

Manajemen Pemasaran, Lingkungan dan Strategi Pemasaran

Dr. Ir. FX. Bambang Wiharto, M.M.



PENDAHULUAN

Pemasaran merupakan sebuah proses sosial yang melibatkan berbagai kegiatan yang mendukung terjadinya pertukaran barang dan jasa, yang terjadi di antara individu maupun organisasi. Dalam hal ini, pelanggan tidak membeli produk atau jasa melainkan manfaat atau nilai yang terkandung di dalamnya. Manfaat yang diperoleh pelanggan dari penawaran sebuah perusahaan dikurangi biaya yang dikeluarkannya untuk memperoleh manfaat tersebut, menentukan nilai penawaran bagi pelanggan.

Menyerahkan nilai pelanggan unggul, merupakan esensi dari keberhasilan sebuah kegiatan usaha. Membangun nilai pelanggan unggul merupakan hasil kerja bersama di antara berbagai komponen perusahaan. Manajer pemasaran maupun manajer lain dalam perusahaan, secara bersama-sama harus mampu memusatkan perhatian pada pelanggan, mengetahui apa yang mereka butuhkan dan inginkan sehingga perusahaan mengerti apa yang harus dilakukan untuk memenuhi kebutuhan mereka sesuai dengan kemampuan perusahaan.

Proses manajemen pemasaran, khususnya yang menyangkut perencanaan pemasaran *strategic* yang merupakan kunci keberhasilan sebuah perusahaan dalam usaha mereka membangun dan menyerahkan nilai pelanggan unggul membutuhkan pemahaman tentang empat hal berikut ini: (1) sumber daya *internal* perusahaan, berupa kemampuan dan strategi yang dimilikinya, (2) lingkungan perusahaan seperti kecenderungan perubahan sosial, ekonomi dan teknologi di mana mereka bersaing, (3) kebutuhan, keinginan, dan karakteristik dari pelanggan potensial maupun pelanggan yang sudah ada saat ini, serta (4) kekuatan dan kelemahan relatif dari pesaing serta berbagai kecenderungan yang terjadi dalam lingkungan persaingan (Mullins and Walker 2010, p.14).

Selain itu, proses manajemen pemasaran membutuhkan pula pemahaman yang baik tentang misi, strategi, dan sumber daya yang dimiliki perusahaan; lingkungan makro di mana mereka beroperasi dan bersaing; pelanggan dengan berbagai kebutuhan dan keinginannya serta para pesaing. Memperoleh pemahaman atas berbagai faktor tersebut secara rinci dan objektif merupakan suatu hal yang penting dalam pembuatan keputusan pemasaran yang efektif agar mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, dalam usaha perusahaan untuk tetap bertahan, bertumbuh dan berkembang.

Keputusan pemasaran merupakan keluaran dari kegiatan manajemen pemasaran, berupa pilihan-pilihan tentang barang dan jasa yang akan dijual, kepada siapa, dan dengan menggunakan strategi pemasaran yang bagaimana. Keputusan pemasaran tersebut biasanya dibuat dan disetujui oleh mereka yang berada pada tingkat tertinggi sebuah perusahaan. Hal ini menyebabkan para eksekutif yang berada dalam posisi strategis sebuah perusahaan harus memahami perspektif pemasaran, serta mempunyai kemampuan analisis yang baik dalam menganalisis dan memahami berbagai masalah pemasaran. Hal inilah yang menyebabkan manajemen pemasaran merupakan hal yang wajib dikuasai dan dipahami dengan baik oleh para mahasiswa yang suatu saat kelak menjadi eksekutif perusahaan.

Kompetensi Khusus

Setelah membaca dan mempelajari Modul 1 – Manajemen Pemasaran, Lingkungan dan Strategi Pemasaran, mahasiswa memahami dan mampu:

1. Menjelaskan berbagai konsep dasar manajemen pemasaran,
2. Membangun strategi dan program pemasaran,
3. Menganalisis lingkungan pemasaran.

KEGIATAN BELAJAR 1**Definisi dan Konsep Dasar Pemasaran**

Apa itu pemasaran? Pertanyaan ini sering muncul dibenak kita sebagai orang awam, karena pemasaran yang kita kenal dalam kehidupan sehari-hari seringkali dipersepsikan sebagai kegiatan penjualan barang dan jasa, serta iklan dan promosi yang dilakukan perusahaan untuk mendistribusikan dan menjual barang serta jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.

Apa itu Pemasaran?

Untuk menjawab pertanyaan di atas, para pemasar mengatakan bahwa: pemasaran bukan hanya sekedar kegiatan menjual barang atau memasang iklan, meskipun keduanya memang bagian tidak terpisahkan dari kegiatan pemasaran. Kegiatan pemasaran penting bagi semua orang karena pemasaran dapat dikatakan mempengaruhi setiap aspek dari kehidupan kita. Pilihan seseorang atas produk dan jasa yang hendak anda konsumsi, toko di mana anda hendak membeli, atau program televisi yang hendak anda lihat, hanya mungkin terjadi karena pemasaran. Dalam proses menyediakan berbagai pilihan tadi pemasaran mendorong organisasi untuk memusatkan perhatian pada apa yang harus dilakukannya untuk memuaskan anda sebagai pelanggan. Kegiatan pemasaran menyediakan sebagian besar produk atau jasa di mana dan kapan anda memerlukan dan menginginkannya.

Selain itu, pemasaran mendorong kreatifitas, dan inovasi melalui berbagai penelitian pemasaran maupun kegiatan pembangunan produk baru yang mampu memuaskan dan memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Penawaran produk dan jasa baru pada pelanggan berarti bahwa pelanggan mempunyai banyak pilihan baru dalam mengonsumsi produk dan jasa. Kondisi semacam ini membangkitkan terjadinya persaingan untuk memperebutkan uang yang dimiliki konsumen. Persaingan ini juga menyebabkan terjadinya penurunan harga karena produsen berusaha memberikan yang terbaik serta menyediakan produk dan jasa berkualitas dengan harga yang kompetitif dibanding para pesaingnya. Kondisi semacam ini juga meningkatkan kesejahteraan masyarakat karena produk atau jasa yang disediakan produsen mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka. Berikut

ini akan diuraikan berbagai definisi dari pemasaran yang diambil dari berbagai sumber tentang manajemen pemasaran.

Bagaimana Sebaiknya Kita Mendefinisikan Pemasaran?

Pemasaran didefinisikan sebagai kinerja dari berbagai kegiatan organisasi atau perusahaan yang berusaha untuk meraih dan mencapai tujuannya dengan cara mengantisipasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan mengarahkan serta menuntun aliran produk dan jasa yang mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan (Perrault, Cannon, and McCarthy 2010). Lebih jauh Perrault et al. (2010) menyatakan beberapa hal berikut ini:

1. **Pemasaran berlaku baik bagi organisasi yang berorientasi pada laba maupun organisasi nirlaba.** Keuntungan memang merupakan objektif dari perusahaan, namun ada juga organisasi yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan jumlah anggotanya atau diterimanya ide-ide mereka oleh masyarakat misalnya Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan organisasi nirlaba lainnya. Organisasi semacam ini perlu juga melakukan kegiatan pemasaran misalnya dengan melakukan komunikasi pemasaran melalui promosi atau iklan tentang ide dan kegiatan mereka yang bermanfaat bagi masyarakat, yang perlu mendapatkan dukungan dan peran serta aktif masyarakat.
2. **Pemasaran bukan hanya sekedar membujuk pelanggan.** Secara nyata, tujuan pemasaran bukan hanya sekedar menjual dan beriklan saja namun juga harus mampu mengidentifikasi kebutuhan konsumen, dan mampu memenuhi kebutuhan tersebut dengan baik sehingga dapat dikatakan bahwa produk mampu “menjual dirinya sendiri”. Jika seluruh kegiatan pemasaran dapat dilakukan dengan baik maka pemasar tidak perlu lagi membujuk pelanggan, karena mereka siap membeli atau bahkan membeli kembali tanpa harus dipaksa. Setelah mereka membeli sebuah produk atau jasa, mengonsumsinya dan merasa puas maka mereka siap untuk membeli kembali produk atau jasa tersebut pada masa mendatang.
3. **Pemasaran dimulai dari kebutuhan pelanggan.** Pemasaran harus dimulai dari identifikasi dan pemahaman kebutuhan pelanggan potensial, dan bukan dari proses produksi. Pemasaran harus berusaha mengantisipasi kebutuhan, dan kemudian harus menentukan produk atau jasa apa yang harus dibangun, termasuk keputusan-keputusan tentang rancangan

produk, kemasan, harga, cara menagih, pengiriman, cara penyimpanan, kebijakan iklan dan penjualan, instalasi, layanan pelanggan, jaminan, dan bahkan kebijakan tentang bagaimana membuang produk yang sudah usang dan tidak bisa digunakan lagi, serta kebijakan daur ulang yang harus dilakukan.

4. **Pemasaran tidak dikerjakan sendiri.** Hal ini berarti fungsi pemasaran harus bekerja bersama-sama dengan fungsi-fungsi perusahaan yang lain seperti keuangan, sumber daya manusia, produksi, dan operasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara memuaskan.
5. **Pemasaran melibatkan pertukaran.** Dalam pemasaran terjadi berbagai pertukaran antara produsen dan konsumen berupa produk atau jasa yang disediakan produsen dan uang atau sumber daya lain yang dimiliki konsumen. Pemasaran memusatkan perhatian pada bagaimana memberikan fasilitasi agar terjadi pertukaran. Bahkan pemasaran tidak akan terjadi kecuali jika dua pihak atau lebih bersedia untuk mempertukarkan sesuatu yang bernilai dengan sesuatu yang lain yang dimiliki oleh mitra pertukarannya.
6. **Pemasaran membangun hubungan dengan pelanggan.** Perlu diingat bahwa pertukaran yang terjadi dalam pemasaran seringkali merupakan bagian dari hubungan yang sedang berjalan secara berkesinambungan, bukan hanya bagian dari sebuah transaksi tunggal saja. Pertukaran yang memuaskan baik bagi produsen maupun konsumen akan membangun terbentuknya hubungan jangka panjang yang berkesinambungan dan memuaskan kedua belah pihak yang melakukan pertukaran tersebut.

Kotler dan Keller (2009) mendefinisikan pemasaran sebagai identifikasi dan pemenuhan kebutuhan manusia serta berbagai kebutuhan sosial masyarakat. Lebih jauh keduanya menyatakan bahwa salah satu definisi yang paling singkat dari pemasaran adalah *“memenuhi kebutuhan secara menguntungkan.”*

Secara lebih formal, keduanya mendefinisikan pemasaran sebagai *“sebuah fungsi organisasional dan sebuah himpunan proses yang membangun, mengomunikasikan, dan menyerahkan nilai kepada pelanggan dan untuk mengelola hubungan dengan pelanggan sedemikian rupa sehingga memberikan keuntungan bagi organisasi dan seluruh pemangku kepentingannya (stakeholder)”*.

Kotler dan Keller (2009) juga mendefinisikan pemasaran dari perspektif sosial sebagai “proses sosial di mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pembuatan, penawaran, dan pertukaran secara bebas dari produk dan jasa yang mempunyai nilai dengan sesamanya serta membangun hubungan pertukaran yang berkesinambungan”.

Michael Porter dalam (Kotler and Keller 2009) menyatakan bahwa “tujuan dari pemasaran adalah mengetahui dan memahami pelanggan sedemikian baik sehingga produk atau jasa cocok dengan kebutuhan pelanggan dan menjual dirinya sendiri”. Idealnya kegiatan pemasaran menghasilkan pelanggan yang siap beli, sehingga produsen hanya tinggal membuat produk atau jasa menjadi tersedia.

Bagaimana dengan pengertian atau definisi tentang manajemen pemasaran? Berikut ini akan dibahas secara singkat berbagai definisi manajemen pemasaran yang dikutip dari berbagai sumber.

1. Definisi Manajemen Pemasaran

Kotler dan Keller (2009) mendefinisikan manajemen pemasaran sebagai “perpaduan antara seni dan ilmu dalam memilih pasar sasaran, dan memperoleh, menjaga dan menumbuhkembangkan pelanggan melalui pembangunan, penyerahan dan pengomunikasian nilai pelanggan unggul”.

Nilai pelanggan didefinisikan sebagai perbedaan atau selisih antara manfaat dari penawaran pasar yang dirasakan oleh pelanggan dengan biaya yang dikeluarkannya untuk memperoleh manfaat tersebut. Seorang pelanggan tampaknya akan merasa lebih puas bilamana nilai pelanggan lebih tinggi dari biaya yang dikorbankannya.

Perreault et al. (2009) mengatakan bahwa banyak orang berpikir harga yang murah dan nilai pelanggan yang tinggi adalah hal yang sama. Padahal tidaklah selalu demikian, karena produk atau jasa yang tidak dapat memenuhi kebutuhan konsumen akan memperoleh nilai pelanggan yang rendah meskipun harganya sangat murah. Bahkan harga yang mahal bisa saja diterima konsumen asalkan mampu memberikan manfaat yang diinginkan atau dengan kata lain mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Berbicara tentang apa yang dipasarkan perusahaan, para pemasar saat ini memasarkan sepuluh jenis entitas seperti: barang, jasa, peristiwa, pengalaman, orang, tempat, properti, informasi, ide, dan organisasi. Barang merupakan entitas yang paling banyak dipasarkan karena sebagian besar kebutuhan masyarakat berbentuk barang seperti makanan, minuman, pakaian, kendaraan,

rumah dan sebagainya. Jasa merupakan entitas pemasaran lain yang banyak dipasarkan dan saat ini merupakan fokus perusahaan untuk menyediakan jasa yang berkualitas yang mampu memuaskan dan memenuhi kebutuhan konsumen. Bahkan tempat seperti kota, pantai, jembatan, gedung opera, dan tujuan wisata gencar dipasarkan karena mampu menghasilkan pendapatan bagi perusahaan yang dapat mengelolanya dengan baik serta sekaligus memberikan manfaat bagi konsumen.

Menonton pertunjukan tari, konser, atau pertandingan olah raga atau menyaksikan peristiwa-peristiwa yang menarik merupakan entitas pemasaran dalam bentuk pengalaman. Informasi yang disajikan dalam bentuk buku, sekolah, universitas, merupakan entitas yang ditawarkan dan dipasarkan kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mereka atas pengetahuan dan keterampilan. Penyediaan pelayanan jasa sistem informasi bagi masyarakat dan perusahaan merupakan contoh lain bagaimana informasi dipasarkan.

Ide selalu menyertai tawaran produk atau jasa, di mana produk dan jasa merupakan landasan untuk menyalurkan dan menyerahkan ide atau manfaat sebuah produk atau jasa pada konsumen. Organisasi seperti mal, toko ritel, museum, gedung kesenian, dan kebun binatang mempergunakan pemasaran untuk membangun citra organisasi yang mampu menarik konsumen untuk mengonsumsi jasa yang mereka tawarkan. Properti dalam bentuk *real estate*, atau properti finansial biasa diperjualbelikan orang, dan pertukaran semacam ini memerlukan pemasaran.

2. Pemasaran Secara Praktis

Saat ini, secara praktis pemasaran tidak hanya dilakukan oleh bagian pemasaran dari sebuah perusahaan, melainkan oleh seluruh bagian perusahaan secara bersama-sama dalam melayani serta memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Pemasaran harus berpengaruh pada setiap aspek pengalaman pelanggan; yang berarti bahwa pemasar harus secara seksama dan tepat mengelola semua titik temu pemasar dan pelanggan seperti tata letak toko, desain kemasan, berbagai fungsi produk, dan metode pengiriman serta logistik. Fungsi pemasaran harus terlibat secara langsung dan ketat dengan berbagai kegiatan manajemen seperti inovasi serta pembangunan produk dan bisnis baru.

