

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1. Pengertian Internet dan World Wide Web

Chaffey et al. (2006, p26). mendefinisikan Internet sebagai jaringan fisik yang menghubungkan komputer-komputer ke seluruh dunia

World Wide Web (www) merupakan suatu media yang digunakan untuk mempublikasi informasi dan menghasilkan layanan melalui media internet (Chaffey et al., 2006, p27).

Kotler dan Amstrong (2004,p72) menyebutkan internet sebagai jaringan yang luas yang menghubungkan segala pengguna di seluruh dunia satu sama lain dan sebagai sumber informasi yang sangat besar

Layanan internet meliputi komunikasi langsung (*email, chat*), diskusi (*Usenet News, email, milis*), sumber daya informasi yang terdistribusi (*World Wide Web, Gopher*), remote login dan lalu lintas file (*Telnet, FTP*), dan aneka layanan lainnya.

Jaringan yang membentuk internet bekerja berdasarkan suatu set protokol standar yang digunakan untuk menghubungkan jaringan komputer dan mengamati lalu lintas dalam jaringan. Protokol ini mengatur format data yang diijinkan, penanganan kesalahan (*error handling*), lalu lintas pesan, dan standar komunikasi lainnya. Protokol standar pada internet dikenal sebagai TCP/IP (*Transmission Control Protocol/Internet Protocol*). Protokol ini memiliki kemampuan untuk bekerja diatas segala jenis komputer, tanpa terpengaruh oleh perbedaan perangkat keras maupun sistem operasi yang digunakan.

Sebuah sistem komputer yang terhubung secara langsung ke jaringan memiliki nama domain dan alamat IP (*Internet Protocol*) dalam bentuk numerik dengan format tertentu sebagai pengenal. Internet juga memiliki *gateway* ke jaringan dan layanan yang berbasis protokol lainnya.

2.2. Pengertian E-Business

E-business (e-bisnis) merupakan penggunaan *platform* elektronik untuk mengarahkan bisnis perusahaan, dan program perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnis di perusahaan tersebut (Kotler dan Armstrong, 2004, p74).

2.3. Pengertian Internet Marketing (E-Marketing)

Chaffey et al. mendefinisikan e-marketing sebagai pencapaian tujuan pemasaran perusahaan melalui penggunaan teknologi komunikasi elektronik (2006, p9). Emarketing tidak hanya menunjuk pada penggunaan media digital, tetapi juga berhubungan dengan bagaimana melakukan manajemen data konsumen dan menjaga relasi yang baik dengan konsumen.

Menurut Mohammed et al. (2003, p4), internet marketing merupakan proses membangun dan memelihara hubungan dengan konsumen melalui kegiatan online untuk memfasilitasi pertukaran ide, produk, dan layanan yang memuaskan tujuan dan kedua belah pihak.

Kesimpulannya E-Marketing dapat disebut sebagai wadah sebagai cara untuk pencapaian tujuan pemasaran perusahaan dengan media digital yang memfasilitasi

pertukaran ide, produk, dan layanan serta mencakup proses untuk membangun relasi dengan konsumen.

2.4. Teori Manajemen

2.4.1. Pengertian Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter (2004, p6-7), manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien dengan dan melalui orang lain. Kegiatan-kegiatan yang umumnya dilakukan adalah merancang, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan.

2.4.2. Pengertian Manajemen Strategis

Coupey (2001, p166) juga berpendapat bahwa manajemen strategis merupakan proses dimana manajer mengembangkan rencana jangka panjang, menerapkannya dengan taktik jangka pendek, agar aktivitas bisa dilakukan untuk mencapai tujuan dan organisasi.

Sastradipoera (2003, p35) mendefinisikan manajemen strategis sebagai suatu proses dimana melalui proses itu para manajer membangun arah jangka panjang dan menyeluruh, menetapkan seperangkat sasaran pelaksanaan spesifik, mengembangkan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut dilihat dan seluruh lingkungan intern dan ekstern yang relevan, dan berupaya untuk melaksanakan rencana tindakan yang telah dipilih.

Kesimpulannya, manajemen strategis adalah menentukan rencana ke depan untuk jangka panjang yang dilaksanakan dengan menggunakan strategi jangka pendek

untuk mencapai tujuan perusahaan yang juga dipengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal perusahaan serta melakukan strategi-strategi yang telah dipilih.

2.4.3. Pengertian Pemasaran dan Manajemen Pemasaran

Pemasaran menurut David (2010,198), pemasaran dapat dideskripsikan sebagai proses pendefinisian, pengantisipasi, penciptaan serta pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk dan jasa

Definisi pemasaran menurut Kotler dan Armstrong (2004, p5) adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu ataupun kelompok mendapatkan apa yang mereka inginkan atau butuhkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dan nilai dengan individu atau kelompok lain. Kotler dan Armstrong menekankan bahwa pemasaran bukanlah hanya sekedar mengumumkan dan menjual saja melainkan juga mengenai bagaimana caranya untuk bisa memenuhi kebutuhan konsumen.

Jika pemasaran bisa dilakukan dengan mengerti kebutuhan konsumen, mengembangkan produk dan memberikan nilai lebih, serta melakukan penetapan harga, promosi dan distribusi dengan efektif, produk tersebut akan terjual dengan mudah.

Jadi, pemasaran merupakan suatu proses, baik dari sisi sosial maupun manajerial yang melibatkan adanya pertukaran antara individu atau kelompok dengan organisasi atau kelompok lainnya agar terjadi pencapaian tujuan masing-masing pihak, yang juga melibatkan hal-hal lain seperti pemenuhan kebutuhan konsumen melalui analisa kebutuhan konsumen dan dilakukan dengan menggunakan program-program pemasaran. Manajemen pemasaran merupakan ilmu dan seni dalam memilih target pasar dan membangun hubungan yang baik dengan target pasar tersebut mencakup mencari,

menjaga, dan mengembangkan konsumen melalui penciptaan dan pengkomunikasian nilai konsumen (Kotler dan Armstrong, 2004, p11).

2.4.4. Bauran Pemasaran (Marketing Mix)

Salah satu bagian dan konsep pemasaran adalah strategi yang menggunakan bauran pemasaran yang terdiri dan beberapa komponen (4P), yaitu (Kotler dan Armstrong, 2004, p56):

- 1) *Product* (produk), kombinasi produk dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada target pasarnya.
- 2) *Price* (harga), besarnya uang yang harus dikeluarkan konsumen untuk mendapatkan suatu produk atau jasa.
- 3) *Place* (tempat), aktivitas perusahaan yang membuat produk bisa tersedia bagi target konsumen.
- 4) *Promotion* (promosi), aktivitas yang dilakukan untuk mengkomunikasikan keunggulan dan suatu produk dan mempengaruhi target konsumen untuk membeli produk tersebut.

Bauran pemasaran pada internet marketing adalah sebagai berikut (Mohammed, 2003, p13):

- 1) Produk (*Product*)
- 2) Harga (*Pricing*)

- 3) Komunikasi (*Communication*), aktivitas untuk menginformasi target konsumen mengenai perusahaan dan produknya.
- 4) Komunitas (*Community*), merupakan hubungan yang terjalin berdasarkan kesamaan ketertarikan.
- 5) Distribusi (*Distribution*), mengenai saluran distribusi yang digunakan terutama setelah menggunakan internet.

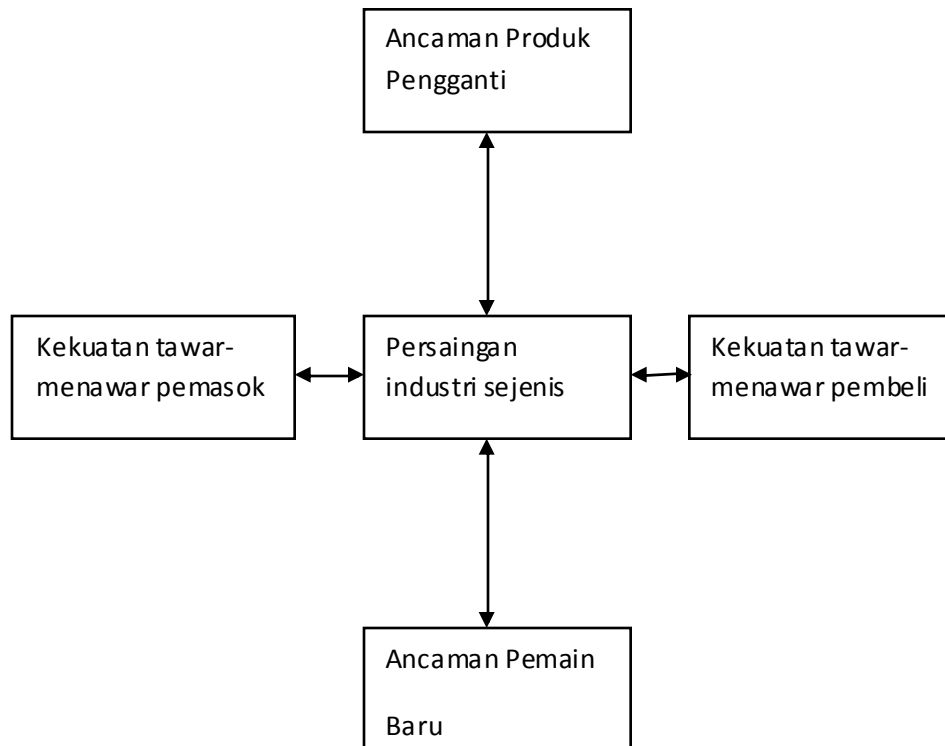
2.4.5. Cakupan Bersaing

Porter membagi cakupan bersaing menjadi 4, yaitu (1998, p53-54):

