikan formal: SDN Harapan Mulya 17 Pagi, Kemayoran, Jakarta Pusat, 1981; SLTP 10 Kemayoran, Jakarta Pusat, 1984; SMAN 1 Sawah Besar, Jakarta Pusat, 1987; Universitas Winata Mukti, Jatinangor, Sumedang, program S-1 (Sarjana), Jurusan Teknik Planologi, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan, 1994; Universitas Islam Nusantara, Bandung, Program S-1 (Sarjana) Jurusan Ilmu Hukum, Fakultas Hukum, 2007; Universitas Winata Mukti Sumedang, Program S-2 (Pascasarjana) Konsentrasi Manajemen Pemasaran, Program Studi Magister Manajemen,

2003; Universitas Pasundan, Bandung, Program S-2 (Pascasarjana) Konsentrasi Hukum Ekonomi, Program Studi Magister Ilmu Hukum, 2005; Universitas Jayabaya, Jakarta, Program S-2 (Pascasarjana) Magister Kenotariatan, Program Studi Magister Kenotariatan, 2017; Universitas Padjadjaran, Bandung Program S-3 (Doktor) Konsentrasi Manajemen Pemasaran, Program Studi Ilmu Ekonomi Kekhususan Manajemen Bisnis, 2006; Universitas Jayabaya, Jakarta, Program S-3 (Doktor) (Pascasarjana) Konsentrasi Hukum Tata Negara, Program Studi Doktor Ilmu Hukum, 2019. Pendidikan khusus: Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia (LEMHANNAS R.I) Program Pendidikan Singkat Angkatan (PPSA) XVIII, tahun 2012. Pendidikan profesi: Perhimpunan Advokat Indonesia, (PERADI), Program Pendidikan Khusus Profesi Advokat (PKPA), 2007.