Secara umum, banyak perusahaan membangun departemen pemasaran yang bertanggung jawab untuk membangun dan menyerahkan nilai pelanggan. Banyak perusahaan menyadari bahwa apa yang dilakukan pegawai

mempunyai pengaruh terhadap pelanggan, dan pegawai harus melihat pelanggan sebagai sumber kesejahteraan bagi mereka. Hal ini yang menjadi penyebab mengapa mereka menekankan pada hubungan antar departemen saat melakukan berbagai kegiatan manajemen dalam mengelola berbagai proses bisnis kunci perusahaan. Mereka juga menekankan pada pentingnya kegiatan manajemen yang lancar dan terkendali atas berbagai proses bisnis inti seperti realisasi pemasaran produk baru, memperoleh pelanggan baru dan memelihara pelanggan yang sudah ada serta pemenuhan pesanan pelanggan.

Perubahan yang terjadi di lingkungan pemasaran memerlukan eksekutif yang mampu menangani berbagai masalah pemasaran. Para pemasar harus mempunyai keterampilan analisis secara kuantitatif dan kualitatif, sikap kewirausahaan dan pemahaman yang baik tentang bagaimana pemasaran dapat membangun nilai di dalam organisasi mereka. Pemasar harus bekerja secara harmoni dengan fungsi penjualan maupun fungsi-fungsi bisnis lainnya seperti produksi, keuangan dan sumber daya manusia.

Terdapat lima fungsi kunci yang harus dapat dilaksanakan dan dikelola oleh seorang eksekutif pemasaran, antara lain: (1) memperkuat merek, (2) mengukur efektivitas pemasaran, (3) mendorong dan mengontrol pembangunan produk baru berdasarkan kebutuhan pelanggan, dan (4) mengumpulkan berbagai informasi tentang karakteristik dan perilaku pelanggan yang bermakna bagi kegiatan maupun menyusun strategi pemasaran, dan memanfaatkan berbagai teknologi pemasaran baru seperti Internet dan web.

A. BERBAGAI KONSEP DASAR PEMASARAN

Untuk memahami fungsi pemasaran dengan baik, maka kita memerlukan pemahaman dari berbagai konsep pokok pemasaran berikut ini:

1. Kebutuhan, Keinginan dan Permintaan

Kebutuhan (*needs*) didefinisikan sebagai kebutuhan dasar manusia seperti udara, makanan, air, pakaian dan tempat berteduh atau kediaman agar tetap hidup. Manusia juga membutuhkan hiburan, pendidikan dan rekreasi. Berbagai kebutuhan ini berubah menjadi **keinginan** (*wants*) jika kebutuhan tadi diarahkan pada suatu obyek yang dapat memuaskan kebutuhan tersebut.

Permintaan (*demands*) adalah keinginan akan produk atau jasa tertentu yang didukung oleh kemampuan untuk membayar dari konsumen. Banyak

orang mungkin ingin memiliki sebuah sedan *Lexus*, namun hanya sedikit yang mampu membelinya. Perusahaan harus mampu mengukur bukan hanya berapa banyak orang yang menginginkan produk mereka, namun juga berapa banyak yang mampu membelinya. Pernyataan-pernyataan di atas ini yang seringkali digunakan orang untuk mengkritik bahwa “pemasar membangun kebutuhan” atau bahkan mengatakan “pemasar membuat orang untuk membeli sesuatu yang tidak mereka inginkan”. Sebenarnya kebutuhan itu ada sebelum pemasar mampu memenuhinya. Kebutuhan muncul karena orang mengalami kesulitan dalam membeli atau mengonsumsi produk atau jasa. Pemasar menggunakan kebutuhan tersebut bersama beberapa faktor sosial lainnya dalam membangun keinginan seseorang untuk membeli.

2. Pasar Sasaran, *Positioning*, dan Segmentasi

Pasar Sasaran. Pemasar tidak selalu mampu memenuhi kebutuhan setiap orang yang ada dalam sebuah pasar. Tidak semua orang menyukai sebuah produk yang sama, misalnya saat mereka mengonsumsi es krim, menginap di hotel, pergi ke mal dan sebagainya. Kondisi ini menyebabkan pemasar mulai membagi sebuah pasar menjadi beberapa segmen, yang di dalamnya terdapat kelompok pelanggan yang mempunyai minat, kebutuhan dan keinginan yang relatif sama. Kelompok tersebut merupakan hasil identifikasi dan penyusunan profil dari beberapa kelompok pembeli berbeda, yang mungkin saja memilih atau memerlukan campuran dari berbagai bentuk produk dan jasa dengan: (1) memeriksa dan melihat data demografi, serta psikografi dari pembeli dan (2) perbedaan perilaku yang ada di antara berbagai kelompok pembeli tersebut.

Setelah berhasil mengidentifikasi segmen pasar, para pemasar kemudian memutuskan segmen mana yang memberikan peluang terbesar untuk dapat dilayani dengan baik dan dipenuhi kebutuhannya oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya; dan inilah yang disebut sebagai pasar sasaran (*target market*).

Untuk setiap pasar sasaran yang ada, perusahaan menyusun penawaran pasar atau *market offering* yang digambarkan mampu menyerahkan berbagai manfaat pokok yang dibutuhkan dan diinginkan pembeli. Pemasar berusaha menanamkan penawaran pasar perusahaan ke dalam benak pembeli sasaran, dan memosisikannya (*positioning*) di antara berbagai informasi produk sejenis lain yang sudah ada di dalam benaknya.

Sebagai contoh Kijang *Inova* memang dibangun oleh produsennya sebagai kendaraan yang mampu menampung paling tidak tujuh orang sehingga disebut oleh produsennya sebagai kendaraan keluarga yang bisa memenuhi berbagai kebutuhan penggunaannya, apakah pergi ke kantor, ke pasar atau rekreasi bersama keluarga. Konsep kendaraan keluarga ini merupakan penawaran pasar yang ingin ditanamkan dalam benak konsumen. Perusahaan akan memperoleh hasil yang terbaik jika mereka memilih pasar sasaran secara seksama dan mempersiapkan program pemasaran yang tepat sesuai dengan kebutuhan, perilaku dan daya beli konsumen.

3. Penawaran dan Merek

Perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menyusun sebuah proposisi nilai (*value proposition*), berupa sebuah himpunan manfaat yang mereka tawarkan pada pelanggan dalam memenuhi dan memuaskan kebutuhannya. Proposisi nilai yang tidak kasatmata diwujudkan dalam bentuk sebuah **penawaran** (*offering*), yang bisa berupa kombinasi dari produk, jasa, informasi dan pengalaman mengonsumsi.

Sebuah **merek** (*brand*) adalah sebuah penawaran dari sebuah sumber yang dikenal. Sebagai contoh *McDonald*, adalah sebuah merek yang mengusung berbagai asosiasi di dalam benak konsumen yang membentuk sebuah citra merek berupa sejenis makanan yang disebut *hamburger*, kegembiraan, anak-anak, makanan cepat saji, ruang yang nyaman dan lambang perusahaan berupa lengkungan huruf M warna emas (*golden arch*) yang dipasang menjulang tinggi dan terlihat dari kejauhan sehingga orang bisa mengerti bahwa tidak jauh dari tempat dia berada terdapat sebuah restoran *McDonald*. Semua perusahaan berusaha membangun sebuah merek yang kuat dan disukai, serta menggambarkan citra merek yang unik.

4. Nilai dan Kepuasan

Penawaran yang disampaikan perusahaan bisa berhasil jika penawaran tersebut mampu menyerahkan nilai dan mampu memuaskan pembeli sasaran. Pembeli memilih salah satu dari beberapa penawaran berdasarkan persepsi bahwa penawaran tersebut memberikan nilai yang terbaik bagi mereka.

Nilai (*value*) mencerminkan penjumlahan dari beberapa manfaat yang dirasakan, baik kasatmata (*tangible*) atau tidak kasatmata (*intangible*) dan biaya yang harus ditanggung pelanggan. Nilai khususnya merupakan sebuah kombinasi kualitas, jasa, dan harga. Nilai meningkat karena kualitas dan jasa,

dan bisa menurun karena harga, meskipun ada faktor penting lain yang mempengaruhi nilai yang dirasakan konsumen, misalnya emosi yang muncul saat hendak membeli barang langka atau barang kuno.

Mullins dan Walker (2010:p.11) mendefinisikan nilai sebagai sebuah fungsi dari fitur-fitur produk intrinsik, jasa dan harga, serta mempunyai makna yang berbeda untuk setiap orang.

Nilai merupakan konsep pemasaran sentral. Kita bisa mengatakan bahwa pemasaran merupakan beberapa kegiatan berupa identifikasi, pembuatan, komunikasi, penyerahan, pemantauan dan evaluasi nilai pelanggan.

Kepuasan (*satisfaction*) merupakan sebuah penilaian atas persepsi kinerja produk dalam hubungannya dengan harapan atau ekspektasi seorang pelanggan. Jika kinerja lebih rendah dibanding ekspektasi, maka pelanggan tidak puas dan kecewa; sebaliknya jika kinerja sama dengan ekspektasi, maka pelanggan puas, dan jika kinerja jauh di atas ekspektasi, maka pelanggan disebut sangat puas.

5. Saluran Pemasaran

Untuk mencapai sebuah pasar sasaran, para pemasar menggunakan tiga jenis saluran pemasaran yaitu saluran komunikasi (*communication channel*), saluran distribusi (*distribution channel*) dan saluran jasa (*service channel*).

Saluran komunikasi digunakan untuk mengirimkan dan menerima pesan dari pembeli sasaran, di mana di dalamnya termasuk majalah, koran, surat, telepon, *billboard*, poster, brosur, CD, dan Internet.

Sebagaimana manusia menyampaikan pesan dari raut wajah dan pakaiannya, maka perusahaan menyampaikan pesannya melalui penampilan toko atau tampilan *Website*, yang dimaksudkan sebagai sinyal pasar bahwa perusahaan atau sebuah merek mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggannya.

Pemasar menggunakan saluran distribusi untuk menyajikan, menjual, dan menyerahkan produk secara fisik kepada pembeli, pemakai atau penjual, misalnya melalui distributor, pedagang besar, pengecer dan agen.

Pemasar menggunakan saluran jasa untuk melakukan transaksi dengan pembeli potensial. Saluran jasa tersebut meliputi pergudangan, perusahaan transportasi, bank dan perusahaan asuransi yang memfasilitasi terjadinya transaksi. Merupakan tantangan bagi pemasar untuk memilih kombinasi bauran saluran pemasaran yang terdiri dari saluran komunikasi, saluran distribusi, dan saluran jasa yang tepat bagi penawaran atau *offering* mereka.

6. Rantai Pemasok

Rantai pemasok (*supply chain*) merupakan sebuah saluran terpanjang dari berbagai bagian produk, mulai dari bahan mentah, komponen, sampai produk akhir yang diserahkan pada pemakai akhir. Setiap perusahaan hanya memperoleh sebagian nilai dari total nilai yang bisa dihasilkan oleh rantai pemasok tersebut. Jika suatu perusahaan membeli perusahaan pesaingnya atau melakukan ekspansi ke hulu ataupun ke hilir maka perusahaan tersebut berusaha untuk memperoleh persentase nilai rantai pemasok yang lebih besar daripada yang mereka miliki saat ini.

7. Persaingan

Persaingan (*competition*) meliputi semua hal yang secara aktual dan potensial dari penawaran pesaing serta produk pengganti yang mungkin saja dipertimbangkan oleh konsumen. Persaingan mencerminkan bagaimana perusahaan berusaha membangun produk dan jasa yang mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan konsumen dalam bentuk nilai pelanggan unggul.

8. Lingkungan Pemasaran

Lingkungan pemasaran (*marketing environment*) terdiri dari para aktor yang terlibat dalam produksi, distribusi dan promosi dari penawaran sebuah perusahaan. Aktor tersebut antara lain pemasok, distributor, pengecer dan pelanggan akhir. Dalam kelompok pemasok ada pemasok material dan pemasok jasa, sedang kelompok distributor terdiri dari agen, perantara, perwakilan manufaktur dan pihak-pihak lain yang memfasilitasi penemuan dan penjualan ke pelanggan. Selain itu, lingkungan pemasaran juga mencakup lingkungan yang lebih luas seperti lingkungan demografik, ekonomi, fisik, teknologi dan lingkungan politik dan hukum serta lingkungan sosial budaya.

Para pemasar harus memberikan perhatian penuh pada perubahan berbagai lingkungan di atas dan membuat penyesuaian yang tepat waktu atas strategi pemasaran perusahaan agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik.

B. REALITAS PEMASARAN BARU

Kotler dan Keller (2009:p.55) mengatakan bahwa “*marketplace isn't what it used to be*”. Dalam hal ini, lebih lanjut mereka mengatakan bahwa para pemasar harus memberikan perhatian dan tanggapan terhadap munculnya berbagai hal baru dalam kegiatan pemasaran maupun munculnya berbagai

kekuatan sosial utama yang mampu membangun perilaku baru, peluang baru dan tantangan baru.

1. Kekuatan Sosial Utama (*Major Societal Forces*)

Berbagai kekuatan sosial utama yang harus diperhatikan oleh pemasar tersebut antara lain: (1) Jaringan teknologi informasi; (2) Globalisasi, (3) Deregulasi, (4) Privatisasi, (5) Persaingan yang meningkat, (6) Konvergensi industri, (7) Hambatan konsumen, (8) Transformasi pengecer, dan (9) Disintermediasi.

a. Jaringan teknologi informasi

Bila abad industrial ditandai oleh produksi dan konsumsi massal, inventori barang, iklan bertebaran di mana-mana, dan disertai berbagai bentuk diskon maka abad digital saat ini (*information age*) ditandai oleh janji-janji yang mengarah kepada tingkat produksi yang lebih akurat, komunikasi yang lebih terarah dan penentuan harga yang lebih relevan.

b. Globalisasi

Kemajuan teknologi dalam bidang transportasi, pengiriman, dan komunikasi membuat perusahaan lebih mudah memasarkan produknya di negara lain, dan bagi konsumen lebih mudah untuk membeli produk dan jasa yang ditawarkan oleh pemasar yang berasal dari negara lain.

c. Deregulasi

Banyak negara melakukan deregulasi atas berbagai industri yang dikuasainya dengan tujuan untuk membangun tingkat persaingan yang lebih tinggi dan menumbuhkan berbagai peluang baru.

d. Privatisasi

Banyak negara mengubah perusahaan publik yang dimilikinya menjadi perusahaan privat dengan harapan dapat meningkatkan efisiensi dan berkinerja baik.

e. Meningkatnya persaingan

Banyak merek menghadapi persaingan yang ketat baik dari merek-merek lokal maupun merek asing, yang menyebabkan meningkatnya biaya promosi dan berkurangnya marjin keuntungan. Belum lagi adanya persaingan antara

merek toko dan merek nasional. Merek-merek yang kuat memperluas kategori produk yang dijualnya, membangun sebuah merek dengan kehadiran dan reputasi yang dimilikinya di kalangan konsumen dan masyarakat.

f. *Konvergensi industri*

Batas antar industri menjadi semakin tidak jelas dengan laju perubahan yang luar biasa saat perusahaan mengenali bahwa peluang baru berada pada irisan dua industri atau lebih. Sebagai contoh misalnya industri komputasi dan konsumen elektronik menjadi menyatu karena banyak perusahaan komputer akhirnya juga membuat peralatan elektronik seperti televisi, MP3 *players*, kamera dan sebagainya.

g. *Penolakan dari konsumen terhadap kegiatan pemasaran*

Banyak orang mempunyai pandangan negatif tentang pemasaran dan periklanan, dan mereka mengatakan bahwa mereka menghindari atau tidak menyukai produk yang ditawarkan secara berlebihan, karena biaya yang digunakan untuk kegiatan tersebut akhirnya dibebankan pada pelanggan.

h. *Transformasi ritel*

Peritel kecil merasa terganggu dengan bertumbuhnya kekuatan peritel besar. Mereka menghadapi persaingan dari katalog, perusahaan yang menjual langsung melalui *mail*, iklan melalui koran dan majalah, iklan melalui televisi, dan *e-commerce* melalui Internet. Sebagai jawaban atas perubahan ini para peritel membangun sarana hiburan pada toko mereka, misalnya dengan membangun *coffee bars*, demonstrasi, dan pertunjukan; mereka memasarkan pengalaman bersosialisasi dengan teman atau anggota keluarga, dan bukan hanya sekedar produk belaka, misalnya yang dilakukan gerai ritel *Seven Eleven* yang sekarang banyak dibangun di Jakarta.

i. *Disintermediasi*

Keberhasilan yang menakjubkan dari para perusahaan dot.com awal seperti *AOL*, *Amazon*, *Yahoo!*, *eBay*, dan sebagainya, yang menyebabkan terjadinya disintermediasi atau tidak diperlukannya lagi atau hilangnya anggota jalur distribusi, menyebabkan banyak perusahaan tradisional membangun toko *online* untuk melengkapi kegiatan usahanya. Hal ini dilakukan dalam usaha mereka untuk bersaing dengan perusahaan *online* murni. Bahkan banyak di antara mereka yang berhasil menyaingi perusahaan

online murni karena mereka mempunyai sumber daya yang lebih besar, serta pengalaman dan nama merek yang sudah mapan dan dikenal banyak orang.