- 1) Cakupan berdasarkan segmen, yaitu berdasarkan ragam produk atau ragam pembeli yang dilayani.
- 2) Cakupan vertikal, berdasarkan sejauh mana pelaksanaan aktivitas dilakukan di dalam perusahaan dan bukan di luar perusahaan.
- 3) Cakupan geografis, berdasarkan ragam wilayah, negarakelempok negara tempat perusahaan bersaing.
- 4) Cakupan industri, berdasarkan ragam industri terkait yang diterjuni perusahaan.

2.4.6. Lima Kekuatan Kompetitif Porter

Untuk menentukan strategi apa yang bisa dilakukan, maka harus ditentukan lebih dahulu mengenai keunggulan perusahaan kita yang akan mempengaruhi daya saing dalam industri sejenis yang mengacu kepada pemain baru yang masuk industri, kekuatan daya beli konsumen, kekuatan pemasok, serta produk substitusi yang dapat dianggap sebagai pesaing produk perusahaan (Pearce dan Robinson, 2000, p87).



Gambar 2.1 Model Lima Kekuatan Kompetitif Porter

Sumber: Kotler dan Armstrong (2004, p64)

1) Persaingan dalam industri sejenis

Dalam persaingan dalam industri sejenis sangat dibutuhkan adanya taktik dan strategi untuk bisa bersaing, terutama jika:

- Pesaingnya banyak
- Pertumbuhan industri rendah sehingga membuat persaingan untuk mendapatkan pangsa pasar yang lebih banyak.

- Produknya kurang terdiferensiasi
- Exit *barrier* cukup tinggi.

2) Masuknya pendatang baru

Masuknya pesaing baru membawa kapasitas baru dan sumber daya baru, bahkan berusaha untuk memperoleh pangsa pasar. Karena itu, tingkat ancaman dan pesaing baru ini bergantung kepada reaksi dan pesaing yang telah ada terhadap kedatangan dan pesaing baru tersebut. Jika halangannya tinggi, maka pendatang baru bisa sulit untuk memasuki pasar. Ada beberapa halangan bagi para pendatang baru:

- *Economies of scale*, skala ekonomi harus bisa digunakan bagi para pendatang baru untuk bisa menghasilkan biaya yang cukup rendah untuk bisa bersaing dalam pasar.
- *Product differentiation*, adanya *brand* yang sudah dikenal oleh konsumen akan menyulitkan untuk bisa memperoleh pasar karena adanya loyalitas konsumen, karena itu dibutuhkan diferensiasi untuk bisa masuk ke pasar.
- *Capital requirements*, kebutuhan akan investasi modal yang cukup tinggi terutama untuk melakukan riset dan pengembangan mungkin membutuhkan dana finansial yang cukup besar.
- *Cost Disadvantages independent of size*, perusahaan yang sudah ada pasti memiliki keuntungan dan segi biaya, tidak peduli ukuran atau skala ekonominya yang tidak dimiliki oleh pendatang baru.
- *Access to distribution channels*, pendatang baru bisa sulit untuk mendapatkan saluran distribusi karena harus bersaing dengan para pesaing yang telah lama

bergelut dalam pasar tersebut sehingga seringkali mereka harus menciptakan saluran distribusi sendiri.

- *Government policy*, peraturan pemerintah sangat mempengaruhi dalam menentukan pihak mana yang boleh memasuki pasar karena harus sesuai dengan peraturan yang ditetapkan pemerintah.

3) Kekuatan tawar-menawar pembeli

Pembeli memiliki kekuatan tawar-menawar tersendiri karena mereka selalu menginginkan produk dengan kualitas yang baik namun dengan harga yang rendah.

Pembeli memiliki kekuatan bila:

- Membeli dalam jumlah besar.
- Produk yang dibeli standar.
- Produk industri tidak terlalu penting bagi pembeli.
- Produk tidak bisa menghemat uang pembeli.

4) Kekuatan tawar-menawar supplier

Supplier bisa mempengaruhi industri dengan cara melakukan kenaikan harga ataupun dengan mengurangi kualitas barang atau jasanya. Dengan melakukan hal-hal tersebut, maka perusahaan yang saling bersaing dalam pasar pun akan terpengaruh sehingga supplier memiliki kekuatan tersendiri dalam pasar persaingan. Supplier memiliki kekuatan bila:

- Hanya ada sedikit supplier yang menyediakan produk/jasa.
- Produknya unik.
- Industrinya tidak terlalu penting bagi grup supplier.

5) Ancaman produk pengganti

Masuknya produk pengganti akan mempengaruhi pasar karena akan mempengaruhi daya beli konsumen terhadap produk tertentu terutama jika produk pengganti memiliki harga yang lebih rendah dan fungsi yang sama.

2.4.7. Kerangka Manajemen Strategis

Teknik perumusan strategi dalam pengambilan keputusan terdiri dari 3 tahap,

<u>TAHAP 1 : TAHAP INPUT</u>				
Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)	Matriks Profil Kompetitif (CPM)		Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)	
<u>TAHAP 2 : TAHAP PENCOCOKAN</u>				
Matriks Kekuatan- Kelemahan- Peluang – Ancaman (SWOT)	Matriks Posisi Strategis dan Evaluasi Tindakan (SPACE)	Matriks Boston Consulting Group (BCG)	Matriks Internal- Eksternal (IE)	Matriks Strategy Besar
<u>TAHAP 3 : TAHAP KEPUTUSAN</u>				
Matriks Perencanaan Strategi Kuantitatif (QSPM)				

Gambar 2.2 Kerangka Kerja Perumusan Strategi
Sumber: (David, 2010, p324)

1) Tahap Input

Pada tahap input dilakukan penyusunan strategi yang bersifat subjektif selama tahap awal dan proses perumusan strategi. Membuat keputusan kecil dalam tahapan input sangat berhubungan dengan tingkat penting relatif dan faktor internal dan eksternal yang memungkinkan penyusun strategi untuk menghasilkan dan mengevaluasi alternatif strategi dengan lebih efektif (David, 2010, p325).

a) Matriks EFE (External Factor Evaluation-Evaluasi Faktor Eksternal)

Matriks EFE mengevaluasi informasi ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, pemerintah, hukum, teknologi, dan persaingan. Dalam mengembangkannya terdapat 5 langkah, yaitu (David, 2010, p 158-159):

- i). Masukkan dan total 10-20 faktor eksternal yang teridentifikasi, termasuk peluang dan ancaman dan industri yang mempengaruhi organisasi. Buat peluang dahulu baru ancaman dan usahakan untuk bisa spesifik.
- ii). Beri bobot dari 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (terpenting) dari masing-masing faktor. Peluang sering mendapat bobot lebih besar daripada ancaman, namun ancaman juga bisa mendapat bobot yang tinggi jika sangat mengancam. Bobot dapat ditentukan dengan mempertimbangkan terhadap pesaing yang berhasil atau gagal. Jumlah seluruh bobot harus sama dengan 1.0.
- iii). Faktor eksternal kunci diberikan peringkat dari 1 sampai 4 berdasarkan tingkat keefektifan strategi dalam merespon faktor tersebut dengan kategori: 4 respons perusahaan superior, 3 = respons perusahaan di atas rata-rata, 2 = respons perusahaan rata-rata, dan 1 respons perusahaan jelek. Peringkat dibuat berdasarkan keadaan perusahaan, sedangkan bobot berdasarkan keadaan industri. Baik peluang maupun ancaman bisa memperoleh peringkat dari 1-4.
- iv). Bobot dengan peringkat dikalikan untuk menghasilkan nilai tertimbang.
- v). Seluruh nilai tertimbang dari masing-masing faktor dijumlahkan untuk menghasilkan total nilai tertimbang.