2. Berbagai Kemampuan Baru Konsumen

Konsumen saat ini dapat dikatakan tidak melihat banyak perbedaan yang ada di antara berbagai produk yang terdapat di pasar, dan menunjukkan loyalitas merek yang berkurang, serta mereka menjadi lebih sensitif terhadap harga dan kualitas saat mereka berusaha mencari nilai terbaik dari sebuah produk.

a. Peningkatan kemampuan beli konsumen yang substansial

Konsumen hanya berjarak sebuah “klik” saat berusaha membuat perbandingan harga dan atribut produk yang ada di Internet. Bahkan mereka dapat menyebutkan harga untuk sebuah ruangan hotel, atau tiket pesawat terbang. Pembeli bisnis bisa menggunakan *reverse auction* di mana para penjual bisa bersaing secara bebas untuk memperoleh bisnisnya. Para produsen siap bersatu dengan yang lain untuk menggabungkan pembelian mereka dan memperoleh diskon yang lebih besar dari transaksi gabungan tersebut.

b. Tersedianya jenis produk dan jasa yang lebih banyak dan beragam

Banyak perusahaan *online* memasarkan lebih dari satu jenis produk atau jasa. Misalnya Amazon.com bukan hanya menjual buku tapi juga musik, film, pakaian, dan perangkat elektronik, bahkan produk untuk rumah dan kebun. Para pembeli dapat memesan barang secara *online* pada perusahaan yang ada di mana saja di dunia ini, menghindari penawaran lokal yang jumlahnya terbatas dan memperoleh penghematan yang lumayan dengan memesan barang di negara yang menjual dengan harga lebih murah.

c. Tersedianya informasi tentang berbagai hal

Orang bisa membaca majalah atau surat kabar dalam berbagai bahasa. Melalui jaringan Internet seseorang dapat memperoleh informasi yang diinginkannya dengan cepat dan beragam. Kita bisa mengakses ensiklopedia, informasi kesehatan dan informasi lainnya yang berasal dari berbagai sumber di Internet. Dengan kata lain, informasi yang dibutuhkan seseorang dalam membuat keputusan membeli tersedia dengan cepat, banyak dan beragam serta dapat diakses dengan mudah.

d. *Kemudahan berinteraksi dalam menempatkan dan menerima pesanan*

Saat ini, pembeli dapat memesan barang atau jasa dari mana saja, apakah dari rumah, kantor, telepon seluler, selama 24 jam sehari, ataupun selama tujuh hari seminggu. Pembeli juga secara cepat bisa segera menerima pesannya di tempat yang diinginkan, apakah di kantor atau di rumah atau tempat lain yang dipilihnya.

e. *Kemampuan membandingkan informasi produk, dan jasa, termasuk harga*

Jaringan sosial melalui Internet memungkinkan pembeli-pembeli dengan minat yang sama berkumpul membentuk sebuah ceruk pasar tersendiri. Seseorang dapat membandingkan harga serta tingkat ketersediaan sebuah produk berdasarkan informasi yang disampaikan oleh para distributor produk tersebut.

f. *Suara konsumen yang semakin meningkat*

Internet memungkinkan kita berkomunikasi satu sama lain dengan mudah dan memungkinkan seseorang menyatakan pendapatnya tentang segala sesuatu yang dibutuhkannya. Kondisi ini menyebabkan konsumen mampu dengan mudah meningkatkan daya saingnya saat berhadapan dengan produsen.

3. Berbagai Kemampuan Perusahaan

Para pemasar dapat menggunakan Internet sebagai jalur distribusi produk, jasa dan informasi yang melengkapi dan melampaui jarak capai geografis perusahaan untuk menyampaikan informasi pada pelanggan serta mempromosikan produk dan bisnis mereka secara mendunia. Berbagai *website* yang dibuat perusahaan memungkinkan mereka menjelaskan produk dan jasa mereka, filosofi bisnis, peluang kerja dan informasi menarik lain bagi para pengunjungnya.

Para peneliti dapat menghimpun informasi yang lebih banyak dan lebih kaya tentang pasar, pelanggan, dan bahkan pesaing. Mereka dapat juga melakukan penelitian melalui Internet misalnya dalam bentuk *focus group*, atau *survey* dengan menggunakan kuesioner.

Para manajer dapat memanfaatkan Intranet untuk melakukan komunikasi internal perusahaan dengan para pegawainya. Sedang, para pegawai dapat

berhubungan satu sama lain, melakukan diskusi, saling bertanya dan memberikan informasi.

Perusahaan dapat memanfaatkan Internet untuk mempercepat komunikasi eksternal dengan para pelanggannya, misalnya melalui komunitas pemakai Internet yang mempunyai minat yang sama. Perusahaan dapat menghubungi pelanggan yang sedang dalam perjalanan dan memberikan informasi tentang produk dan jasa yang mungkin saja dibutuhkannya, dengan menggunakan perangkat teknologi informasi berbasis lokasi berbentuk GPS (*Geo Positioning System*). Para pemasar dapat mengirimkan iklan, informasi produk, bahkan melakukan promosi kepada para pelanggannya. Mereka dapat mengetahui perilaku mengonsumsi dari para pelanggannya dengan menggunakan sistem informasi pemasaran yang dilengkapi dengan basis data pelanggan.

4. Orientasi Perusahaan Terhadap Pasar

Berbicara tentang bagaimana orientasi perusahaan terhadap pasar, Kotler dan Keller (2009) berpendapat bahwa berdasarkan berbagai realitas pemasaran baru yang diuraikan di atas, maka filosofi pemasaran yang dipilih dan digunakan harus mampu menuntun dan mengarahkan kegiatan usaha perusahaan. Untuk memahami hal ini ada baiknya jika kita memahami evolusi terbentuknya berbagai ide dan konsep pemasaran berikut ini.

a. Konsep produksi

Konsep ini merupakan konsep pemasaran yang paling tua, yang menyatakan bahwa konsumen akan memilih produk yang banyak tersedia dan murah harganya. Para manajer perusahaan semacam ini akan berusaha untuk memproduksi barang secara efisien, biaya rendah dan melakukan distribusi secara massal. Menurut Kotler dan Keller (2009), perusahaan yang sedang melakukan ekspansi pasar akan menggunakan konsep ini sebagai strategi pemasarannya.

b. Konsep produk

Konsep ini menyatakan bahwa konsumen lebih menyukai produk yang berkualitas, berkinerja bagus dan inovatif. Para manajer perusahaan yang menerapkan konsep ini akan memusatkan perhatian pada produk unggul dan selalu berusaha menjaga dan meningkatkan mutunya. Perlu diperhatikan bahwa produk baru meskipun berkualitas lebih baik dibanding produk lama

tidak selalu harus berhasil kecuali jika produk tersebut memang mampu memenuhi kebutuhan konsumen, diberi harga, diiklankan, didistribusikan, dan dijual secara tepat.

c. *Konsep penjualan*

Konsep ini menjelaskan bahwa bila pelanggan dan produsen dibiarkan sendirian maka tidak akan terjadi transaksi penjualan yang cukup. Karena itu, perusahaan harus melakukan kegiatan penjualan dan promosi secara agresif agar terjadi transaksi penjualan yang signifikan. Hal ini senada dengan pendapat Sergio Zyman dari *Coca-Cola Company* yang menyatakan bahwa “Tujuan pemasaran adalah untuk menjual lebih banyak produk ke lebih banyak orang, lebih sering, untuk memperoleh uang lebih banyak agar diperoleh keuntungan”. Konsep penjualan dipraktikkan secara agresif untuk barang atau produk yang tidak dicari dan tidak pernah dipikirkan orang untuk membelinya, misalnya produk asuransi, ensiklopedi dan tanah makam.

d. *Konsep pemasaran*

Berbeda dengan filosofi yang memusatkan perhatian pada produk, konsep ini lebih memusatkan perhatian pada pelanggan berdasarkan kenyataan bahwa tugas pemasar bukanlah mencari pelanggan yang tepat bagi produk yang dijualnya, melainkan mencari produk yang tepat bagi para pelanggannya. Konsep ini menyatakan bahwa kunci keberhasilan pencapaian sasaran organisasional perusahaan adalah dengan menjadi lebih efektif dibanding pesaing dalam membangun, menyerahkan dan mengomunikasikan nilai pelanggan unggul pada pasar sasaran yang dipilih perusahaan.

e. *Konsep pemasaran holistik*

Kecenderungan dan kekuatan yang tercermin pada abad ke 21 ini telah mengarahkan dan mendorong perusahaan menuju ke arah kepercayaan dan praktik-praktik bisnis yang baru. Para pemasar harus mampu mengenali kebutuhan para pelanggannya secara lebih lengkap dan menyeluruh serta memiliki pendekatan kohesif yang jauh berada di atas penerapan aplikasi pemasaran tradisional. Konsep pemasaran holistik didasarkan pada pengembangan, perancangan dan implementasi program pemasaran, berbagai proses dan kegiatan yang mengenali pertumbuhan dan ketergantungan berbagai program pemasaran tersebut. Pemasaran holistik merupakan sebuah

pendekatan yang berusaha mengenali dan melakukan rekonsiliasi atas lingkup dan kerumitan dari berbagai kegiatan pemasaran.

f. Pemasaran relasional

Pemasaran relasional berusaha untuk membangun hubungan timbal balik jangka panjang yang memuaskan kedua belah pihak, dengan tujuan utama agar pelanggan tetap loyal. Konstituen dari pemasaran relasional antara lain pelanggan, pegawai, mitra pemasaran (seperti, jalur distribusi, pemasok, distributor, *dealer*, agen), dan anggota dari komunitas finansial (seperti pemegang saham, investor, dan analis). Pemasar harus menghargai kebutuhan semua konstituen ini untuk membangun kesejahteraan mereka semua, dan membangun kebijaksanaan serta strategi yang mampu membuat keseimbangan pendapatan di antara mereka. Untuk membuat hubungan yang kuat dalam jangka panjang dengan mereka maka perusahaan harus mempunyai kemampuan dan sumber daya yang bertugas mengelola hubungan dengan mereka, serta memahami kebutuhan, sasaran, dan keinginan mereka. Tujuan lain dari pemasaran relasional adalah diperolehnya pelanggan yang loyal dan tetap melakukan pertukaran jangka panjang dengan perusahaan. Mencari pelanggan baru memerlukan biaya yang lebih besar dibanding memelihara pelanggan yang sudah ada, karena kita sudah mengenal mereka dan mereka juga sudah mengenal kita. Fungsi pemasaran bukan saja harus melakukan *customer relationship management* melainkan harus melakukan juga *business partner relationship management*. Perusahaan membangun hubungan yang lebih mendalam dengan pemasok dan distributor kunci dan memperlakukan mereka bukan hanya sebagai pelanggan melainkan sebagai mitra dalam membangun dan menyerahkan nilai pada pelanggan akhir sehingga semua pihak merasakan manfaatnya.

g. Pemasaran terpadu

Tugas dari pemasar adalah menyusun rencana kegiatan pemasaran dan membangun program pemasaran yang membuat, mengomunikasikan dan menyerahkan nilai pada pelanggan. Perusahaan-perusahaan yang berhasil, mampu memuaskan kebutuhan pelanggan dan melampaui harapan mereka secara ekonomis dan nyaman, serta mampu menjaga hubungan dengan menggunakan komunikasi yang efektif. Konsep empat P yaitu *Product*, *Price*, *Place* dan *Promotion* menyajikan pandangan dari penjual atau produsen tentang sarana pemasaran yang tersedia untuk mempengaruhi pembeli atau

pelanggan agar melakukan transaksi dengan perusahaan. Dari pandangan pembeli, setiap sarana pemasaran bertujuan untuk dan harus mampu menyerahkan manfaat dan nilai bagi konsumen. Dua tema kunci dalam pemasaran terpadu adalah (1) kegiatan pemasaran yang beragam mengomunikasikan dan menyerahkan nilai, dan (2) jika dikoordinasikan dengan baik, kegiatan pemasaran akan memaksimalkan nilai yang dibangun oleh kegiatan tersebut secara bersama-sama. Dengan kata lain, para pemasar harus merancang dan mengimplementasikan sebarang kegiatan pemasaran dengan tetap mempertimbangkan setiap kegiatan pemasaran lain dalam pikirannya.

h. Pemasaran internal

Konsep pemasaran holistik menyertakan pemasaran internal di dalamnya, yang menjamin bahwa setiap orang dalam organisasi atau perusahaan memahami dan mendalami prinsip-prinsip pemasaran dengan baik; termasuk para manajer dan eksekutif senior. Contoh dari kegiatan Pemasaran Internal antara lain kegiatan menerima pegawai, melatihnya, dan memotivasi mereka sehingga mereka mampu melayani pelanggan dengan baik.

i. Kinerja pemasaran

Konsep pemasaran holistik juga menyertakan konsep kinerja pemasaran di dalamnya, agar memahami pendapatan usaha dari sudut pandang program dan kegiatan pemasaran. Konsep ini juga memberikan pemahaman bagaimana menangani berbagai faktor yang perlu dipertimbangkan dalam kegiatan pemasaran dengan cakupan yang lebih luas, serta dampaknya dari sudut pandang legal, etika, sosial, dan lingkungan. Manajemen puncak bukan hanya berkepentingan dengan *sales revenue* belaka namun juga memeriksa nilai kinerja pemasaran (*marketing scorecard*), dan menginterpretasikan apa yang terjadi dengan pangsa pasar, laju kehilangan pelanggan, kepuasan pelanggan, kualitas produk, dan ukuran kinerja pemasaran lainnya.

C. KEGIATAN MANAJEMEN PEMASARAN

Ditinjau dari filosofi pemasaran holistik, dapat diidentifikasi berbagai kegiatan pemasaran yang mendukung keberhasilan kepemimpinan dan pengelolaan pemasaran dalam sebuah perusahaan. Berbagai kegiatan tersebut akan diuraikan secara singkat di bawah ini.

1. Membangun Rencana dan Strategi Pemasaran

Kegiatan pertama yang harus dilakukan perusahaan adalah melakukan identifikasi dari berbagai peluang jangka panjang yang didasarkan pada pengalaman pasar, dan kompetensi inti. Strategi atau arah manapun yang dipilih, perusahaan harus membangun sebuah rencana pemasaran yang konkret yang menyatakan strategi dan taktik pemasaran yang akan dilaksanakan pada masa mendatang.

2. Menangkap Informasi Pemasaran

Perusahaan membutuhkan sistem informasi pemasaran yang handal untuk memonitor secara ketat lingkungan pemasaran baik mikro maupun makro. Lingkungan pemasaran mikro adalah semua pemain yang mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk menghasilkan dan menjual produk, seperti pemasok, perantara pemasaran, pelanggan dan pesaing. Lingkungan pemasaran makro terdiri dari demografi, ekonomi, lingkungan fisik, teknologi, politik dan aspek legal, kekuatan sosial budaya yang berpengaruh pada penjualan dan keuntungan perusahaan. Perusahaan juga membutuhkan sistem riset pemasaran yang dapat diandalkan. Untuk mengubah strategi pemasaran menjadi program pemasaran, manajer pemasaran harus mengukur potensi pasar, memperkirakan permintaan, dan membuat keputusan mendasar tentang pengeluaran, kegiatan, dan alokasi pemasaran. Penyusunan alokasi pemasaran dapat dilakukan dengan *sales response function* yang menunjukkan bagaimana pengeluaran sejumlah uang pada setiap kegiatan pemasaran berpengaruh terhadap penjualan dan keuntungan perusahaan.

3. Terhubung dengan Pelanggan

Perusahaan harus mempertimbangkan bagaimana menghasilkan nilai terbaik bagi pasar sasaran yang mereka pilih dan membangun hubungan jangka panjang yang kuat dan saling menguntungkan dengan pelanggan. Untuk melakukan hal ini, perusahaan membutuhkan pemahaman atas pasar sasaran mereka. Perusahaan harus membagi pasar menjadi beberapa segmen pasar utama, melakukan evaluasi atas setiap segmen, dan menysasar segmen mana yang dapat dilayani dengan baik.

4. Membangun Merek yang Kuat

Perusahaan harus memahami kekuatan dan kelemahan merek yang dimilikinya sebagaimana pelanggan melihatnya. Perusahaan juga harus memperhatikan para pesaingnya secara seksama, serta mengantisipasi gerakan pemasaran yang dilakukan pesaing dan mengetahui bagaimana bereaksi terhadap strategi pesaing secara cepat dan tepat. Pergerakan secara mengejutkan bisa saja ingin dilakukan oleh perusahaan, namun hal ini membutuhkan pengetahuan bagaimana pesaing akan memberikan respons.

5. Membentuk Penawaran Pasar

Inti dari sebuah program pemasaran adalah produk atau penawaran kasatmata yang dilakukan oleh perusahaan; yang mencakup kualitas produk, rancangan, fitur, dan kemasan. Untuk memperoleh keunggulan kompetitif, perusahaan bisa saja menyediakan berbagai cara pembayaran, pengiriman, perbaikan dan pemeliharaan dan pelatihan sebagai bagian dari penawaran produk. Harga merupakan salah satu keputusan pemasaran yang penting. Perusahaan harus menentukan harga *wholesale* dan harga eceran, diskon, *allowances* dan *credit terms*. Harga produk harus cocok secara tepat dengan nilai yang dirasakan pelanggan; bila tidak maka bisa saja pelanggan beralih ke pesaing.

6. Menyerahkan Nilai

Perusahaan harus juga menentukan bagaimana menyerahkan produk atau jasa serta nilai yang terkandung dalam produk dan jasa secara benar dan tepat pada pasar sasaran. Untuk menyerahkan nilai pada pelanggan, diperlukan sebuah jalur distribusi yang baik dan tepat. Jalur distribusi meliputi hal-hal yang dilakukan perusahaan beserta mitra bisnisnya agar produk dapat diakses serta tersedia bagi pelanggan sasaran. Dalam hal ini perusahaan harus mencari mitra bisnis yang mempunyai kemampuan menyerahkan produk dan jasa ke pasar sasaran secara efisien.

7. Mengomunikasikan Nilai

Perusahaan harus secara mencukupi melakukan komunikasi tentang nilai yang terkandung dalam produk dan jasa kepada pasar sasaran. Hal ini membutuhkan komunikasi pemasaran terpadu yang memaksimalkan kontribusi individual maupun kolektif dari setiap kegiatan komunikasi pemasaran yang dilakukan perusahaan sehingga mampu menyediakan

informasi yang diperlukan pelanggan dalam membuat keputusan mengonsumsi sebuah produk atau jasa.

8. Membangun Pertumbuhan Jangka Panjang

Berdasarkan posisi produk di benak konsumen dibanding produk para pesaingnya (*positioning*), maka perusahaan harus memulai pembangunan produk baru, menguji dan meluncurkannya sebagai implementasi dari pandangan bisnis jangka panjang yang dimiliki perusahaan. Strategi ini harus mempertimbangkan perubahan peluang dan tantangan global.

Akhirnya, perusahaan harus membangun sebuah organisasi pemasaran yang mampu mengimplementasikan rencana pemasaran yang dibuat perusahaan. Karena kejutan dan ketidakpuasan bisa saja terjadi saat program pemasaran dilaksanakan maka perusahaan memerlukan umpan balik dan kontrol untuk memahami efisiensi dan efektivitas kegiatan pemasaran dan bagaimana memperbaiki berbagai kekurangannya.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

- 1) Apakah pemasaran membangun atau memuaskan kebutuhan konsumen? Pemasaran seringkali didefinisikan sebagai suatu usaha untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Banyak orang mengkritik bahwa pemasaran saat ini bukan hanya berusaha memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen melainkan sudah membangun kebutuhan dan keinginan konsumen yang sebelumnya tidak ada. Menurut para kritisi pemasaran, pemasar mendorong konsumen untuk menggunakan lebih banyak uangnya daripada yang seharusnya untuk membeli barang dan jasa yang sebenarnya tidak mereka perlukan. Bagaimana pendapat saudara tentang pertanyaan dan kritik di atas?
- 2) Kegiatan pemasaran merupakan suatu pertukaran sosial (*social exchange*) yang terjadi antara pembeli dan penjual yang semula terjadi secara transaksional di pasar, yang akhirnya berubah menjadi relasional (hubungan jangka panjang dan berkesinambungan dan saling menguntungkan). Uraikan bagaimana hal ini bisa terjadi dan mengapa hal

ini terjadi! Mengapa diperlukan hubungan jangka panjang antara penjual dan pembeli dilihat dari konteks pemasaran?

Petunjuk Jawaban Latihan

- 1) Pertimbangkan pernyataan berikut ini: “pemasaran membangun kebutuhan dan keinginan konsumen vs pemasaran hanya merupakan cerminan dari kebutuhan dan keinginan konsumen”. Gunakan hal ini dalam melakukan analisis.
- 2) Cermati kegiatan manajemen pemasaran berdasar konsep pemasaran holistik dan kaitkan dengan kepentingan jangka panjang perusahaan. Catatan: tidak ada pernyataan pemasaran yang seratus persen benar.



RANGKUMAN

Dari pandangan manajerial, pemasaran merupakan sebuah fungsi organisasional dan sekumpulan proses untuk membangun, mengomunikasikan dan menyerahkan nilai pada pelanggan dan untuk membangun serta mengelola hubungan jangka panjang dengan pelanggan, yang akhirnya menguntungkan bagi perusahaan dan para pemangku kepentingan.

Manajemen pemasaran adalah seni sekaligus ilmu dalam memilih pasar sasaran serta memperoleh, memelihara dan menumbuhkan kembangkan pelanggan melalui membangun, menyerahkan, dan mengomunikasikan nilai pelanggan unggul (*superior customer value*).

Para pemasar adalah orang-orang yang terampil dan ahli dalam mengelola permintaan (*demand*), mereka berusaha mempengaruhi tingkat, waktu, dan komposisi permintaan. Para pemasar juga terlibat dalam pemasaran dari berbagai jenis entitas seperti barang, jasa, peristiwa, pengalaman, orang, tempat, properti, organisasi, informasi dan ide.

Pemasaran tidak hanya dilakukan oleh bagian pemasaran saja. Pemasaran harus berpengaruh juga pada pengalaman pelanggan. Untuk membangun organisasi pemasaran yang kuat, para pemasar harus mengetahui apa yang dilakukan oleh pimpinan bagian lain, sebaliknya pimpinan bagian lain harus berpikir dan bertindak seperti halnya seorang pemasar.

Pasar yang ada saat ini secara fundamental berbeda dengan pasar sebelumnya sebagai akibat dari berbagai kekuatan sosial yang memunculkan kemampuan konsumen dan perusahaan yang baru.

Kekuatan-kekuatan baru tersebut membangun peluang dan tantangan baru, dan manajemen pemasaran berubah secara signifikan saat perusahaan berusaha mencari jalan baru untuk meraih hasil pemasaran yang luar biasa.

Terdapat lima konsep yang bersaing satu sama lain yang dapat digunakan oleh organisasi dalam melakukan kegiatan usahanya, antara lain: konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran, dan konsep pemasaran holistik.

Konsep pemasaran holistik didasarkan pada pembangunan, rancangan dan implementasi, dari program, proses dan kegiatan pemasaran yang memahami gerak hidup maupun ketergantungan yang ada di antara ketiganya satu sama lain. Pemasaran holistik memandang bahwa semua hal dalam pemasaran adalah penting, sehingga perspektif pemasaran terpadu merupakan suatu hal yang harus ada, penting dan diperlukan. Terdapat empat komponen dari pemasaran holistik, yaitu pemasaran relational (*relationship marketing*), pemasaran terpadu (*integrated marketing*), pemasaran internal (*internal marketing*) dan pemasaran bertanggung jawab sosial (*socially responsible marketing*).

Himpunan kegiatan yang diperlukan agar kegiatan manajemen pemasaran berhasil dengan baik meliputi: membangun strategi dan rencana pemasaran, memahami dengan baik berbagai hal tentang pemasaran, berhubungan dengan pelanggan, membangun merek yang kuat, membentuk penawaran pemasaran, menyerahkan dan mengomunikasikan nilai pelanggan dan membangun pertumbuhan jangka panjang.



TES FORMATIF 1

Kerjakan Tes Formatif berikut, cocokkanlah jawaban Anda dengan Rambu-rambu Jawaban Tes Formatif 1 yang terdapat di bagian akhir modul ini.

- 1) Uraikan apa yang Anda ketahui tentang pemasaran. Jelaskan mengapa pemasaran diawali dari kebutuhan! Apa perbedaan antara kebutuhan, keinginan, dan permintaan, jelaskan!
- 2) Jelaskan bagaimana kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh banyak perusahaan bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat!
- 3) Uraikan apa yang Anda ketahui tentang konsep nilai dalam pemasaran! Bagaimana hubungan nilai dengan kepuasan pelanggan? Bagaimana nilai yang diperoleh pelanggan bisa ikut meningkatkan nilai yang diperoleh

perusahaan? Lakukan analisis berdasarkan terjadinya pertukaran nilai yang terjadi antara perusahaan dan pelanggan!

- 4) Dalam realitas pemasaran baru, berbagai kekuatan sosial utama apa yang harus diperhatikan oleh pemasar dan kaitkan dengan berbagai kemampuan baru konsumen!
- 5) Ditinjau dari filosofi pemasaran holistik, apa saja kegiatan pemasaran yang mendukung keberhasilan kepemimpinan dan pengelolaan pemasaran sebuah perusahaan khususnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, jelaskan!

Cocokkanlah jawaban Anda dengan kunci jawaban Tes Formatif 1 yang terdapat dibagian akhir modul ini. Apabila mencapai tingkat penguasaan 75% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 2. **Bagus!** Jika masih di bawah 75%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 2

Membangun Strategi dan Rencana Pemasaran

Bagi para pemasar yang terlibat dalam perencanaan kegiatan usaha pada masa mendatang, pemahaman yang diperolehnya melalui keikutsertaannya dalam sebuah proses perencanaan formal merupakan sesuatu yang berharga. Tanpa perencanaan pemasaran sebagai kegiatan berkesinambungan dalam kegiatan usaha, tidak ada cara apapun untuk mengetahui di mana arah dan tujuan perusahaan, bagaimana perusahaan akan mencapainya, dan bahkan kita tidak dapat mengetahui apakah perusahaan ada di jalur yang benar atau salah saat ini.

Sebagai bagian dari proses perencanaan, perusahaan harus datang dengan sumber daya dan kemampuan yang dimilikinya sebagai bagian dari analisis situasi Rencana Pemasaran perusahaan. Perencana harus mempunyai pemahaman yang jelas tentang misi perusahaan dan objektif pemasaran dalam kaitannya dengan misi perusahaan sebelum menyusun rencana investasi produk dan pasar masa mendatang sesuai pertumbuhan perusahaan yang diinginkan.

Perusahaan harus menyadari bahwa perencanaan adalah segalanya. Dalam hal ini, peran perencana adalah mendefinisikan dengan tepat identitas penawaran dan tujuan perusahaan yang berbeda dibanding penawaran dan tujuan perusahaan-perusahaan lain yang berada di dalam pasar yang sama. Perencanaan yang dilakukan secara hati-hati memungkinkan sebuah perusahaan berbicara dengan jelas di pasar sehingga pelanggan memahami apa yang ditawarkan perusahaan, namun tidak ditawarkan oleh para pesaingnya, terutama bagaimana perusahaan membangun nilai bagi pelanggan, rekanan, mitra dan masyarakat secara luas.

Proses perencanaan begitu penting, sehingga kita harus melakukan eksplorasi pemasaran dengan mulai berdiskusi tentang apa yang harus dilakukan oleh para perencana dan pertanyaan-pertanyaan apa yang harus mereka ajukan untuk menjamin agar perusahaan dan produk tetap berada pada jalan yang benar, dan tidak menyimpang dari tujuan, misi dan visi perusahaan.

A. PERENCANAAN BISNIS

1. Menyusun Gambar Besar Perusahaan

Bagi perusahaan yang sudah mapan seperti *Coca-Cola*, atau perusahaan yang baru saja berdiri misalnya Rumah Makan Cita Rasa Parahyangan, perencanaan bagi masa depan merupakan kunci ke arah keberhasilan dan kemakmuran perusahaan. Tentu saja bisa terjadi sebuah perusahaan dapat berhasil meskipun mereka membuat beberapa kesalahan dalam perencanaannya, dan bisa saja perencanaan yang baik sekalipun tidak mampu mengantisipasi apa yang akan terjadi pada masa mendatang, sehingga perusahaan mengalami kegagalan. Tanpa perencanaan masa depan yang baik, perusahaan akan kurang sukses dibanding yang seharusnya. Pada skenario paling buruk, ketiadaan perencanaan akan berakibat fatal baik bagi perusahaan yang sudah mapan maupun yang baru saja berdiri.

2. Perencanaan Bisnis

Merupakan proses pembuatan keputusan berkelanjutan, yang menuntun perusahaan dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Perencanaan mengidentifikasi berbagai sumber daya perusahaan, dan dibangun berdasarkan pada kekuatan yang dimiliki perusahaan, serta membantu para manajer pada setiap tingkat saat membuat keputusan dalam sebuah lingkungan kegiatan usaha yang selalu berubah. Perencanaan berarti perusahaan menentukan objektifnya terlebih dahulu sebelum melakukan tindakan atau kegiatan usahanya.

Pada perusahaan berukuran besar seperti Toyota dan Bank BCA, yang beroperasi di banyak pasar, perencanaan merupakan proses yang rumit, yang melibatkan banyak orang dari berbagai area di mana perusahaan beroperasi. Pada perusahaan berukuran kecil, proses perencanaan tentu saja berbeda, dan mungkin hanya sederhana saja karena hanya melibatkan beberapa orang. Sedang pada perusahaan berbasis wirausaha, proses perencanaan akan berada di antara keduanya, bergantung pada ukuran perusahaan dan kerumitan kegiatan operasinya.

3. Rencana Bisnis

Rencana bisnis terdiri dari berbagai keputusan yang mengarahkan organisasi secara keseluruhan, serta proses perencanaan strategi secara keseluruhan dengan berbagai tahapannya yang mengarah kepada penyusunan

dan implementasi sebuah Rencana Pemasaran (*Marketing Plan*); di mana rencana pemasaran didefinisikan sebagai sebuah dokumen yang menjelaskan lingkungan pemasaran, gambaran tentang strategi dan objektif pemasaran, dan mengidentifikasi siapa yang harus bertanggung jawab melaksanakan setiap bagian dari strategi pemasaran. Sebelum kita mendiskusikan perencanaan pemasaran ada baiknya kita bicarakan salah satu isu penting dalam perencanaan yaitu etika bisnis.