Jumlah total tertimbang akan berkisar antara 1.0 untuk yang paling rendah sampai 4.0 untuk yang paling tinggi dengan nilai rata-rata 2.5, tidak peduli berapa banyak jumlah faktor yang dimasukkan. Total nilai tertimbang sebesar 4.0 mengindikasikan bahwa organisasi merespons dengan sangat baik terhadap peluang dan ancaman yang ada dalam industrinya. Total nilai tertimbang 1.0 mengindikasikan bahwa strategi perusahaan tidak memanfaatkan peluang atau tidak menghindari ancaman eksternal.

Tabel 2.1 Tabel Matriks EFE

Faktor eksternal kunci	Bobot	Peringkat	Nilai tertimbang
Peluang			
Ancaman			
TOTAL	1.00		

Sumber: (David, 2010, p160)

b) Matriks IFE (Internal Factor Evaluation-Evaluasi Faktor Internal)

Matriks IFE merupakan alat untuk meringkas dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan utama dan berbagai bidang fungsional dan perusahaan. Penilaian intuitif diperlukan dalam membuat matriks IFE. Dalam mengembangkan matriks IFE, bisa dilakukan melalui langkah-langkah berikut (David, 2010, p229-231):

- i). Tuliskan faktor-faktor internal utama, gunakan total 10 sampai 20 faktor internal utama beserta kekuatan dan kelemahannya. Tuliskan kekuatan dahulu baru kemudian kelemahannya.
- ii). Berikan bobot 0.0 (tidak penting) sampai 1.0 (terpenting) pada faktor-faktor yang disebutkan. Bobot diberikan berdasarkan seberapa penting faktor tersebut dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Tidak peduli faktor tersebut adalah

kekuatan atau kelemahan, setiap faktor yang memiliki pengaruh besar bagi perusahaan diberikan bobot yang tertinggi. Jumlah semua bobot harus 1.0.

- iii). Berikan peringkat 1 sampai 4 dengan kategori kelemahan utama (peringkat = 1), kelemahan minor (peringkat = 2), kekuatan minor (peringkat = 3), dan kekuatan utama (peringkat = 4). Peringkat diberikan berdasarkan keadaan perusahaan sedangkan bobot diberikan berdasarkan keadaan industri.
- iv). Bobot faktor dikalikan dengan peringkat untuk bisa menghasilkan nilai tertimbang untuk masing-masing variabel.
- v). Seluruh nilai tertimbang untuk masing-masing variabel dijumlahkan sehingga ditemukan hasil total nilai tertimbang.

Jumlah total nilai yang dibobot akan berkisar antara 1.0 untuk yang paling rendah sampai 4.0 untuk yang paling tinggi dengan nilai rata-rata 2.5, tidak peduli berapa banyak jumlah faktor yang dimasukkan. Nilai tertimbang total di atas 2.5 mengindikasikan posisi internal yang kuat, sedangkan nilai tertimbang total di bawah 2.5 mengindikasikan organisasi yang lemah secara internal.

Tabel 2.2. Tabel Matriks IFE

Faktor internal kunci	Bobot	Peringkat	Nilai tertimbang
Kekuatan internal			
Kelemahan internal			
TOTAL	1.00		

Sumber: (David, 2010, p231)

c) Matriks CPM (Competition Profile Matrix)

Matriks CPM mengidentifikasi pesaing utama perusahaan beserta kekuatan dan kelemahan mereka dalam hubungannya dengan posisi strategis perusahaan. Bobot dan total nilai yang dibobot memiliki makna yang sama seperti pada matriks IFE dan EFE. Namun faktor-faktor keberhasilan CPM menyangkut faktor internal dan eksternal dengan kategori peringkat adalah 4 kekuatan utama, 3 = kekuatan minor, 2 kelemahan minor, 1 = kelemahan utama. Cara kerjanya hampir sama dengan langkah-langkah pada matriks EFE dan IFE. Namun, perbedaan pada matriks CPM dibandingkan dua matriks sebelumnya adalah bahwa faktor penentu keberhasilan CPM lebih luas dan tidak memasukkan data yang spesifik dan faktual.

Tabel 2.3 Tabel matriks CPM

Faktor penentu keberhasilan	bobot	Perusahaan		Pesaing 1		Pesaing 2	
		Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai	Peringkat	Nilai
TOTAL	1.00						

Sumber: (David, 2010, p 162)

2) Tahap Pencocokan

Strategi kadang-kadang didefinisikan sebagai pencocokan yang dibuat suatu organisasi antara sumber daya dan keterampilan internalnya dengan peluang dan resiko yang diciptakan oleh faktor eksternal (David, 2010, p325). Tahap pencocokan didasarkan pada informasi yang diturunkan dan tahap masukan untuk mencocokkan

peluang dan ancaman eksternal dengan kekuatan dan kelemahan internal. Mencocokkan faktor kunci keberhasilan eksternal dan internal adalah kunci untuk menghasilkan alternatif strategi yang layak serta efektif.

a) Matriks IE (Internal-Eksternal)

Menurut David (2010, p344-347), matriks IE membagi divisi organisasi ke dalam 9 sel. Matriks IE ini didasarkan pada 2 dimensi, yaitu: jumlah nilai IFE yang diberi bobot pada sumbu x dan jumlah nilai EFE yang diberi bobot pada sumbu y. Pada sumbu x, jumlah nilai IFE tertimbang dan 1.0-1.99 dan 1.0-1.99 dianggap rendah, jumlah nilai IFE tertimbang antara 2.0-2.99 dianggap menengah. dan jumlah nilai tertimbang antara 3.0-4.0 dianggap tinggi. Demikian juga pada sumbu y yang didasarkan pada total nilai tertimbang dan EFE. Matriks IE dibagi menjadi 3 daerah utama yang memiliki implikasi strategi berbeda. Pada sel I, II, dan IV dapat digambarkan sebagai tumbuh dan kembangkan. Strategi yang cocok adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) atau strategi integratif (integrasi ke belakang, integrasi ke depan, dan integrasi horisontal). Pada sel III, V, dan VII, strategi yang baik digunakan adalah strategi jaga dan pertahankan dengan strategi penetrasi pasar dan pengembangan produk. Pada sel VI, VIII, dan IX, strategi yang cocok adalah strategi tuai atau divestasi.

Total nilai IFE tertimbang

		Total nilai IFE tertimbang		
		Kuat 3.0-4.0	Rata-rata 2.0-2.99	Lemah 1.0-1.99
Total nilai EFE tertimbang	Tinggi 3.0-4.0	I	II	III
	Menengah 2.0-2.99	IV	V	VI
	Rendah 1.0-1.99	VII	VIII	IX

Keterangan :
 sel I, II, IV = tumbuh dan membangun
 sel III, V, VII = jaga dan pertahankan
 sel VI, VIII, IX = tuai atau divestasi

Gambar 2.3 Matriks IE

Sumber : (David, 2010, p344)

b) Matriks Strategi Besar (Grand Matrix Strategy)

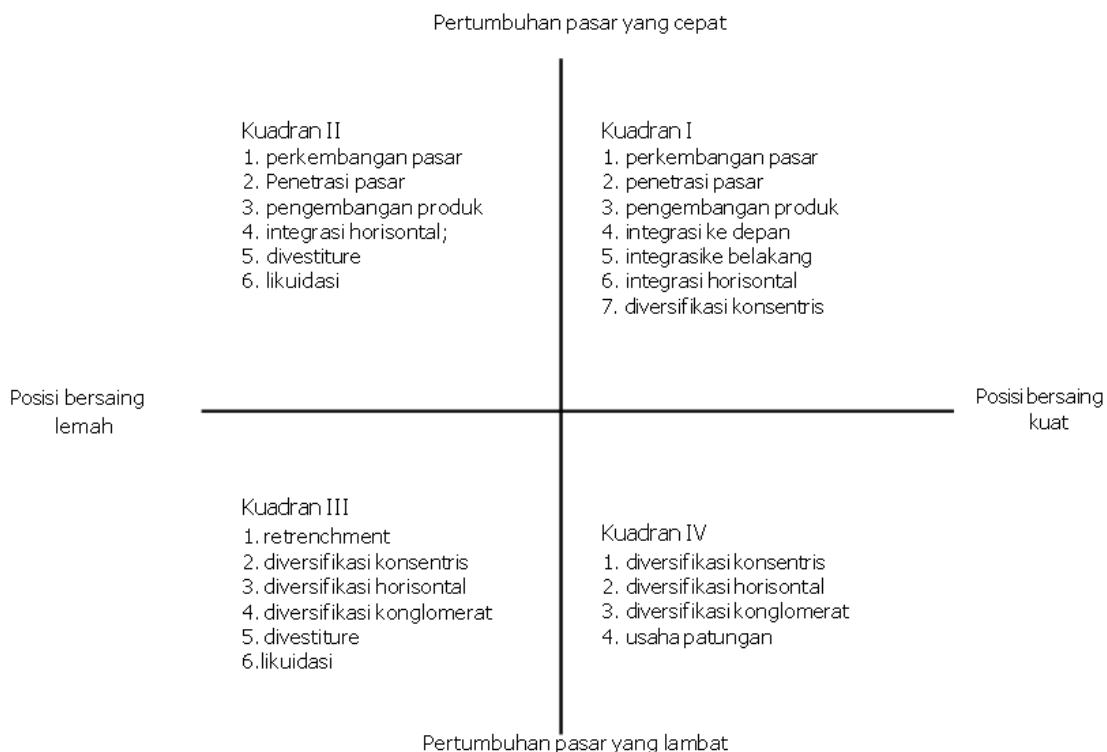
Matriks Strategi Besar didasarkan pada dua penilaian, yaitu: posisi kompetitif dan pertumbuhan pasar (David, 2010, p347-349). Strategi yang sesuai untuk dipertimbangkan organisasi terdapat pada urutan daya tariknya dalam masing-masing kuadran dalam matriks.