4. Etika dalam Perencanaan Pemasaran.

Keputusan pemasaran yang etis merupakan suatu hal yang penting karena bisnis bersinggungan dengan banyak pihak (*stakeholders*), dan keputusan tersebut harus dilaksanakan sedemikian rupa sehingga membuahkan hal yang terbaik bagi semua pihak. Secara gamblang dan jelas terlihat bahwa keputusan yang tidak etis biasanya membuahkan hasil yang buruk bagi yang melaksanakannya, maupun bagi mereka yang berkepentingan dengan bisnis sebuah perusahaan seperti pemasok, distributor bahkan pelanggan.

Etika adalah aturan untuk melakukan sesuatu – atau bagaimana sebagian besar orang dalam suatu lingkungan budaya menilai mana yang benar dan mana yang salah. Dalam hal ini, etika bisnis adalah nilai-nilai dasar yang menuntun dan mengarahkan perilaku sebuah perusahaan. Nilai-nilai tersebut mengatur dan mengarahkan berbagai keputusan pemasaran yang dibuat oleh para manajer, termasuk apa yang menjadi bahan baku sebuah produk, di mana sumber bahan baku diperoleh, bagaimana mereka beriklan dan bagaimana mereka menentukan harga. Membangun etika bisnis yang mencukupi dan dengan semua pihak, merupakan langkah utama dalam mengarah pada terbentuknya hubungan yang kuat dengan pelanggan dan berbagai pihak yang ada di pasar.

5. Tiga Tingkat Perencanaan Bisnis

Setiap kegiatan yang kita lakukan biasanya kita rencanakan lebih dahulu. Kegiatan menyusun perencanaan bisnis tentunya lebih sulit dibandingkan rencana-rencana keluarga yang kita buat. Terdapat tiga jenis perencanaan bisnis, yaitu: (a) Perencanaan *Strategic*, (b) Perencanaan Fungsional dan (c) Perencanaan Operasional. Penjelasan secara ringkas ketiga jenis perencanaan bisnis tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Perencanaan Strategik*

Perencanaan strategik adalah proses pembuatan keputusan manajerial yang mencocokkan *sumber daya* yang dimiliki perusahaan (misal aset finansial dan tenaga kerja) serta *kemampuan* (segala sesuatu yang memungkinkan perusahaan melakukan kegiatan usahanya dengan baik karena merupakan keahlian dan pengalamannya) dengan peluang pasar untuk meraih pertumbuhan perusahaan jangka panjang. Dalam rencana strategik, manajemen puncak dan para eksekutif lainnya mendefinisikan berbagai tujuan berdirinya perusahaan dan membuat pernyataan tentang apa yang diharapkan perusahaan dapat diraihinya selama lima tahun mendatang. Sebagai contoh, perusahaan dapat menyatakan bahwa ia ingin meningkatkan pendapatan perusahaan sebesar 20% selama dua tahun mendatang dalam rencana *strategik* yang dibuatnya.

b. *Perencanaan Fungsional*

Perencanaan fungsional adalah sebuah proses keputusan yang memusatkan perhatian pada penyusunan rencana rinci dari strategi dan taktik yang ditempatkan dalam rencana jangka pendek yang mendukung rencana jangka panjang perusahaan. Salah satu contoh dari perencanaan fungsional adalah Perencanaan Pemasaran. Pemasar bisa saja menentukan sebuah objektif berupa peningkatan penjualan sebesar 40% untuk sebuah pasar tertentu dengan cara memperkenalkan tiga jenis produk baru secara sukses pada tahun mendatang. Objektif ini bisa saja merupakan bagian dari Rencana Pemasaran, yang biasanya meliputi rencana 3-5 tahun untuk mendukung rencana strategik perusahaan dan merupakan sebuah rencana tahunan rinci untuk setahun mendatang.

c. *Perencanaan Operasional*

Perencanaan operasional adalah sebuah proses keputusan yang memusatkan perhatian pada rencana rinci kegiatan dari hari demi hari (bisa mencakup juga rencana rinci bulanan, kuartal, dan bahkan rencana rinci tahunan) yang merupakan pelaksanaan rencana fungsional organisasi. Perencanaan Operasional bisa saja menunjukkan berapa banyak produk yang dibutuhkan oleh setiap wira penjualan untuk dijual per bulan, atau berapa tayangan iklan televisi untuk setiap bulan selama satu tahun.

Meskipun terdapat tiga jenis perencanaan bisnis yang disusun oleh perusahaan tidak berarti bahwa manajer pemasaran cukup duduk diam bermimpi tentang hasil pelaksanaan rencana bisnis tersebut tanpa harus mempertimbangkan rencana bisnis dari area fungsional lain perusahaan. Sebenarnya semua rencana bisnis perusahaan merupakan kegiatan yang terpadu, tergantung dan berpengaruh satu sama lain. Dalam hal ini, rencana strategik, rencana fungsional dan rencana operasional harus bekerja secara bersama-sama bagi diperolehnya keuntungan atau manfaat bersama secara keseluruhan, dan selalu dalam konteks misi, visi dan objektif perusahaan.

Para perencana pada setiap tingkat harus mempertimbangkan prinsip-prinsip akuntansi yang baik, nilai perusahaan bagi para pemegang saham, dan kebutuhan pegawai serta manajemen sumber daya manusia – mereka harus membangun “gambar besar” perusahaan dalam benaknya meskipun mereka hanya menyusun rencana dari pojok miliknya dalam dunia perusahaan.

B. PERENCANAAN STRATEGIK

1. Membingkai Gambar Perusahaan

Perusahaan besar seperti Disney, Ford, Hitachi dan sebagainya biasanya membagi perusahaan menjadi beberapa *Strategic Business Unit* (SBU), yang didefinisikan sebagai sebuah unit individual dalam sebuah perusahaan yang beroperasi seperti layaknya sebuah bisnis terpisah di mana setiap SBU mempunyai misi, objektif bisnis, sumber daya, manajer, dan pesaingnya sendiri.

Pada perusahaan yang mempunyai beberapa SBU, langkah pertama dalam menyusun perencanaan strategik adalah meminta manajemen puncak menentukan misi bagi korporasi secara keseluruhan. Para manajer puncak kemudian mengevaluasi lingkungan internal maupun eksternal dari kegiatan bisnis perusahaan, dan menentukan objektif pada tingkat korporasi yang menuntun pembuatan keputusan dalam setiap SBU secara individual. Pada perusahaan kecil yang tidak memiliki SBU proses perencanaan *strategik* yang dilakukan sederhana dan berlaku bagi perusahaan secara keseluruhan. Pada dasarnya baik perusahaan besar dengan SBUnya maupun perusahaan kecil tanpa SBU, proses penyusunan perencanaan strategiknya sama.

Dalam menyusun perencanaan pemasaran strategik, Solomon, Marshal dan Stuart (2012) mengusulkan lima tahapan kegiatan yang harus dilakukan, terdiri dari (a) mendefinisikan misi perusahaan, (b) mengevaluasi lingkungan

internal dan eksternal, (c) menentukan objektif organisasi, (d) menyusun dan membangun portofolio bisnis, dan (e) menyusun strategi pertumbuhan. Lima tahapan penyusunan Perencanaan Pemasaran Strategik akan dijelaskan secara singkat berikut ini.

a. Mendefinisikan Misi Perusahaan

Secara teoritis, langkah pertama yang harus dilakukan manajemen puncak dalam menyusun perencanaan strategik perusahaan adalah menjawab beberapa pertanyaan mendasar berikut ini:

- 1) Bisnis apa yang sekarang dilakukan perusahaan?
- 2) Pelanggan mana yang sekarang dilayani perusahaan?
- 3) Bagaimana perusahaan harus membangun kemampuan dan memusatkan perhatian pada kegiatan usahanya?

Pada banyak perusahaan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan semacam ini menjadi hal-hal yang mengarahkan isi dari rencana strategik organisasi. Jawabannya merupakan bagian dari sebuah pernyataan misi (*mission statement*) – sebuah dokumen formal yang menjelaskan maksud dan tujuan organisasi secara keseluruhan dan berbagai harapan yang hendak diraih yang dinyatakan dalam siapa pelanggan perusahaan, produk yang dihasilkan dan sumber daya yang dimilikinya.

Pernyataan Misi yang ideal tidak boleh terlampau luas, namun juga tidak boleh terlampau sempit, atau hanya misi jangka pendek. Misi yang terlampau luas tidak mampu menyediakan fokus yang cukup bagi organisasi. Tidak banyak menghasilkan manfaat apa-apa bagi organisasi bila misi perusahaan berbunyi “Bisnis Kami adalah Membuat Produk yang Berkualitas Tinggi”, atau “Bisnis Kami adalah Membuat Pelanggan Bahagia”, karena sulit menemukan perusahaan yang tidak mengklaim bisnis yang dilakukan memiliki keluaran seperti di atas. Penting untuk diingat bahwa kebutuhan akan sebuah misi yang jelas berlaku untuk semua jenis perusahaan, termasuk organisasi nirlaba yang fungsinya bukan untuk memperoleh keuntungan namun melayani masyarakat.

b. Evaluasi Lingkungan Internal dan Eksternal

Proses ini seringkali disebut juga *analisis situasi*, *analisis lingkungan*, atau *tinjauan bisnis*. Analisis ini mencakup diskusi tentang lingkungan internal perusahaan, yang hasilnya bisa digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan

dan kelemahan perusahaan, maupun analisis lingkungan eksternal di mana perusahaan melakukan bisnisnya sehingga perusahaan bisa mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapinya.

Lingkungan internal didefinisikan sebagai elemen-elemen dalam perusahaan yang dapat dikontrol namun berpengaruh pada bagaimana perusahaan beroperasi. Kekuatan internal bisa saja didasarkan pada teknologi yang digunakan perusahaan. Pertanyaan yang timbul adalah: Apa yang mampu dilakukan oleh perusahaan secara lebih baik dibanding para pesaingnya, dan sulit ditiru oleh mereka? Apakah keunggulan itu sudah dipatenkan?

Fasilitas fisik perusahaan bisa menjadi kekuatan atau kelemahan penting bagi perusahaan, seperti halnya tingkat keamanan finansial, hubungannya dengan para pemasok, reputasi perusahaan, kemampuan menghasilkan produk berkualitas tinggi secara konsisten dan kepemilikan atas merek yang kuat di pasar.

Kekuatan dan kelemahan internal seringkali berada dalam tangan pegawai perusahaan – yang disebut sebagai *human capital* dan *intellectual capital*. Berbicara tentang pegawai sebagai modal perusahaan, muncul beberapa pertanyaan berikut ini. Keterampilan apa yang dimiliki pegawai? Jenis pelatihan apa yang sudah dan perlu ditempuh oleh para pegawai? Apakah mereka loyal pada perusahaan? Apakah mereka mempunyai rasa memiliki atas perusahaan di mana mereka bekerja saat ini? Apakah sebuah perusahaan mempunyai daya tarik tertentu sehingga banyak orang yang ingin bekerja di perusahaan tersebut?

Lingkungan eksternal terdiri dari berbagai elemen yang berada di luar perusahaan yang bisa berpengaruh positif atau negatif pada perusahaan. Lingkungan eksternal saat ini bisa dikatakan bersifat global, sehingga para manajer maupun pemasar harus mempertimbangkan berbagai elemen seperti kecenderungan ekonomi, persaingan, teknologi, etika, dan sosial budaya.

Berbeda dengan elemen-elemen lingkungan internal yang bisa dikontrol secara leluasa oleh manajemen, perusahaan tidak dapat secara langsung mengontrol elemen-elemen lingkungan eksternal sehingga perusahaan harus memberi respon dalam proses perencanaan yang dilakukannya.

Apa yang menjadi keluaran dari analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan? Temuan dari analisis lingkungan semacam ini bisa diperoleh dengan menggunakan **Analisis SWOT**. Dokumen yang dihasilkan berisi ringkasan dari berbagai ide sebagai keluaran dari analisis situasi. Analisis semacam ini memungkinkan para manajer memusatkan perhatiannya secara

jelas pada kekuatan (S – *strength*) dan kelemahan (W – *weakness*) perusahaan yang bermakna dalam lingkungan internal perusahaan, serta peluang (O – *opportunity*) dan ancaman (T – *threat*) yang berasal dari lingkungan eksternal perusahaan.

Sebuah Analisis SWOT memungkinkan perusahaan untuk menyusun strategi perusahaan yang memanfaatkan apa yang bisa dilakukan perusahaan dengan baik dalam meraih peluang bagi pertumbuhan perusahaan, dan dalam waktu bersamaan mampu menghindarkan atau mengatasi ancaman yang berasal dari luar perusahaan dan bisa berakibat buruk terhadap penjualan dan keuntungan perusahaan dan pertumbuhannya di masa mendatang.

c. *Menentukan Objektif Organisasional*

Setelah manajemen puncak menyusun misi perusahaan, mereka kemudian menerjemahkannya ke dalam berbagai objektif organisasional perusahaan. Objektif ini merupakan perluasan dari misi perusahaan dan mengidentifikasi secara luas apa yang diharapkan oleh perusahaan untuk dicapai dalam suatu kurun waktu seperti yang terdapat dalam rencana bisnis jangka panjang perusahaan. Bila perusahaan berukuran cukup besar sehingga mempunyai beberapa SBU, maka setiap SBU tersebut mempunyai objektifnya sendiri yang mempunyai hubungan yang erat dan tepat dengan kegiatan usahanya.

Agar objektif perusahaan efektif maka objektif tersebut harus bersifat spesifik, terukur (sehingga perusahaan dapat mengetahui apakah ia berhasil meraih objektif tersebut atau tidak), bisa diraih, dan berkelanjutan. Sifat bisa diraih merupakan sebuah sifat objektif yang penting karena jika secara realistis tidak dapat diraih, maka hal ini akan menimbulkan frustrasi di kalangan pegawai perusahaan (yang bekerja dengan keras untuk meraihnya namun tidak ada kepuasan yang diperoleh dalam meraih objektif tersebut), serta para *stakeholder* perusahaan seperti pemasok dan pemegang saham yang juga ikut dipengaruhi bila perusahaan tidak berhasil meraih objektifnya.

Objektif perusahaan harus berkelanjutan atau terjadi terus menerus dalam jangka panjang. Hal ini juga merupakan hal penting karena apa manfaatnya jika objektif tersebut hanya untuk waktu yang singkat saja. Hal ini bisa terjadi bila perusahaan lupa mempertimbangkan kemungkinan pesaing masuk pasar dengan penawaran yang lebih baik. Tanpa suatu keyakinan yang kuat bahwa objektif perusahaan berkelanjutan maka keuntungan finansial perusahaan tidak akan menjadi kenyataan.

Objektif perusahaan bisa berkaitan dengan pendapatan dan penjualan, posisi perusahaan di pasar, *return on investment*, produktifitas, pembangunan produk, kepuasan pelanggan, tanggung jawab sosial perusahaan dan berbagai hal lainnya. Untuk menjamin bahwa objektif perusahaan dapat diukur maka para pemasar berusaha menyatakan objektif dalam bentuk numerik, misalnya peningkatan profitabilitas sebesar 10%. Perusahaan dapat meraih objektif ini dengan meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya, atau dengan menjual divisi perusahaan yang selalu merugi. Bisa saja objektif di atas dicapai dengan cara membangun produk baru, investasi teknologi baru, atau memasuki pasar baru.

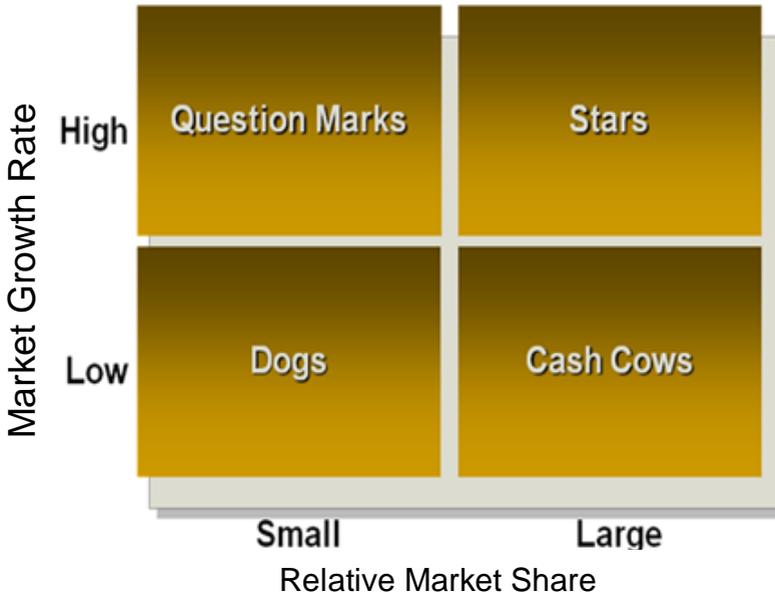
d. *Membangun Portofolio Bisnis*

Portofolio bisnis (*business portfolio*) adalah kelompok dari produk atau merek berbeda yang dimiliki oleh perusahaan dan ditandai oleh berbagai kemampuan menghasilkan pendapatan dan pertumbuhan yang berbeda pula. Kegiatan bisnis yang berbeda ini biasanya menyatakan lini produk yang berbeda pula satu sama lain, sehingga mereka juga memiliki anggaran dan manajemen tersendiri. Memiliki portofolio bisnis yang beragam menyebabkan ketergantungan perusahaan pada sebuah lini produk atau kelompok pelanggan menjadi berkurang. Sebagai contoh misalnya jika orang mulai bosan datang ke taman hiburan *DisneyLand*, mereka bisa saja tetap tinggal di rumah namun menonton jaringan televisi Disney sebagai penggantinya.

Portfolio analysis adalah sarana manajemen yang digunakan untuk memeriksa dan mengevaluasi bauran bisnis perusahaan dalam bentuk portofolio bisnis, khususnya perusahaan besar yang terdiri dari beberapa SBU yang bernaung di bawahnya. Salah satu contoh analisis portofolio yang banyak digunakan orang adalah *BCG Growth Market Share Matrix*, yang akan dijelaskan di bawah ini.

BCG Growth Market Share Analysis. Sebuah model analisis portofolio yang dikembangkan oleh Boston Consulting Group untuk mengetahui keberhasilan potensial sebuah produk untuk menghasilkan uang kas yang selanjutnya dapat digunakan oleh perusahaan untuk membangun produk baru.

Pada BCG Matrix, (lihat Gambar 1.1 berikut ini) sumbu tegak menyatakan ketertarikan dari pasar yang dinyatakan dalam laju pertumbuhan pasar (*market growth rate*), sedang sumbu mendatar menyatakan kekuatan pasar yang dimiliki SBU saat ini (*current strength in the market*) yang dinyatakan dalam pangsa pasar relatif (*relative market share*).



Gambar 1.1
Matriks BCG (BCG Matrix)

Mari kita melihat lebih mendalam setiap sel yang ada dalam Matriks BCG.

- 1) *Stars*. Sel kanan atas dari *matrix* tersebut diberi nama *Stars*. Sel ini berisi SBU yang memiliki produk-produk dengan pangsa pasar dominan; berarti kelompok SBU ini menghasilkan pendapatan yang besar namun juga memerlukan sumber dana yang cukup besar agar dapat memenuhi permintaan akan produk serta untuk melakukan promosi. Karena pasar mempunyai potensi pertumbuhan yang besar, maka para manajer merancang strategi yang memaksimalkan pangsa pasar saat menghadapi persaingan yang meningkat. Perusahaan mempunyai sasaran memperoleh persentase penjualan lebih besar dari pelanggan yang loyal, sehingga perusahaan akan memperoleh keuntungan yang selanjutnya dapat di alokasikan ke bagian lain dari perusahaan.
- 2) *Cash Cows*. Sel kanan bawah diisi oleh SBU yang produknya mempunyai pangsa pasar yang dominan dalam pasar dengan pertumbuhan yang rendah. Karena dalam pasar ini tidak terdapat banyak peluang yang tersedia bagi perusahaan baru, maka para pesaing biasanya tidak berusaha

masuk pasar semacam ini. Pada saat yang sama SBU yang berada pada sel ini sudah mapan dengan baik, dan menikmati pangsa pasar yang tinggi dan perusahaan dapat tetap hidup dengan pendanaan yang minimal. Perusahaan biasanya memanfaatkan keuntungan dari SBU *cash cows* untuk mendanai SBU yang lain.

- 3) *Question Marks*. Sel kiri atas ini terkadang disebut “*problem children*” yang berisi SBU dengan pangsa pasar rendah dalam pasar yang bertumbuh dengan cepat. Jika sebuah SBU berada di sel *question marks*, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah gagal bersaing. Mungkin produk SBU menawarkan manfaat yang lebih sedikit dibandingkan produk pesaing. Atau bisa saja harganya terlalu tinggi, distribusinya tidak efisien, atau iklan tentang produk tidak efektif mempengaruhi keinginan beli konsumen. Perusahaan bisa menambah dana pemasaran dengan harapan dapat meningkatkan pangsa pasar perusahaan. Namun bisa juga terjadi sebaliknya, bukan keberuntungan melainkan kerugian yang dialami perusahaan.
- 4) *Dogs*. Pada sel ini terdapat SBU yang mempunyai pangsa pasar kecil dalam pasar dengan pertumbuhan rendah. Mereka adalah kumpulan perusahaan dengan produk khusus dalam pasar terbatas yang tidak akan bertumbuh secara cepat. Jika mungkin, perusahaan besar akan menjual perusahaan “*dogs*” yang dimilikinya kepada perusahaan kecil yang bisa saja mampu mengelolanya dengan baik, atau bisa saja produknya ditarik dari pasar.

e. *Membangun Strategi Pertumbuhan*

Meskipun matriks BCG dapat membantu para manajer dalam menentukan investasi pada SBU mana yang harus dilakukan agar terjadi pertumbuhan, namun hal ini tidak banyak menjelaskan tentang bagaimana pertumbuhan perusahaan itu terjadi. Apakah pertumbuhan sebuah SBU harus datang dari pencarian pelanggan baru, pembangunan variasi baru dari sebuah produk, atau dari strategi pertumbuhan lainnya.

Para pemasar dapat menggunakan *product-market growth matrix* yang terdapat pada Gambar 1.2 di bawah ini, untuk menyusun beberapa strategi pertumbuhan yang berbeda. Sumbu tegak pada gambar tersebut menyatakan peluang untuk pertumbuhan, baik pada pasar yang sudah ada maupun pada pasar yang baru. Sedang sumbu horisontal mempertimbangkan apakah

perusahaan lebih baik tetap menempatkan sumber daya pada produk yang sudah ada, atau apakah mereka harus membangun produk baru.

Matriks tersebut menyediakan empat strategi pemasaran mendasar yaitu: (1) penetrasi pasar; (2) pembangunan pasar (*Market development*); (3) pembangunan produk (*product development*) dan (4) diversifikasi. Berikut ini akan dibahas secara singkat keempat strategi pemasaran tersebut.

- 1) Strategi Penetrasi Pasar. Strategi ini berusaha untuk meningkatkan penjualan produk yang sudah ada pada pasar yang sudah ada, seperti pemakai produk saat ini, bukan pemakai, dan pemakai merek pesaing.
- 2) Strategi Pembangunan Pasar. Strategi ini memperkenalkan produk yang sudah ada pada pasar baru. Strategi ini dapat bermakna memperluas penjualan ke pasar yang baru, atau bisa juga meraih segmen pelanggan baru dalam area geografis yang sama.
- 3) Strategi Pembangunan Produk. Strategi ini membangun pertumbuhan dengan menjual produk baru pada pasar yang sudah ada. Pembangunan produk bisa berarti memperluas lini produk perusahaan dengan membangun variasi baru dari produk, atau bisa juga bermakna mengubah atau menyempurnakan sebuah produk agar kinerjanya lebih baik.
- 4) Strategi Diversifikasi. Strategi diversifikasi menekankan baik pada produk baru maupun pasar baru untuk meraih pertumbuhan.

	Existing products	New products
Existing markets	Market penetration	Product development
New markets	Market development	Diversification

Gambar 1.2

Matriks Pertumbuhan Pasar - Produk (*Product-Market Growth Matrix*)

Meninjau ulang apa yang sudah kita bahas di atas, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) sebuah perencanaan *strategic* mencakup pembangunan pernyataan misi (*mission statement*), (2) perusahaan perlu melakukan penelitian tentang lingkungan internal dan lingkungan eksternal

perusahaan (menggunakan teknik analisis SWOT), dan (3) perusahaan perlu menentukan objektif perusahaan, membangun portofolio bisnis, dan membangun strategi pertumbuhan. Uraian selanjutnya akan dibahas perencanaan fungsional yang harus dilakukan oleh para pemasar agar objektif perusahaan dapat tercapai.

C. PERENCANAAN PEMASARAN

Perencanaan strategik berusaha memperoleh gambar besar tentang perusahaan yang telah terbingkai dengan baik dalam suatu kerangka yang jelas. Namun gambar besar perusahaan semacam ini tidak menyediakan rincian tentang bagaimana meraih objektif perusahaan. Perencanaan strategik memberi beban bagi para manajer fungsional seperti manajer pemasaran, manajer produksi, dan manajer keuangan dalam bentuk tugas untuk menyusun sebuah perencanaan fungsional agar mampu meraih objektif perusahaan.

Konsep Empat P (*Product, Promotion, Place, and Price*) yang seringkali disebut sebagai bauran pemasaran (*marketing mix*) mengingatkan kita bahwa perusahaan yang berhasil harus (1) memiliki produk yang layak pada harga yang pelanggan ingin dan mampu membayarnya; (2) memiliki sebuah cara mempromosikan produk pada konsumen yang tepat; dan (3) memiliki sarana yang diperlukan untuk membawa produk ke tempat di mana pelanggan ingin membelinya. Membuat hal ini menjadi suatu kenyataan bukan hal yang mudah dan memerlukan perencanaan yang mendalam dan menyeluruh yang harus dilakukan oleh para pemasar.

Tahapan kegiatan perencanaan pemasaran pada dasarnya sama dengan tahapan perencanaan *strategic*. Perbedaan yang ada adalah pemasar harus lebih memusatkan perhatiannya pada perencanaan yang berkaitan dengan bauran pemasaran, serta pada membangun, mengomunikasikan, menyerahkan, mempertukarkan penawaran (*offering*) berupa nilai atau manfaat bagi pelanggan. Tahapan kegiatan penyusunan perencanaan pemasaran dapat dilihat pada Gambar 1.3. berikut ini.



(Solomon et al. 2010, p:78)

Gambar 1.3. Langkah Penyusunan Perencanaan Pemasaran.

1. Melakukan Analisis Situasi

Merupakan langkah awal dalam penyusunan perencanaan pemasaran. Untuk melakukan hal ini, para manajer melakukan analisis situasi berdasarkan analisis SWOT perusahaan. Mereka mencari informasi tentang lingkungan yang secara khusus berpengaruh terhadap rencana pemasaran yang akan disusunnya.

2. Menentukan Obyektif Pemasaran

Setelah para manajer pemasaran memahami lingkungan pemasaran secara menyeluruh, tahap berikutnya ia menyusun objektif pemasaran yang lebih spesifik, yang menyangkut merek, ukuran, fitur produk, dan hal-hal lain yang berhubungan dengan bauran pemasaran. Hubungan antara objektif bisnis dan objektif pemasaran dapat dinyatakan sebagai berikut: Objektif bisnis mengarahkan operasi perusahaan secara keseluruhan, sementara objektif pemasaran menyatakan apa yang harus dicapai oleh fungsi pemasaran agar objektif perusahaan dapat tercapai.

3. Membangun Strategi Pemasaran

Pada tahap ini para manajer pemasaran membangun strategi pemasaran yang sebenarnya, di mana mereka membuat keputusan tentang kegiatan-kegiatan apa yang harus dilaksanakan agar objektif pemasaran tercapai. Hal ini berarti bahwa ia harus menentukan pasar sasaran mana yang dituju, dan menyusun strategi bauran pemasaran yang tepat bagi pasar tersebut, serta untuk mendukung posisi produk di antara produk pesaing yang diinginkannya dalam pasar sasaran. Pada tahapan ini, para pemasar harus berpikir tentang produk dibandingkan dengan produk para pesaing.

Memilih pasar sasaran. Pasar sasaran adalah segmen atau beberapa segmen pasar yang dipilih oleh perusahaan karena mereka percaya bahwa penawaran-penawaran mereka akan menang atas pelanggan-pelanggan yang ada dalam segmen-segmen pasar tersebut. Perusahaan berusaha mencari tahu permintaan potensial - yaitu jumlah konsumen yang dipercaya bersedia dan mampu membayar produk yang ditawarkannya, dan menentukan apakah mereka mampu membangun keunggulan kompetitif berkesinambungan dalam pasar di antara berbagai konsumen sasaran.

Membangun strategi bauran pemasaran. Keputusan-keputusan tentang bauran pemasaran mengidentifikasi bagaimana pemasaran meraih objektifnya dalam pasar sasaran perusahaan dengan menggunakan elemen bauran pemasaran *product, price, promotion, dan place*.

a. Strategi produk

Karena produk merupakan bagian yang paling mendasar dari bauran pemasaran, maka perusahaan tidak mungkin memperoleh keuntungan tanpa sesuatu yang bisa dijual, sehingga kegiatan menyusun *strategi produk* secara berhati-hati menjadi suatu hal yang penting dalam meraih objektif pemasaran. Strategi produk mencakup keputusan-keputusan tentang rancangan produk, kemasan, pemberian nama merek, dukungan layanan (misalnya pemeliharaan). Juga keputusan tentang apakah memang dibutuhkan variasi produk dan fitur produk apa yang akan menyediakan manfaat unik yang diinginkan oleh pelanggan sasaran.

b. Strategi harga

Menentukan berapa besar perusahaan meminta konsumen untuk membayar produk yang dikonsumsinya. Sudah tentu harga yang ditetapkan perusahaan adalah harga konsumen bersedia membayar; jika tidak maka usaha

pemasaran yang lain akan menjadi sia-sia. Selain menentukan harga bagi konsumen akhir, perusahaan juga harus menentukan harga yang pantas dibayar oleh distributor maupun pengecer. Perusahaan bisa saja menentukan strategi harga berdasarkan pada biaya, permintaan, atau harga yang ditawarkan produk pesaing.

c. Strategi promosi

Promosi yang menyatakan bagaimana pemasar mengomunikasikan proposisi nilai produk ke pasar sasaran. Para pemasar menggunakan strategi promosi untuk membangun pesan tentang produk, menyusun bauran iklan, promosi penjualan, hubungan masyarakat, pemasaran langsung dan *personal selling* yang akan menyajikan dan menyerahkan pesan tentang produk kepada konsumen sasaran.

d. Strategi distribusi

Strategi distribusi menjelaskan tentang bagaimana, kapan dan di mana perusahaan harus membuat produk tersedia bagi pelanggan sasaran. Saat mereka menyusun strategi distribusi, para pemasar harus memutuskan apakah perusahaan menjual produk langsung ke pelanggan, atau melalui perantara seperti *distributor* dan *retailer*. Pemilihan tentang *retailer* mana yang akan disertakan dalam jalur distribusi bergantung pada keputusan-keputusan tentang produk, harga dan promosi. Sebagai contoh misalnya jika perusahaan menghasilkan produk mewah, bisa saja perusahaan tersebut menghindari penempatan produk tersebut pada rak toko diskon karena hal ini akan dapat merusak citra perusahaan.

4. Mengimplementasikan dan Mengontrol Rencana Pemasaran

Setelah rencana pemasaran selesai disusun, tiba saatnya kita mengimplementasikannya dan berusaha agar objektif pemasaran dan objektif perusahaan tercapai. Secara praktis, pemasar menggunakan sebagian besar waktunya untuk mengelola berbagai elemen yang terlibat dalam implementasi rencana pemasaran.