- i). Perusahaan yang berada dalam kuadran I memiliki posisi yang sangat bagus. Strategi yang tepat untuk perusahaan ini adalah berkonsentrasi terusmenerus pada pasar saat ini dan juga pada pengembangan produk. Jika perusahaan pada kuadran I memiliki sumber daya yang berlebih, maka integrasi ke belakang, ke depan atau integrasi horisontal akan efektif. Jika perusahaan di kuadran I terlalu

berkomitmen pada satu produk, maka diversifikasi konsentris dapat membantu mengurangi resiko yang berhubungan dengan lini produk yang sempit.

- ii). Perusahaan di kuadran II perlu menilai pendekatan terhadap pasar dengan lebih serius. Hal ini disebabkan karena mereka tidak bisa bersaing dengan efektif meskipun mereka tetap tumbuh. Karena itu perlu dicari tahu mengapa mereka kurang bisa bersaing dan apa yang harus diubah agar mereka bisa lebih kompetitif. Strategi intensif merupakan pilihan utama bagi perusahaan di kuadran II karena mereka berada di lingkungan yang cepat tumbuh. Jika kekurangan keunggulan kompetitif, maka integrasi horisontal merupakan alternatif yang baik. Divestasi atau likuidasi juga bisa dipertimbangkan sebagai jalan terakhir.
- iii). Perusahaan pada kuadran III berada pada posisi bersaing lemah dan pertumbuhan industrinya pun lambat. Perusahaan tersebut harus melakukan perubahan drastis untuk menghindari penurunan yang lebih jauh dan kemungkinan likuidasi. Pengurangan biaya dan aset yang ekstensif (retrenchment) harus dilakukan terlebih dahulu. Strategi alternatif pun bias dilakukan dengan mengalihkan seluruh sumber daya yang ada saat ini ke bidang yang lain dan pilihan terakhir adalah dengan melakukan likuidasi atau divestasi.
- iv). Perusahaan di kuadran IV berada pada posisi kompetitif yang kuat namun pertumbuhan industrinya lambat. Perusahaan ini memiliki kekuatan untuk memperkenalkan program yang terdiversifikasi ke area yang pertumbuhannya menjanjikan. Perusahaan bisa melakukan diversifikasi konsentrik, horisontal,

atau konglomerat dengan sukses. Selain itu perusahaan di kuadran IV juga bisa mengadakan joint venture.



Gambar 2.4 Matriks Grand Strategy

c) Matriks Kekuatan- Kelemahan- Peluang-Ancaman SWOT

Matriks SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) membantu untuk mengembangkan 4 tipe strategi. Dalam mengembangkan matriks SWOT digunakan faktor internal dan eksternal kunci (David, 2010, p327-331). Keempat strategi tersebut adalah:

i). Strategi SO (Strength-Opportunity)

Strategi ini menggunakan kekuatan internal perusahaan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Jika perusahaan memiliki kelemahan besar, maka perusahaan

akan berusaha mengatasinya untuk kemudian mengubahnya menjadi kekuatan. Jika perusahaan menghadapi ancaman besar, maka perusahaan akan menghindarinya untuk berkonsentrasi pada peluang.

ii) Strategi WO (Weakness-Opportunity)

Strategi ini memperbaiki kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal. Terkadang sebagai akibat dan kelemahan tersebut, perusahaan tidak mampu memanfaatkan peluang yang muncul.

iii) Strategi ST (Strength-Threat)

Menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi pengaruh ancaman eksternal. ini tidak berarti bahwa organisasi yang kuat harus selalu menghadapi ancaman di lingkungan eksternalnya secara langsung.

iv) Strategi WT (Weakness-Threat)

Merupakan taktik defensif untuk mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menghadapi ancaman eksternal dan kelemahan internal akan berada pada posisi yang tidak aman. Perusahaan seperti ini harus berjuang keras untuk bisa bertahan. Mereka pun bisa melakukan merger ataupun bahkan memungkinkan dilikuidasi.

Matriks SWOT dibuat dalam tabel yang terdiri dan 9 sel. Adapun langkah-langkah untuk mengembangkannya adalah sebagai berikut:

- i) Tuliskan peluang kunci dan perusahaan.
- ii) Tuliskan ancaman kunci dan perusahaan.
- iii) Tuliskan kekuatan kunci dan perusahaan.

- iv) Tuliskan kelemahan kunci dan perusahaan.
- v) Cocokkan kekuatan dan peluang, lalu buat strategi SO di sel yang ditentukan.
- vi) Cocokkan kelemahan dan peluang, lalu buat strategi WO di sel yang ditentukan.
- vii) Cocokkan kekuatan dan ancaman, lalu buat strategi ST di sel yang ditentukan.
- viii) Cocokkan kelemahan dan ancaman, lalu buat strategi WT di sel yang ditentukan.

Tabel 2.4 Matriks SWOT

	Strengths (S) Tentukan daftar yang merupakan kekuatan internal perusahaan	Weakness (W) Tentukan daftar yang merupakan kelemahan internal perusahaan
Opportunities (O) Tentukan daftar peluang eksternal	Strategi SO Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan perusahaan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Menciptakan strategi untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada
Threats (T) Tentukan daftar ancaman eksternal	Strategi ST Menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman yang ada	Strategi WT Menciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang ada

Sumber : David,2004,p287

d) Matriks SPACE

Matriks ini merupakan kerangka empat kuadran yang menunjukkan apakah strategi agresif, konservatif, defensive, atau kompetitif yang paling sesuai untuk organisasi tertentu.

Langkah pembuatan SPACE :

1. Pilih serangkaian variable untuk menentukan FS, CA, ES, dan IS
2. Nilai variable-variabel tersebut menggunakan skala 1 (paling buruk) sampai 6 (paling baik) untuk FS dan IS , beri nilai -6 (paling buruk) sampai -1 (paling

baik) untuk ES dan IS, pada sumbu FS dan CA buatlah perbandingan dengan pesaing dan pada sumbu IS dan ES, buatlah perbandingan dengan industry lain.

3. Hitung nilai rata-rata FS, CA, IS, dan ES dengan menjumlahkan nilai yang anda berikan pada variable tiap dimensi dan kemudian membaginya dengan jumlah variable dalam dimensi yang bersangkutan.
4. Petakan nilai rata-rata FS, IS, CA, dan ES pada sumbu yang sesuai.
5. Jumlahkan nilai rata-rata pada sumbu x dan y lalu petakan hasilnya.

3) Tahap Keputusan: Matriks QSPM (Quality Strategic Planning Matrix)

Teknik ini menentukan alternatif yang paling baik. Untuk membuat matriks QSPM maka akan digunakan masukan dan tahap 1 dan tahap 2 yang telah dilakukan sebelumnya. Matriks QSPM ini digunakan untuk menilai secara objektif strategi yang dapat dijalankan, berdasarkan faktor kesuksesan kritical internal dan eksternal yang telah dikenali sebelumnya (David, 2010, p352). Langkah-langkah untuk membuat matriks QSPM adalah:

- a) Buat daftar peluang/ancaman eksternal dan kekuatan/kelemahan internal di kolom kiri QSPM yang informasinya diambil dari matriks IFE dan EFE.
- b) Beri bobot pada setiap faktor internal dan eksternal di sebelah kanan kolom dengan bobot yang nilainya sama dengan bobot pada matriks IFE dan EFE.
- c) Periksa matriks-matriks yang dibuat pada tahap dua, kemudian tentukan strategi alternatif yang bisa diterapkan. Lalu tuliskan strategi-strategi tersebut pada kolom atas matriks QSPM lalu kelompokkan pada rangkaian yang saling eksklusif jika mungkin.