Dalam tahapan implementasi, para pemasar harus mempunyai sarana untuk menentukan sampai sejauh mana mereka mencapai objektif pemasaran yang telah ditentukan. Sarana kontrol tersebut berupa proses formal, untuk memantau kemajuan pencapaian objektif pemasaran yang terdiri dari tiga tahapan berikut ini:

- a. Mengukur kinerja aktual.
- b. Membandingkan kinerja ini dengan objektif atau strategi pemasaran yang telah ditentukan.

Langkah selanjutnya setelah memantau kemajuan pencapaian objektif perusahaan tersebut, kita perlu membuat penyesuaian atas objektif atau strategi berdasarkan pada hasil analisis di atas. Hal tentang penyesuaian objektif ini memunculkan pemahaman pada satu aspek paling penting dari keberhasilan sebuah rencana pemasaran, yaitu: Rencana Pemasaran tidak dibuat di atas sebuah batu (lebih bersifat sebagai peta jalan yang memberi arahan untuk mencapai tujuan bisnis sebuah organisasi), dan pemasar harus cukup luwes untuk membuat sebuah perubahan atau penyesuaian bila memang diperlukan.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

Apa yang dimaksud dengan pernyataan misi (*mission statement*) dari sebuah perusahaan? Apa yang dimaksud dengan Analisis SWOT? Bagaimana peran keduanya dalam proses perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan?

Petunjuk Jawaban Latihan

Bacalah materi yang telah diuraikan di atas dengan seksama. Bila belum paham benar ulangi sekali lagi, demikian seterusnya sampai paham.



RANGKUMAN

Perencanaan strategik adalah proses pembuatan keputusan manajerial, di mana manajemen puncak mendefinisikan berbagai tujuan perusahaan dan menyatakan apa yang diharapkan perusahaan untuk diraih dalam kurun waktu lima tahun mendatang atau lebih. Untuk perusahaan besar yang mempunyai beberapa kegiatan usaha yang berbentuk SBU, langkah awal yang harus dilakukan oleh manajemen puncak adalah menyusun misi untuk seluruh perusahaan. Para manajer puncak kemudian melakukan evaluasi terhadap lingkungan internal maupun eksternal dari

kegiatan usaha perusahaan, dan menentukan objektif pada tingkat korporasi, yang menuntun dalam proses pembuatan keputusan dalam setiap SBU secara individual.

Pada perusahaan kecil yang tidak cukup besar untuk dibangun beberapa SBU, maka perencanaan strategik hanya disusun pada tingkat perusahaan secara keseluruhan. Perencanaan strategik juga mencakup: (1) membuat keputusan tentang bagaimana mengalokasikan sumber daya secara tepat lintas berbagai kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan untuk menjamin tercapainya pertumbuhan bagi organisasi secara keseluruhan, dan (2) membangun strategi pertumbuhan.

Terdapat tiga tingkatan perencanaan yang terjadi dalam sebuah perusahaan. Pertama, perencanaan strategik adalah proses pembuatan keputusan manajerial yang menyelaraskan kemampuan dan sumber daya perusahaan dengan peluang pertumbuhan jangka panjang. Kedua, perencanaan fungsional yang meliputi berbagai area fungsional perusahaan, seperti pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia terlibat di dalamnya. Ketiga, perencanaan operasional yang memusatkan perhatian pada kegiatan sehari-hari dari implementasi perencanaan fungsional, termasuk di dalamnya rencana kuartal, rencana setengah tahunan, dan rencana tahunan.

Perencanaan pemasaran adalah sejenis perencanaan fungsional. Perencanaan pemasaran dimulai dengan kegiatan evaluasi lingkungan internal dan eksternal. Para manajer pemasaran kemudian menentukan objektif pemasaran yang biasanya berhubungan dengan fitur produk, ukuran dan merek dan berbagai elemen bauran pemasaran lainnya. Selanjutnya manajer pemasaran memilih pasar sasaran dan menentukan strategi pemasaran yang akan digunakan. Setelah strategi pemasaran selesai disusun maka ia harus diimplementasikan. Kontrol atas pelaksanaan strategi pemasaran dilakukan dalam bentuk perbandingan antara pengukuran kinerja pemasaran yang sebenarnya dengan kinerja pemasaran yang direncanakan.



TES FORMATIF 2

Kerjakan Tes Formatif berikut, cocokkanlah jawaban Anda dengan Rambu-rambu Jawaban Tes Formatif 2 yang terdapat di bagian akhir modul ini.

- 1) Jelaskan apa yang Anda ketahui tentang *Strategic Business Unit* atau SBU!
- 2) Bagaimana perusahaan menggunakan model BCG untuk melakukan analisis portofolio dalam menyusun perencanaan dari SBU yang dimilikinya?

Cocokkanlah jawaban Anda dengan kunci jawaban Tes Formatif 2 yang terdapat dibagian akhir modul ini. Apabila mencapai tingkat penguasaan 75% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 3. **Bagus!** Jika masih di bawah 75%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 2, terutama bagian yang belum dikuasai.

KEGIATAN BELAJAR 3**Lingkungan Pemasaran Global**

Agar rencana pemasaran perusahaan dapat dilaksanakan dan berhasil dengan baik, maka para pemasar harus mempunyai gambaran yang jelas di mana perusahaan berada saat ini. Bila pemasar mengetahui apa yang sedang terjadi saat ini, baik di lingkungan internal atau eksternal, pemasar dapat membuat keputusan yang baik tentang arah pemasarannya di masa mendatang.

A. PEMASARAN GLOBAL

Apakah perusahaan akan tetap beroperasi di pasar yang mereka kenal saat ini atau akan memasarkan produk yang dihasilkannya ke negara lain, para pemasar menyadari bahwa pemahaman yang jelas tentang apa yang sedang terjadi di sekitarnya merupakan suatu hal yang penting agar mereka dapat membuat keputusan pemasaran yang tepat dan baik. Jika tidak, mereka seakan mengemudikan pesawat terbang dengan mata tertutup tanpa mengetahui perubahan iklim yang terjadi secara terus menerus serta adanya pesawat terbang lain (pesaing) yang berada di sekitarnya.

Para perencana pemasaran harus memahami gambaran ekonomik, peta persaingan, lingkungan legal dan lingkungan politik dan berbagai faktor lainnya yang dapat membangun atau bahkan merusak usaha pemasaran yang masa depan yang mereka ingin lakukan.

Bila perusahaan ingin memperluas usahanya ke negara-negara lain maka pemahaman tentang gambaran besar dari pemasaran internasional merupakan suatu keharusan. Jika perusahaan ingin melakukan ekspansi ke pasar global, maka para pemasar harus membuat keputusan-keputusan pemasaran yang mungkin berbeda dengan keputusan pemasaran yang biasa mereka buat untuk pasar domestik selama ini.

Pasar global tampaknya menjanjikan dan menguntungkan bagi banyak perusahaan. Banyak orang tidak sepakat dengan pernyataan ini karena perdagangan bebas belum tentu bermanfaat untuk kita semua, karena ada yang memperoleh keuntungan, namun tidak sedikit yang mengalami kesulitan dan merugi saat mereka melakukan globalisasi produk mereka.

Berbagai isu seperti pemanasan global mengharuskan para pemain global membuat perjanjian dan kesepakatan internasional agar perusahaan dan

pemerintah dipaksa ikut suatu peraturan yang meminta mereka membuat produk ramah lingkungan yang sesuai dengan ketentuan berbagai badan dunia yang berlaku saat ini.

Pemasaran global memang merupakan sesuatu yang menarik bagi banyak perusahaan, namun taruhannya juga besar karena bisa saja perusahaan bukan beruntung malah merugi. Bisa saja preferensi konsumen di pasar global berbeda dengan pasar lokal sehingga membuat anda sakit kepala memikirkannya. Terlebih lagi, perusahaan menghadapi persaingan bukan hanya dari perusahaan lokal namun juga perusahaan asing serta harus melihat kenyataan tentang adanya perbedaan hukum nasional, dan peraturan perpajakan yang bisa menambah pusing kepala anda.

Memperluas kegiatan usaha pada pasar luar negeri bukanlah keputusan yang tepat dan benar bagi setiap perusahaan. Bagi sebagian perusahaan, pasar global bisa berarti perusahaan menjadi pelanggan dari berbagai perusahaan besar atau perusahaan kecil karena mereka mengimpor produk yang diperlukan dalam melakukan kegiatan usahanya. Meskipun demikian, ada juga perusahaan kecil yang mempunyai pengharapan besar bahwa produk yang dibuatnya bisa laku dijual di pasar global karena banyak orang memang membutuhkannya.

Perdagangan dunia (*world trade*) menurut Solomon et al. (2012 p:93) adalah aliran dari barang dan jasa di antara berbagai negara yang berbeda – yang merupakan nilai total dari semua kegiatan ekspor dan impor dari seluruh negara- negara yang ada di dunia. Jika terjadi krisis ekonomi bisa saja nilai perdagangan dunia bisa menurun dan kemudian meningkat kembali.

Tentu saja tidak semua negara ikut berperan serta secara sama dalam perdagangan dunia. Tentu saja tidak semua negara di dunia berperan serta secara sama dalam perdagangan dunia. Memahami gambaran besar tentang siapa saja yang melakukan kegiatan usaha dan dengan siapa mereka berusaha merupakan suatu hal yang penting bagi pemasar bila mereka ingin menyusun strategi perdagangan global yang ingin dilakukannya.

Seringkali merupakan suatu hal yang baik jika perusahaan mempunyai pelanggan pada pasar yang jauh lokasinya dari tempat perusahaan itu berada, namun untuk melayani dan memenuhi kebutuhan mereka memerlukan keluwesan dalam arti kata kita harus melakukan secara berbeda karena kita harus beradaptasi dengan kondisi lokal dan kondisi sosial yang ada. Sebagai contoh misalnya kita harus mengakomodasi mitra bisnis yang tidak bisa membayar kontan atas pembelian produk yang diimpornya. Bahkan banyak

mata uang di dunia ini yang hanya berlaku sampai ke perbatasan negaranya saja. Bisa juga terjadi kesulitan saat uang kas atau kredit memang tidak tersedia maka transaksi yang terjadi bisa berupa barter, misalnya helikopter produk IPTN ditukar dengan ketan dari Thailand, yang terjadi beberapa waktu yang lalu. Berbagai kesulitan tersebut di atas, yang mungkin saja terjadi perlu dipertimbangkan masak-masak saat perusahaan akan masuk dan melakukan kegiatan perdagangan dunia.

Meskipun mungkin ada jutaan bahkan miliaran calon konsumen ada di negara lain, yang haus dengan produk yang dibuat sebuah perusahaan merupakan hal yang menggoda, tidak semua perusahaan harus “*go global*” dan tentu saja tidak semua pasar global serupa. Bila perusahaan membuat keputusan untuk masuk pasar global, maka para pemasar perlu mempertimbangkan beberapa hal berikut ini, yang bisa saja meningkatkan keinginan mereka atau malah mengurangi keinginan mereka untuk masuk pasar global.

1. Mengamati Kondisi Pasar Lokal dan Pasar Global

Banyak perusahaan memutuskan untuk masuk pasar global karena permintaan domestik menurun sementara permintaan di pasar luar negeri meningkat. Sebagai contoh misalnya pasar *personal computer* di Amerika sudah jenuh, maka banyak produsen PC mulai melirik dan berpikir untuk masuk pasar Asia Tenggara yang mungkin menjanjikan mengingat pertumbuhan pengguna Internet di kawasan tersebut meningkat dari tahun ke tahun.

2. Mengidentifikasi Keunggulan Kompetitif yang Dimiliki Perusahaan

Bila sebuah perusahaan ingin bersaing dalam pasar global, tantangan yang dihadapinya seringkali lebih besar dibanding saat mereka bersaing di pasar domestik. Banyak pemain pasar yang terlibat, dan biasanya para pemain pasar lokal mempunyai kelebihan karena pengalamannya dengan pasar lokal dibanding pemain pendatang. Jika ingin masuk pasar global, maka perusahaan harus memeriksa keunggulan kompetitif mana yang menyebabkan mereka berhasil di pasar domestik. Apakah keunggulan kompetitif ini mampu bersaing di pasar global?

Sebagai contoh, banyak sekali keunggulan kompetitif yang dinikmati oleh perusahaan Silicon Valey seperti Microsoft dan HP, yang memungkinkan mereka merupakan perusahaan pertama yang mengeksport produknya ke pasar

global. Keberhasilan tersebut mendorong mereka untuk melakukan investasi langsung dalam bentuk *service center* dan penelitian. Sebaliknya, negara yang sedang berkembang tidak mempunyai kemampuan teknologi yang tinggi, baik dalam bentuk keahlian maupun fasilitas, namun mereka mempunyai tenaga kerja dengan upah rendah dalam jumlah yang besar. Perusahaan semacam ini bisa bersaing dengan baik dalam pasar global dengan produk yang memerlukan biaya produksi rendah (Solomon et al., 2012 p.95).

3. Memahami Regulasi Internasional, Regional, dan Negara Tujuan Perdagangan

Meskipun perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang luar biasa sekalipun, namun hal ini tidak menjamin keberhasilan perusahaan di pasar internasional karena bisa saja pemerintah lokal membuat aturan atau regulasi yang membatasi ruang gerak perusahaan asing, dengan tujuan membantu perusahaan lokal dalam bersaing. Banyak pemerintah negara-negara di dunia yang mendukung ide bahwa dunia harus menjadi sebuah pasar besar yang terbuka bagi siapa saja, namun kenyataannya tidaklah selalu demikian. Seringkali mereka memasang penghalang yang dirancang sedemikian rupa untuk melindungi perusahaan lokal dan menghalangi usaha perusahaan asing untuk memperluas kegiatan usahanya.

Akhir-akhir ini banyak inisiatif internasional yang menghapus penghalang bagi perdagangan dunia menuju pada suatu perdagangan bebas (*free trade*), seperti misalnya *General Agreement on Tariff and Trade* (GATT) yang dibuat oleh badan dunia PBB, yang menghasilkan banyak keputusan bersama tentang perdagangan bebas di antara bangsa-bangsa. Pertemuan anggota GATT menghasilkan *World Trade Organization* (WTO) yang memiliki 153 anggota. WTO telah membuat langkah besar dalam membangun sebuah pasar dunia yang terbuka dan tunggal dan merupakan satu-satunya organisasi dunia yang menangani aturan-aturan perdagangan global di antara bangsa-bangsa. Fungsi utama dari WTO adalah “untuk menjamin aliran perdagangan yang lancar dapat diperkirakan dan sebebas mungkin”. Karena lebih dari tiga perempat anggotanya merupakan negara-negara yang belum maju maka negosiasi yang terjadi berfokus pada isu tentang pembangunan ekonomi.

Dalam beberapa hal, biasanya pemerintah sebuah negara menganut kebijakan yang disebut *protectionism*; berupa sebuah aturan yang memaksa sebuah perusahaan asing untuk memberikan keunggulan yang menguntungkan perusahaan lokal. Banyak pemerintah yang menentukan kuota impor atas

barang luar negeri untuk mengurangi persaingan dengan produk lokal. Kuota impor akan menyebabkan barang yang diimpor menjadi lebih mahal dibandingkan produk lokal; hal ini disebabkan karena tidak adanya produk asing yang murah akan mengurangi tekanan atas perusahaan lokal sehingga mereka dapat menjual produknya dengan harga lebih murah.

Terdapat sebuah konsep lain yang disebut *embargo* yaitu semacam kuota ekstrem yang melarang terjadinya perdagangan dengan negara-negara tertentu. Pemerintah juga menggunakan *tariffs*, atau pajak atas produk yang diimpor agar perusahaan domestik mempunyai daya saing yang lebih baik terhadap produk-produk impor.

Sekelompok negara bisa saja bergabung untuk mempromosikan perdagangan bebas di antara mereka dan memudahkan mereka untuk bersaing di pasar lain. Komunitas ekonomik semacam ini mengoordinasikan kebijakan perdagangan dan meniadakan hambatan atas aliran barang dan modal secara lintas batas. Komunitas ekonomik penting bagi para pemasar karena mereka menentukan kebijakan tentang isi sebuah produk, pemberian label kemasan dan regulasi iklan, yang berlaku bagi area perdagangan tertentu.