- d) Tentukanlah Nilai Daya Tarik (AS) yang didefinisikan sebagai angka yang menunjukkan daya tarik alternatif masing-masing strategi pada suatu rangkaian alternative tertentu. Nilai daya tarik ditentukan dengan memeriksa masing-masing faktor eksternal atau internal, satu per satu, sambil mengajukan pertanyaan, “apakah faktor ini mempengaruhi strategi yang dibuat?”, jika jawaban atas pertanyaan tersebut adalah “ya”, maka strategi tersebut harus dibandingkan secara relatif dengan faktor kunci. Khususnya, Nilai Daya Tank harus diberikan pada masing-masing strategi untuk menunjukkan daya tarik relatif suatu strategi terhadap yang lain, dengan mempertimbangkan faktor tertentu. Kategori nilainya adalah: 4 = sangat menarik, 3 = wajar menarik, 2 = agak menarik, 1 tidak menarik. Jika jawabannya “tidak”, maka masing-masing faktor kunci tidak memiliki pengaruh atas pilihan yang dibuat. Karena itu tidak perlu diberi nilai pada rangkaian daya dengan memberi tanda garis (-). Yang perlu diperhatikan adalah jika kita memberi nilai pada satu strategi, maka kita harus memberi nilai pula pada strategi lainnya. Dan jika satu strategi menerima nilai garis (-), maka seluruh strategi yang berada dalam satu baris harus menerima nilai garis (-) juga.
- e) Hitunglah TAS (total nilai daya tarik). Didefinisikan sebagai hasil mengalikan bobot (langkah 2) dengan Nilai Daya Tarik di masing-masing baris (langkah 4). Total Nilai daya tarik menunjukkan daya tarik relatif dan masing-masing strategi alternatif, dengan hanya mempertimbangkan dampak dan faktor keberhasilan kritis eksternal atau internal yang berdekatan. Semakin tinggi Total Nilai Daya

Tarik, semakin menarik strategi alternatif tersebut (dengan mempertimbangkan hanya faktor keberhasilan kritis yang dekat).

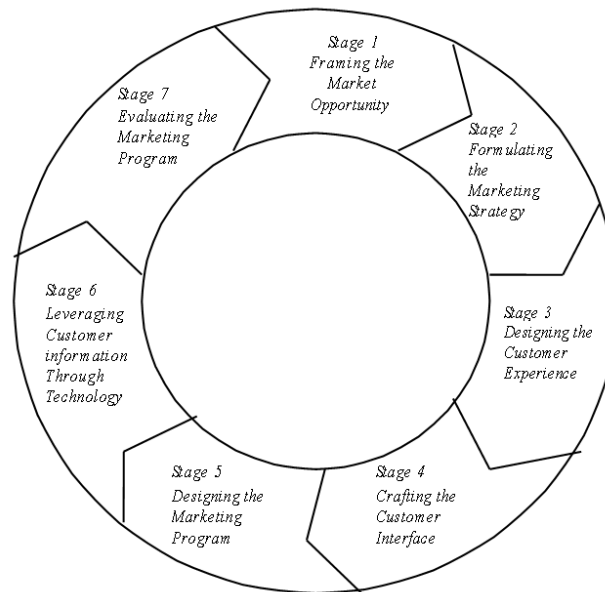
Hitunglah jumlah total Nilai Daya Tank. Jumlahkan Total Nilai Daya Tank di masing-masing kolom strategi QSPM. Jumlah Total Nilai Daya Tank (STAS) mengungkapkan strategi yang paling menarik dalam masing-masing rangkaian alternatif. Semakin tinggi nilainya menunjukkan semakin menarik strategi tersebut, dengan mempertimbangkan semua faktor kritis eksternal dan internal yang berkaitan yang dapat mempengaruhi keputusan-keputusan strategis. Besarnya perbedaan di antara jumlah total Nilai Daya Tank dalam suatu rangkaian strategi-strategi alternatif menunjukkan tingkat relatif dikehendaknya suatu strategi daripada yang lain.

Tabel 2.5 Matriks QSPM

		Strategi-strategi alternatif			
		Strategi 1		Strategi 2	
Faktor kunci	Bobot	AS	TAS	AS	TAS
Faktor kunci eksternal					
Ekonomi					
Politik/hukum/pemerintahan					
Sosial/budaya/demografis/lingkungan					
Teknologi					
kompetitif					
Faktor kunci Internal					
Manajemen					
Pemasaran					
Keuangan/Akuntansi					
Produksi/operasi					
Penelitian dan pengembangan					
Sistem Informasi Manajemen					

Sumber: David, 2004, p309

2.5. Tujuh Tahap Internet Marketing



Gambar 2.6 Tujuh Tahap Internet Marketing

Sumber: Mohammed, 2003, p9

2.5.1 Tahap Analisis

1) Framing the market opportunity

Dalam melakukan analisis peluang pasar perlu dilakukan 6 langkah (Mohammed, 2003, p36-68)., yaitu:

a) *Investigate opportunity in an existing or new value system*

Analisis dan identifikasi peluang ditentukan berdasarkan sistem nilai (*value system*) yang sudah ada ataupun yang masih baru. *Value system* merupakan keseluruhan dan pemasok, distributor, kompetitor, dan pembeli yang membawa penawaran ke dalam pasar. Harus ditentukan dimana perusahaan akan

berpartisipasi, jadi harus ditentukan mana yang boleh dan tidak boleh dimasukkan dalam model bisnis.

b) *Identify unmet or undeserved needs*

Penciptaan nilai baru (*new value*) bisa didasarkan dengan melakukan pemenuhan kebutuhan konsumen yang lebih baik lagi. Hal ini bisa dilakukan dengan 2 cara, yaitu: melakukan pemetaan terhadap proses keputusan konsumen dan mengungkapkan kebutuhan yang tidak terpenuhi. Proses pemetaan keputusan konsumen akan membantu menemukan kebutuhan yang tidak terpenuhi bagi konsumen karena bisa memetakan aktivitas dan pilihan yang dilakukan konsumen dalam memilih suatu produk. Dengan melakukan hal ini diharapkan bisa memunculkan ide baru mengenai kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi berdasarkan proses keputusan mereka untuk memilih suatu produk. Dan berdasarkan pemetaan tersebut kita bisa menentukan kebutuhan apa yang belum terpenuhi bagi para konsumen. Hal ini bisa dilakukan dengan melakukan wawancara dengan konsumen ataupun dengan melakukan observasi atas peluang dan pola kelakuan mereka yang tidak mereka sadari.

c) *Determine target customer segments*

Segmentasi merupakan proses pengelompokkan konsumen-konsumen berdasarkan kesamaan mereka. Pada langkah ini dilakukan penentuan dan pengidentifikasian konsumen prioritas yang akan dijadikan segmen target dan perusahaan. Perusahaan harus menentukan tipe konsumen yang ingin dilayani. Dengan begitu perusahaan bisa dengan fokus melakukan penawaran yang bias

menarik target konsumen tersebut sesuai dengan karakteristik dan target konsumen. Pendekatan terhadap proses segmentasi bisa dibagi berdasarkan:

- i). Demografi, membagi pasar berdasarkan nilai demografi seperti: usia, jenis kelamin, pendapatan, pendidikan.
- ii). Geografi, membagi pasar berdasarkan unit geografi, seperti: negara, kota.
- iii). Tingkah laku (behavioral), membagi pasar berdasarkan bagaimana mereka membeli dan menggunakan produk.
- iv). Situasional (situation/occasion), membagi pasar berdasarkan situasi yang membuat adanya kebutuhan atas suatu produk.
- v). Psikografi, membagi pasar berdasarkan gaya hidup atau personalitas.
- vi). Keuntungan (benefit), membagi pasar berdasarkan keuntungan atau kuantitas yang dicari dan produk.
- vii). Firmografi, membagi pasar berdasarkan variabel spesifik perusahaan.

d) *Assess resource requirements to deliver the offering*

Menentukan kemampuan perusahaan dalam membawa penawaran yang baru membantu mengukun tingkat penyatuan antara peluang dengan kemampuan perusahaan. Perusahaan harus membawa sumber daya yang berbeda untuk bisa menang di pasar. Sumber daya perusahaan yang bisa dibawa perusahaan bisa dibagi menjadi 3 jenis, yaitu:

- i). *Customer facing*, meliputi nama brand, anggota penjual yang terlatih, dan saluran distribusi.
- ii). Internal, meliputi teknologi, pengembangan produk, dan staf..

iii). *Upstream*, dihubungkan dengan hubungan dengan pemasok, misalnya kerjasama dengan pemasok.

Selain itu, jika misalnya perusahaan tidak bisa menggunakan sumber dayanya untuk menghasilkan nilai bagi konsumen, maka mereka bisa melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk bisa menghasilkan nilai bagi konsumennya.

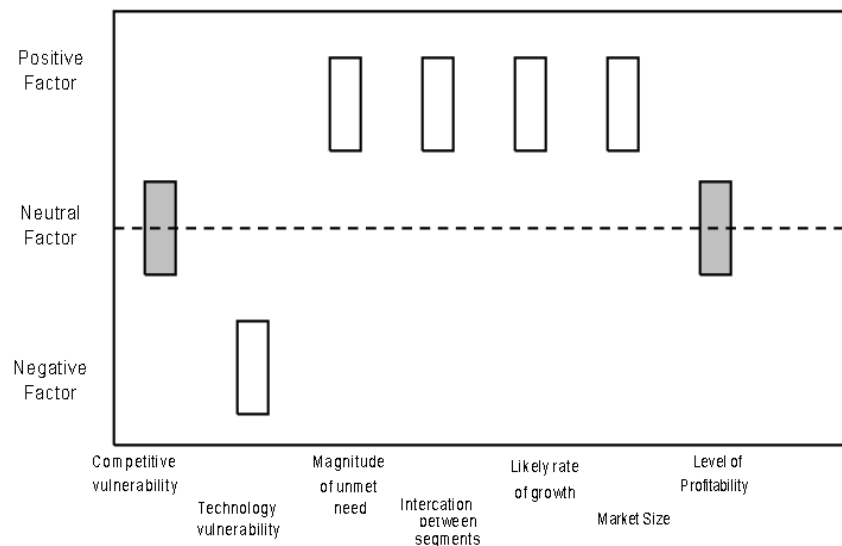
e) *Assess competitive, technological, and financial attractiveness of opportunity*

Terdapat 4 area yang bisa digunakan untuk menentukan karakter dan ukuran peluang, yaitu:

- i). *Competitive intensity*, untuk mengukur intensitas persaingan, perusahaan harus bisa mengidentifikasi pesaing yang dihadapinya. Karena itu perlu diidentifikasi baik pesaing langsung maupun tidak langsung. Dan hal ini bisa dilakukan melalui proses pemetaan terhadap para pesaing yang dihadapi.
- ii). *Customer dynamics*, melakukan analisis kedinamisan dan konsumen dengan menggunakan tiga faktor yang harus dipertimbangkan, yaitu: *unconstrained opportunity*, *segment interaction*, dan *growth*. *Unconstrained opportunity* menentukan banyaknya peluang yang bisa dilakukan bila kita bisa menghasilkan nilai yang baru bagi konsumen. *Segment interaction* berhubungan dengan aktivitas interaksi di antara segmen target perusahaan yang bisa meningkatkan tingkat pembelian konsumen. *Growth* mengarah pada persentase pertumbuhan tahunan dan pasar unit konsumen. Semakin besar pertumbuhan semakin besar peluangnya.

- iii). *Technology vulnerability*, perusahaan harus bisa melakukan penilaian kerapuhan atas teknologi yang ada dan juga melihat dampak dan teknologi yang baru muncul.
- iv). *Microeconomics*, mengukur peluang dan sisi finansial. Ada 2 faktor yang dipertimbangkan, yaitu: ukuran pasar dan profit. Peluang dengan ukuran pasar yang luas akan sangat menarik karena akan menghasilkan pendapatan yang cukup signifikan. Pasar dengan margin profit yang tinggi akan lebih menarik karena akan menghasilkan profit yang tinggi saat tingkat penjualan hanya rata-rata saja.
- f) *Conduct go/no-go assessment*

Berdasarkan analisis peluang yang sudah dilakukan, perusahaan dapat mengambil keputusan untuk meneruskan rencana tersebut atau tidak.



Gambar 2.7 *Opportunity Assesment*

Sumber: Mohammed, 2003, p78

2) *Formulating the marketing strategy*

Strategi pemasaran tradisional terdiri dari segmentasi, target, dan posisi (Mohammed, 2003, p91-92). Strategi ini didukung oleh program pemasaran yang berhubungan dengan keputusan bauran pemasaran, seperti: produk, harga, promosi, dan distribusi. Namun strategi pemasaran tidaklah selalu sama. Contohnya unntuk perusahaan online, strategi pemasaran tidak bisa begitu saja disamakan dengan perusahaan yang tradisional.

a) Segmentasi (*Segmentation*),

Konsumen yang sangat banyak dikelompokkan berdasarkan kesamaan karakteristik yang mereka miliki. Segmentasi merupakan langkah awal dalam proses strategi pemasaran. Kelompok-kelompok konsumen ini disebut sebagai segmen. Dalam perusahaan brick and mortar terdapat skenario segmentasi strategi pemasaran untuk internet marketing, sebagai berikut (Mohammed, 2003, p107-109):

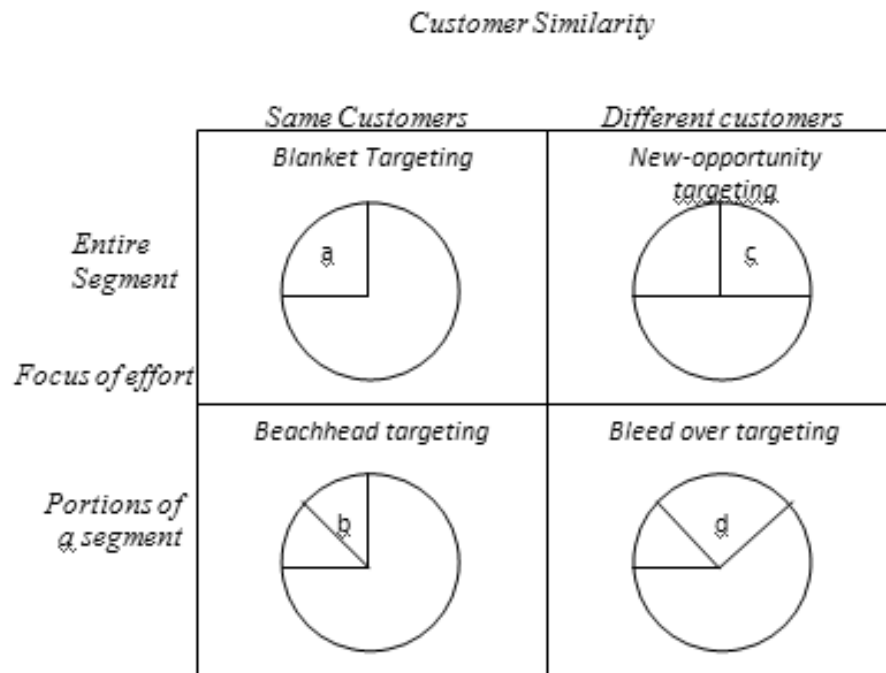
		<i>Change in segmentation characteristics due to Internet</i>	
		<i>no</i>	<i>yes</i>
<i>Changes in size market segment</i>	<i>yes</i>	<i>Market Expansion</i>	<i>Reclassified Expansion</i>
	<i>no</i>	<i>No change</i>	<i>Market reclassification</i>

Gambar 2.8 *Bricks and Mortar Segmentation Scenarios*

Sumber: Mohammed (2003, p 108)

- i). *No Change*, di sini perusahaan tidak menemukan segmen baru dan segmentasi online, dan komposisi relatif serta ukuran dan segmen konsumen online secara umum sama dengan segmen offline. Jadi berpindah dan offline ke online menjadi mudah karena strategi pemasarannya cenderung sama.
 - ii). *Market Expansion*, di sini perusahaan menemukan bahwa karakteristik dan segmen online dan offline cenderung sama, namun ukuran segmen tersebut yang berbeda. Segmen cenderung bertambah saat perusahaan berubah ke arah online. Atau bisajuga segmen target menjadi lebih kecil, jika segmen target sebagian besar tidak menggunakan internet.
 - iii). *Market Reclassification*, di sini segmentasi *online* bisa mengungkapkan bahwa segmen konsumen sangat berbeda di internet, baik kecil ataupun secara signifikan. ini mungkin disebabkan karena kemampuan internet untuk meningkatkan penawaran perusahaan sehingga memungkinkan terciptanya konsumen online yang lebih menuntut dan diskriminatif.
 - iv). *Reclassified Expansion*, perusahaan menemukan bahwa terjadi gabungan dua tipe sebelumnya. Jadi, terjadi perubahan dan segmen baik secara ukuran maupun karakteristiknya.
- b) Target (*Targeting*)
- Target pasar merupakan segmen dan pasar yang paling menarik bagi perusahaan karena profitabilitasnya, biaya, pertumbuhan, dsb. Proses dalam mengidentifikasi dan menyeleksi segmen tersebut disebut proses target (*targeting*). Dalam

perusahaan *brick and mortar* terdapat skenario target strategi pemasaran untuk internet marketing (Mohammed, 2003, p109-i 12):



Gambar 2.9 Bricks and Mortar Targeting Scenarios

Sumber: Mohammed (2003, p 110)

- i). *Blanket targeting*, perusahaan tidak menemukan bahwa segmentasi online tidak membawa hasil yang baru. Hal ini disebabkan karena segmen offline juga merupakan segmen yang sama dengan online. Karena itu, target segmennya sama saja antara online dan offline.
- ii). *Beachhead targeting*, target segmen ditargetkan pada sebagian dan segmen yang ada, yaitu segmen offline.
- iii). *Bleed-over targeting*, target segmen online memasukkan sebagian dan segmen offline dan juga menargetkan pada segmen yang benar-benar baru.

iv). *New opportunity targeting*, strategi pemasaran memilih target yang benar-benar baru sama sekali.

c) Posisi (*Positioning*),

Berhubungan dengan mempengaruhi persepsi konsumen akan suatu produk. Biasanya berarti merancang pesan pemasaran sehingga produk bisa dianggap unik dan bernilai bagi target pasar. Langkah ini membutuhkan pemahaman mengenai posisi atau persepsi produk di mata target pasar. Skenario untuk posisi perusahaan brick and mortar (Mohammed, 2003, p 112-113):

Customer Similarity

		<i>Same Customers</i>	<i>Different Customers</i>
<i>Focus of Effort</i>	<i>Entire Segment</i>	<p><i>Blanket Targeting</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Menggunakan seluruh strategi <i>positioning</i> saat <i>offline</i> Menyediakan <i>website</i> kenyamanan dan mudah diakses 	<p><i>New-Opportunity Targeting</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mengganti seluruh strategi <i>positioning</i> saat <i>offline</i> Pembedaan posisi untuk melayani segmen yang baru
	<i>Portion of Segment</i>	<p><i>Beachhead Targeting</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mengambil sebagian strategi saat <i>offline</i> Lebih berfokus pada kebutuhan kelompok kecil pelanggan Menekankan pada keuntungan yang ada pada Internet 	<p><i>Bleed-Over Targeting</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Menggunakan dua <i>positioning</i> sebelumnya masih digunakan Keuntungan tambahan posisi seperti memperbanyak penawaran via Internet

Gambar 2.10 Bricks and Mortar Positioning Scenarios

Sumber: Mohammed (2003, p 112)

- i). Blanket positioning, karena target segmennya tidak berubah, maka strategi posisinya sama dengan strategi posisi pada saat offline.
- ii). Beachhead positioning, strategi posisinya hampir sama dengan offline karena target posisinya merupakan bagian dan target segmen offline, namun akan difokuskan pada kelompok konsumen yang lebih kecil.
- iii). Bleed-over positioning, strategi posisinya juga menggunakan sebagian strategi pada segmen offline karena sebagian target berasal dan target segmen offline, namun juga membuat penawaran baru untuk menarik target segmen barunya.
- iv). New opportunity positioning, di sini perusahaan melakukan reposisi terhadap penawaran mereka untuk menarik target segmen yang benar-benar baru.

Menurut Kotler dan Armstrong (2004, p263-265), strategi positioning terdapat 5 jenis, yaitu:

- i). More for More, dengan strategi ini produk atau jasa dibebankan harga yang lebih tinggi tapi juga dengan memberikan pelayanan dan kualitas yang lebih baik.
- ii). More for the Same, ini bisa dilakukan dengan menawarkan kelebihan-kelebihan untuk barang yang sama dibanding dengan yang ditawarkan oleh pesaing.
- iii). The Same for Less, dilakukan dengan memberikan harga yang lebih murah untuk barang yang sama.
- iv). Less for Much Less, menawarkan lebih sedikit kepada konsumen agar harganya pun bisa lebih rendah.
- v). More for Less, menawarkan berbagai kelebihan namun dengan memberikan harga yang lebih rendah.

3) Designing the customer experience

Customer experience (pengalaman konsumen) merupakan persepsi dan interpretasi konsumen dan semua stimuli yang muncul saat berinteraksi dengan perusahaan (Mohammed, 2003, p 130). Ada 3 tahap dalam customer experience:

a) Experiencing functionality

Persepsi yang baik bisa muncul jika kita sudah bisa menerapkan dasar yang baik secara benar, karena itu ada beberapa prinsip utama yang perlu dilakukan dalam dunia online:

- i). Usability and ease of navigation, seberapa baik website bisa mengantisipasi kebutuhan penggunanya dan menciptakan alur agar mereka bisa mencapai tujuannya.
- ii). Speed, waktu yang dibutuhkan untuk menampilkan satu webpage di layar pengguna.
- iii). Reliability, seberapa sering website men-download secara benar, karena meskipun sistem berjalan, terkadang tidak sesuai tampilannya di layar pengguna.
- iv). Security, berhubungan dengan tingkat keamanan dan website.
- v). Media Accessibility, tingkat kemampuan website untuk bisa dijalankan di berbagai jenis platform.

b) Experiencing Intimacy

Setelah menerapkan dasar yang baik, maka perusahaan perlu menjadi lebih intim dengan konsumennya dengan memberikan pengalaman yang baik, yaitu:

- i). Customization, kemampuan website untuk mengubah dirinya bagi setiap pengguna.
- ii). Communication, dialog yang muncul antara site dengan penggunanya.
- iii). Consistency, tingkat konsistensi dan pengalaman pengguna yang bisa terus berulang.
- iv). Trustworthiness, tingkat kepercayaan yang bisa diberikan pengguna terhadap pelayanan perusahaan.
- v). Exceptional Value, tingkat dimana pengguna sudah sangat yakin pada nilai yang diberikan perusahaan dan tidak bisa dipengaruhi untuk berbalik dan keyakinannya.
- vi). Shift from Consumption to Leisure Activity, tingkat dimana pengguna mendapatkan kepuasan lebih dengan mengunjungi website kita terus menerus.

c) Experiencing Evangelism

Pada tahap akhir ini, konsumen telah benar-benar menjadi pemuja. Biasanya konsumen seperti ini dengan senang hati mau berbagi pengalamannya mengenai produk ataupun brand sehingga mereka akan berbagi cerita dengan teman dan keluarga.

- i). Taking the word to the market, pengguna berbagi informasi berdasarkan pengalaman baik yang mereka alami atas pelayanan perusahaan.
- ii). Active Community Membership, pengguna yang punya ketertarikan sama ingin berkumpul dan berbagi dalam kelompok tertentu.

- iii). “The Company cares about my opinions”, pengguna merasa bisa diberi kesempatan untuk membantu karena perusahaan dan pengguna merupakan dua pihak yang saling berhubungan.
- iv). Defender of the experience, pengguna menjadi loyal dan cenderung membela produk dan layanan dari perusahaan kita.

2.5.2. Tahap Perancangan

1) Creating the customer interface

Interface (antar muka) merupakan representasi dan proposisi nilai yang dipilih oleh perusahaan (Mohammed, 2003 p161). Website memberikan informasi yang signifikan bagi target pasar sekarang dan target pasar prospektif. Jika dirancang dengan baik akan mampu menarik segmen pasar baik yang ditargetkan ataupun tidak. Ada tujuh hal yang perlu diperhatikan (7C):

- a) Context, konteks dan situs menggambarkan tampilan yang estetik dan fungsional.
- b) Content, merupakan semua data digital yang berpengaruh pada situs.
- c) Community, merupakan hubungan yang terjalin berdasarkan kesamaan ketertarikan.
- d) Customization, kemampuan situs untuk memodifikasi atau dimodifikasi oleh setiap user.
- e) Communication, merupakan dialog antara situs dengan penggunanya.
- f) Connection, merupakan jaringan yang menghubungkan situs dengan situs lainnya.

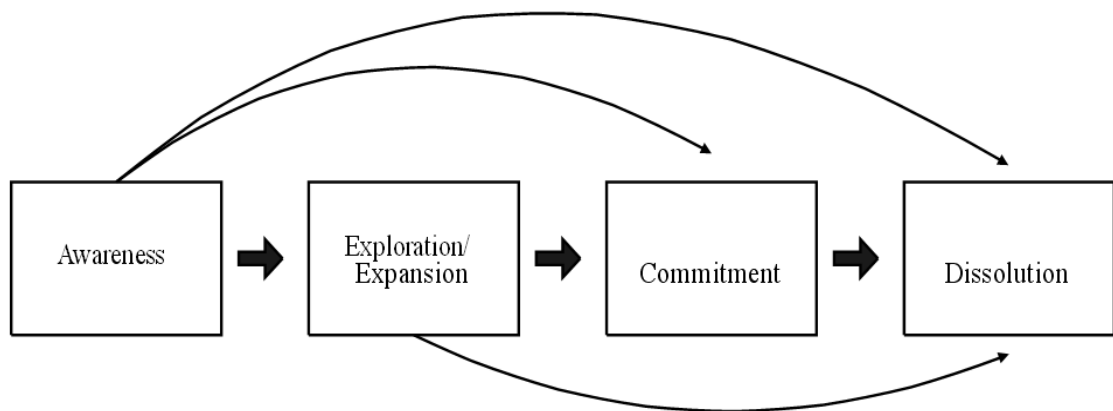
g) Commerce, merupakan kemampuan transaksi dan suatu situs.

2) Designing the marketing program

Tahap ini digunakan untuk melakukan perancangan program pemasaran apa yang ingin digunakan perusahaan dalam rangka melakukan strategi positioning dan memberikan pengalaman yang baik bagi konsumen (Mohammed et al., 2003, p197).

a) Customer Relationships

Customer relationship merupakan ikatan atau koneksi antara perusahaan dengan konsumennya (Mohammed et al, 2003, p200). Dalam melakukan customer relationship, ada 4 tahap yang bisa dilakukan, yaitu:



Gambar 2.11 Tahap Customer Relationship

Sumber : Mohammed, 2003, p213

i) Tahap Kesadaran (awareness)

Pada tahap ini, konsumen mengetahui bahwa perusahaan memungkinkan untuk melakukan pertukaran, namun belum melakukan komunikasi apa pun dengan perusahaan atas pembelian produk apa pun. Yang bisa dilakukan oleh

perusahaan adalah dengan berusaha lebih menarik perhatian konsumen. Bisa dilakukan dengan membuat alamat website yang mudah diingat, konsisten dengan brand offline, dan juga melakukan promosi iklan baik secara online maupun offline.

ii) Exploration/Expansion

Pada tahap ini konsumen menyadari adanya kemungkinan pertukaran dan mulai melakukan pembelian awal sebagai tahap percobaan. Pada tahap ini diperlukan adanya atraksi (usaha untuk membuat konsumen tertarik untuk mau terus bekerja sama dengan perusahaan), pengembangan kepercayaan dan aturan-aturan, kekuatan relasi, dan kepuasan.

iii) Commitment

Pada tahap ini, masing-masing pihak merasa memiliki kewajiban atau tanggung jawab terhadap yang lainnya. Komitmen yang muncul ini bisa diindikasikan berdasarkan 3 hal. Pertama, indikatornya adalah sampai sejauh mana masing-masing pihak mau berkontribusi terhadap relationship itu. Kedua, sejauh mana masing-masing pihak mau berinvestasi dalam relationship yang memungkinkan adanya interaksi di masa mendatang. Ketiga, indikatornya adalah adanya konsistensi dan proses pertukaran yang dilakukan.

iv) Dissolution

Tahap ini muncul saat salah satu atau kedua belah pihak keluar dan relationship yang terjalin. Karena mencari konsumen baru lebih mahal daripada menjaga yang telah ada, maka perusahaan biasanya cenderung menghindari adanya tahap ini.

b) Bauran Pemasaran

i). *Product*

Produk merupakan sesuatu yang diciptakan untuk tujuan bertransaksi (Mohammed, 2003, p238). Produk bisa dikategorikan dalam 3 kategori, yaitu:

1. *Core Benefit*

Core benefit merupakan nilai paling dasar yang ditawarkan sebuah produk. Contohnya untuk suatu produk mobil, *core benefit*-nya adalah transportasi .

2. *Basic Product*

Basic product merupakan penawaran minimum dari produk yang dibutuhkan untuk memberikan *core benefit* yang diharapkan konsumen. Contohnya untuk produk mobil, *basic product*-nya adalah radio, mesin, empat roda, dll

3. *Augmented Product*

Augmented product merupakan fitur-fitur yang melebihi keinginan konsumen . Contohnya, untuk produk mobil adanya asuransi kecelakaan. Bisa juga dilakukan dengan cara melakukan *cross selling* (Chaffey,2006,p267) yaitu dengan menjual produk tambahan yang biasanya berhubungan dengan produk utama.

ii). *Pricing*

Dalam penetapan keputusan harga untuk usaha *retail*(eceran), ada 3 strategi yang bisa dilakukan menurut (Mohammed,2003,p284), yaitu:

1. *Cyclical Promotional Pricing (Hi-Lo)*

Strategi ini menerapkan harga yang tinggi pada saat waktu penjualan yang sedang tinggi . Namun pada waktu biasa, diterapkan harga diskon. Hal ini dilakukan untuk promosi dan mengambil perhatian konsumen . Pemberian diskon tidak hanya dilakukan pada produk dengan daya jual rendah saja, tetapi pada produk dengan daya jual tinggi pula. Hal ini bisa dilakukan pada konsumen yang tidak sensitive terhadap harga dan waktu sehingga mereka bisa membayar lebih pada saat benar-benar membutuhkan produk tersebut.

2. *Everyday Low Pricing (EDLP)*

Pada strategi ini, perusahaan memang menerapkan harga yang relative rendah setiap harinya, meskipun tidak serendah strategi Hi-Lo pada saat memberikan harga diskon.

3. *Retail/Outlet Pricing*

Strategi ini dilakukan untuk menjual produk-produk di toko-toko(outlet) mereka daripada memberikan diskon untuk menjual barang-barang terutama yang berdaya jual rendah.

iii). *Communication*

Communication membahas tentang pentingnya menyampaikan pesan kepada target konsumen kita . Memilih pesan yang tepat kepada konsumen tertentu sangat penting (Mohammed,2003,p342). Hal ini berarti tidak menggunakan media yang salah dan tidak memberikan informasi yang tidak

relevan kepada konsumen . Karena itu butuh dipikirkan bagaimana komunikasi yang ingin disampaikan dan melalui media apa saja.

iv). *Community*

Community merupakan hubungan yang terjalin karena adanya persamaan ketertarikan, yang memuaskan kebutuhan individu yang mungkin tidak tercapai (Mohammed,2003,p392) . Untuk menentukan keputusan apakah perusahaan perlu membuat *community* haruslah dianalisis terlebih dahulu mengapa pembuatan *community* sangat diperlukan. Usaha pengembangan *community* ini juga harus didasarkan pada strategi bisnis.

v). *Distribution*

Saluran distribusi merupakan sistem dari organisasi-organisasi yang terlibat dalam proses yang membuat produk tersedia untuk penggunaan konsumsi (Mohammed,2003,p444).

c) *Marketpace Matrix*

marketpace matrix ini dibuat untuk melihat hubungan antara perusahaan dengan konsumennya. Untuk setiap tahap *relationship* konsumen, bisa dipikirkan program pemasaran yang cocok untuk setiap bauran pemasaran.

Tabel 2.6 *Marketpace Matrix*

	<i>Awareness</i>	<i>Exploration</i>	<i>Commitment</i>	<i>Dissolution</i>
<i>Product</i>				
<i>Price</i>				
<i>Communication</i>				
<i>Community</i>				
<i>Distribution</i>				

Sumber : Mohammed (2003,p542)

3) *Leveraging customer information through technology*

Untuk bisa berfokus pada konsumen, maka kita harus bisa mengumpulkan dan mempelajari informasi mengenai konsumen . Karena itu dibutuhkan teknologi untuk bisa memahami konsumen ada 3 tahap, yaitu

(Mohammed,2003,p627):

a) *Marketing research*

Merupakan suatu studi atas kebutuhan pasar yang berbeda-beda, penerimaan produk dan jasa, dan metode dalam mengembangkan pasar yang baru (Mohammed,2003,p630). Riset pasar membantu perusahaan mengerti dan mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumen dengan menyediakan informasi yang berguna mengenai kualitas dan kegunaan produk dan jasa mereka.

b) *Database Marketing*

Dengan adanya teknologi yang semakin baik, maka perusahaan dengan mudah bisa mendapatkan informasi mengenai konsumen dan dengan begitu juga bisa dengan mudah menyesuaikan pelayanan yang diberikan kepada konsumen tersebut berdasarkan preferensinya.

Database pemasaran memungkinkan untuk meningkatkan pendekatan secara missal, meningkatkan ketertarikan, dan bisa lebih efisien dalam pengeluaran.

c) *Customer Relationship Management*

Berhubungan dengan 3 hal, yaitu perusahaan harus mempelajari konsumen mereka pada level individual, perusahaan harus bisa menjaga hubungan baik dengan konsumen yang menguntungkan, menciptakan taktik yang bisa menjaga hubungan dengan konsumen dengan member nilai lebih bagi konsumen .

4) *Evaluating the marketing program*

Tahap ini focus terhadap bagaimana cara perusahaan menilai performa dari program internet marketing mereka (Mohammed,2003,p683). Untuk melakukan penilaian atas program pemasaran mereka, perusahaan akan menggunakan beberapa jenis matriks, Ada 3 jenis matriks yang digunakan, yaitu :

a) *Financial metrics*

Digunakan untuk mengukur performa dari suatu produk atau bisnis unit.

b) *Customer-based metrics*

Digunakan untuk mengevaluasi performa dari pemasaran dengan mengumpulkan nilai berdasarkan konsumen yang ada sekarang ataupun di masa mendatang.

c) *Implementation (of marketing program) metrics*

Menghubungkan secara langsung ukuran finansial yang digunakan top manajemen dengan menilai performa pemasaran dalam bisnis.

Selain itu, metrics ini juga mengindikasikan pada tahap CRM mana program pemasaran bisa berjalan dengan baik.

2.6. Kerangka Berpikir