4. Analisis Lingkungan Pemasaran

Apabila suatu perusahaan bermaksud untuk melakukan kegiatan usaha di pasar luar negeri, pemahaman tentang lingkungan eksternal merupakan satu hal yang mendasar dan sangat penting. Namun untuk perusahaan yang memilih beroperasi di pasar domestik, memiliki gambaran yang jelas tentang lingkungan pemasaran memungkinkan perusahaan membuat keputusan strategi pemasaran yang baik. Jika perusahaan sudah memutuskan untuk masuk ke pasar global, pemahaman tentang kondisi lokal dari pasar potensial negara ataupun pasar regional potensial membantu untuk memutuskan arah yang akan dituju.

Terdapat lima lingkungan eksternal yang perlu diamati dan dipahami agar dapat disusun sebuah strategi pemasaran yang baik, yaitu lingkungan ekonomik, kompetitif/persaingan, teknologi, politik/legal dan sosiokultural.

a. Lingkungan Ekonomik

Pemasar perlu memahami status ekonomi dari dua perspektif: (1) kesehatan ekonomi secara keseluruhan dan tingkat pembangunan sebuah negara, serta (2) siklus kegiatan bisnis saat ini. Alat ukur yang biasa digunakan untuk mengukur kesehatan ekonomi sebuah negara adalah gross domestic

bruto (GDP): yaitu “*total dollar values of goods and services produced by a nation within its borders in a year*”. Alat ukur yang lain adalah General National Product (GNP): yaitu “*the value of all goods and services produced by a country’s citizens or organizations, whether located within country’s border or not*”.

Selain GDP total, pemasar juga ingin membandingkan keadaan ekonomi sebuah negara berdasarkan GDP per kapita (individual), yaitu membagi GDP total dengan jumlah penduduk dari sebuah negara. GDP per kapita seringkali merupakan indikator kesehatan ekonomi yang lebih baik karena disesuaikan dengan ukuran populasi atau jumlah penduduk total sebuah negara.

Perbandingan kesehatan ekonomi dengan menggunakan GDP per kapita seringkali tidak menggambarkan kondisi yang sebenarnya karena kesehatan sebuah negara bisa saja terkonsentrasi di tangan sedikit orang saja, sementara sebagian besar penduduk negara tadi tidak mempunyai kemampuan apa-apa untuk dapat memenuhi kebutuhan dasar hidupnya.

Tentu informasi GDP saja tidak bisa memberikan gambaran yang baik tentang kesehatan sebuah negara yang bisa dijadikan dasar dalam membuat keputusan untuk menentukan apakah sebuah pasar asing menarik atau tidak. Pemasar juga harus mempertimbangkan apakah dapat melakukan kegiatan usaha di negara lain sebagaimana biasanya. Alat ukur lain yang dapat digunakan adalah *economic infrastructure* yang didefinisikan sebagai “*the quality of a country’s distribution, financial and communication system.*”

Terdapat beberapa isu yang harus dipikirkan oleh pemasar saat mereka menentukan apakah sebuah negara merupakan prospek bisnis yang baik. Perlu disadari bahwa terdapat kondisi ekonomi lain yang harus kita pertimbangkan dan pahami yaitu gambaran lebih luas dari kondisi ekonomi, yang disebut dengan *level of economic Development*.

Selain itu, ada indikator lain yang bisa digunakan oleh pemasar yaitu *standard of living* – nilai rata-rata kuantitas dan kualitas barang dan jasa yang dikonsumsi oleh penduduk sebuah negara. Indikator ini membagi negara-negara di dunia menjadi tiga tingkat dasar pembangunan ekonominya yaitu (1) *least developed country*, yaitu negara yang ekonominya berbasis pertanian, contohnya seperti negara di Asia Selatan dan Afrika (2) *developing country*, yang terjadi akibat perubahan ekonomi berbasis pertanian menjadi berbasis industri, di mana tingkat kehidupan, pendidikan dan penggunaan teknologi meningkat; dan (3) *developed country* yang ditandai oleh sistem pemasaran yang rumit, perusahaan privat yang kuat dan tersedianya potensi pasar yang

berlimpah ruah, baik produk maupun jasa. Negara-negara semacam ini tentu saja menawarkan banyak peluang bagi para pemasar internasional.

Selain tingkat kesehatan ekonomi sebuah negara, para pemasar juga harus memperhatikan siklus bisnis yang terjadi dalam sebuah negara. Siklus bisnis menjelaskan pola perubahan keseluruhan atau fluktuasi ekonomi. Siklus bisnis dimulai dari *prosperity* (tingkat permintaan, lapangan kerja, dan pendapatan yang tinggi), *recession* (permintaan, lapangan kerja, dan pendapatan yang menurun), *recovery* (pemulihan produksi secara bertahap, mengurangi pengangguran, dan meningkatkan pendapatan). Kondisi yang lebih parah dibanding *recession* adalah *depression* yaitu periode di mana harga jatuh namun hanya ada sedikit permintaan karena hanya sedikit orang yang mempunyai uang dan banyak orang yang tidak mempunyai pekerjaan.

Inflasi terjadi bila harga-harga dan biaya hidup meningkat sementara uang kehilangan kekuatan membeli karena biaya produk meningkat. Dalam kondisi semacam ini, pendapatan dalam rupiah bisa saja meningkat namun pendapatan yang sebenarnya – apa yang bisa dibeli dengan rupiah tersebut – menurun karena barang dan jasa memerlukan biaya lebih besar.

Siklus bisnis penting bagi pemasar karena pengaruhnya pada perilaku membeli pelanggan. Pada masa *prosperity*, konsumen membeli lebih banyak barang dan jasa. Para pemasar berusaha untuk menumbuhkembangkan bisnis dan memelihara tingkat inventori; bahkan membangun produk baru untuk memenuhi keinginan pelanggan untuk membelanjakan uangnya. Pada masa *recession*, seperti yang banyak dialami oleh banyak negara pada tahun 2008, menyebabkan konsumen membeli lebih sedikit dari biasanya.

Penting untuk dicatat bahwa bila perusahaan melakukan penelitian tentang lingkungan ekonomi, mereka harus mengevaluasi semua faktor yang berpengaruh terhadap pola perilaku beli konsumen dan bisnis, termasuk rasa aman yang dimiliki konsumen berada dalam suatu kesehatan ekonomi tertentu.

b. Lingkungan Kompetitif

Elemen penting lingkungan eksternal perusahaan berikutnya adalah lingkungan kompetitif. Untuk semua produk, mulai dari sabun mandi sampai kendaraan bermotor, perusahaan harus selalu mengamati apa yang dilakukan pesaing sehingga mereka dapat membangun fitur produk baru, jadwal harga produk baru, atau pemasangan iklan baru untuk memelihara bahkan meningkatkan pangsa pasar.

Sebelum membangun keunggulan kompetitif di pasar, perusahaan harus mengetahui siapa para pesaingnya, apa aktivitasnya, dan mengelompokkan para pesaingnya berdasarkan kekuatan dan kelemahan pesaing. Perusahaan juga harus memonitor strategi pemasaran dengan memperkirakan pergerakan yang pesaing lakukan.

Banyak perusahaan melakukan kegiatan intelijen kompetitif (*competitive intelligence*), di mana mereka mengumpulkan dan menganalisis informasi pesaing yang tersedia secara publik. Misalnya bank secara terus menerus mengamati tingkat suku bunga dari kredit perumahan rakyat (KPR), kredit mobil, dan tingkat suku bunga dari deposito para pesaingnya. Sebagai contoh, perusahaan penerbangan besar yang setiap hari mengubah harga tiketnya sebagai jawaban atas kebijakan harga para pesaingnya.

Sebagian besar informasi pesaing yang dibutuhkan perusahaan bisa diperoleh dari sumber yang tersedia dalam ruang publik misalnya Internet, media cetak dan elektronik, atau dari sumber pemerintah dan organisasi industri. Informasi semacam ini bisa digunakan perusahaan untuk membangun strategi pemasaran yang tepat dalam meraih objektif perusahaan. Dalam membangun strategi pemasaran tersebut perusahaan perlu melakukan analisis persaingan di lingkungan mikro maupun makro untuk mengetahui kebutuhan konsumen yang menjadi pasar sasarannya dan juga untuk mengetahui gambaran struktur industri yang dihadapinya.

Persaingan di lingkungan mikro. Persaingan di lingkungan mikro mempunyai arti alternatif produk yang ada dalam pasar yang bisa menjadi pilihan konsumen yang berada dalam pasar sasaran. Terdapat tiga tingkat persaingan yaitu:

- 1) *Discretionary income* – persaingan yang terjadi untuk memperoleh bagian dari pendapatan orang yang masih tersisa setelah digunakan untuk membayar pengeluaran penting, misalnya pengeluaran untuk rumah, listrik, air, makanan, dan pakaian.
- 2) *Product competition* – persaingan yang terjadi saat perusahaan menawarkan produk yang berbeda dan bersaing untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan yang sama.
- 3) *Brand competition* – persaingan yang terjadi saat perusahaan menawarkan produk atau jasa yang sejenis atau mirip dan bersaing berdasarkan reputasi merek dan manfaat yang dirasakan konsumen.

Persaingan di lingkungan makro. Saat kita berbicara tentang persaingan di lingkungan makro, hal ini berarti bahwa pemasar perlu memahami gambaran besar dari struktur industri yang digelutinya. Analisis struktur industri dapat dimulai dari upaya perusahaan untuk mengontrol industri secara keseluruhan sampai dengan beberapa perusahaan yang bersaing secara ketat untuk menang dalam industri tersebut. Terdapat empat buah struktur industri dengan tingkat persaingan yang berbeda yaitu *monopoly*, *oligopoly*, *monopolistic competition*, dan *perfect competition*.

c. *Lingkungan Teknologi*

Saat ini, perusahaan-perusahaan melihat teknologi sebagai suatu investasi yang tidak mungkin tidak dilakukan oleh mereka, karena teknologi bisa menyediakan keunggulan kompetitif yang penting bagi perusahaan. Lingkungan teknologi memang berpengaruh signifikan terhadap kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan, misalnya internet dan inovasi yang dilakukan orang secara berkesinambungan merupakan perubahan teknologi yang besar dalam pemasaran.

Penggunaan media sosial seperti *Facebook* atau *Twitter* oleh para pemasar semakin meningkat karena mempunyai kesempatan untuk melakukan komunikasi dua arah dengan pelanggan dan calon pelanggan. Kemudahan akses ke dalam sistem basis data pelanggan memungkinkan terjadinya pemasaran *one-to-one*. Sistem distribusi juga ikut disempurnakan karena otomatisasi sistem persediaan mungkin terbentuk berkat kemajuan teknologi seperti *bar codes*, *RFID chips* dan *computer light-pen*.

Perubahan teknologi secara dramatis dapat mengubah industri, seperti munculnya transistor yang memicu revolusi dalam *consumer electronic*. Pemasar yang berhasil secara berkesinambungan mengamati perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis sekelilingnya untuk mencari ide dan hal-hal baru yang bermanfaat bagi penelitian yang dilakukannya.

d. *Lingkungan Politik dan Legal*

Lingkungan politik dan legal mempunyai makna lingkungan hukum dan regulasi lokal, nasional, dan global yang berpengaruh terhadap kegiatan bisnis. Kontrol sebagai hasil penerapan hukum dan regulasi merupakan motivasi pokok dalam membuat berbagai keputusan bisnis. Untuk para pemain bisnis lokal mungkin hanya perlu memahami hukum dan regulasi sebuah negara,

sedang pemasar global harus memahami hukum dan regulasi yang lebih rumit saat melakukan kegiatan bisnis di seluruh dunia.

- 1) Batasan Politik Atas Perdagangan. Perusahaan global mengetahui bahwa pemerintah suatu negara bisa dan mampu mengubah lingkungan bisnis di negara tersebut. Sebagai contoh misalnya saat dua negara terlibat perang, maka hal ini bisa berpengaruh secara langsung pada operasi bisnis banyak perusahaan. Selain itu, sebuah negara bisa saja menerapkan sanksi ekonomi yang melarang terjadinya perdagangan dengan negara lain. Pada berbagai situasi dan alasan bisa saja sebuah negara mengambil alih operasi bisnis perusahaan asing. Nasionalisasi terjadi bila pemerintah sebuah negara membeli sebuah perusahaan asing yang beroperasi di negara tersebut meskipun seringkali nilainya tidak dibayar penuh.
- 2) Batasan Regulasi (*Regulatory Constraints*) Atas Perdagangan. Pemerintah sebuah negara dan komunitas ekonomi bisa saja membuat regulasi atas produk mana yang boleh diperdagangkan, produk mana yang boleh dibuat, dan tuntutan apa yang boleh diajukan para pemasar.
- 3) Isu Hak Asasi Manusia. Banyak pemerintah negara dan perusahaan yang enggan untuk beroperasi dan meraih peluang di negara di mana pemerintahnya memperlakukan warga negaranya secara tidak baik. Perusahaan enggan bekerja sama dengan perusahaan lokal yang mempekerjakan anak-anak atau narapidana dengan alasan menekan biaya untuk meningkatkan efisiensi.

e. *Lingkungan Sosiokultural*

Yang dimaksud dengan lingkungan sosiokultural adalah karakteristik dari masyarakat, orang yang tinggal dalam masyarakat tersebut, serta budaya yang mencerminkan nilai dan kepercayaan masyarakat. Dalam hal ini para pemasar harus mampu beradaptasi dengan kebiasaan, karakteristik, dan praktik yang dilakukan oleh masyarakat di mana perusahaan beroperasi.

- 1) *Demografi*. Langkah awal untuk memahami karakteristik sebuah masyarakat dapat dilakukan dengan melihat data demografi berupa data statistik yang meliputi ukuran populasi, umur, gender, pendapatan, pendidikan dan struktur keluarga. Data demografi mempunyai nilai yang besar bagi para pemasar saat mereka ingin memperkirakan ukuran pasar dari berbagai produk.
- 2) *Nilai*. Setiap masyarakat mempunyai nilai-nilai budaya atau kepercayaan mendalam tentang salah atau benar dalam kehidupan ini yang berlaku bagi

anggota masyarakat tersebut. Sebagai contoh warga negara Amerika Serikat menghargai orang yang selalu tepat waktu, dan ini diterapkan dalam kegiatan bisnis yang dilakukannya dengan warga negara lain.

- 3) *Norma Sosial*. Nilai adalah ide umum tentang perilaku baik dan buruk. Dari nilai-nilai ini mengalir norma sosial, atau aturan khusus yang mengatur apa yang baik dan apa yang buruk, bisa diterima atau tidak bisa diterima dalam suatu masyarakat. Norma sosial menunjukkan bagaimana berpakaian, bagaimana cara berbicara, atau apa saja yang boleh dan tidak boleh dimakan, dan juga tentang bagaimana berperilaku.
- 4) *Bahasa*. Hambatan bahasa merupakan suatu penghalang yang jelas dalam berkomunikasi bagi pemasar yang ingin menembus pasar asing. Hal ini bisa menimbulkan banyak masalah jika komunikasi menyebabkan terjadinya kesalahpahaman. Nama merek yang merupakan aset perusahaan bisa saja menjadi masalah karena mempunyai makna yang berbeda, sehingga perlu dicari nama merek lain yang bisa diterima oleh kedua belah pihak.
- 5) *Ethnocentrism*. Artinya bahwa setiap orang dalam sebuah negara mempunyai normanya masing-masing dan menganggap sebuah produk yang dibuat dalam suatu negara adalah lebih baik dari produk negara-negara lain. Anggapan yang bisa saja salah ini terjadi karena ada kecenderungan untuk menggunakan nilai dan norma yang kita miliki untuk menilai produk dari negara lain. Hal ini yang menyebabkan mengapa keinginan untuk mencoba produk baru yang berasal dari suatu negara tertentu berjalan lambat.

B. SEBERAPA GLOBAL STRATEGI PEMASARAN GLOBAL?

Untuk dapat menjawab pertanyaan tentang seberapa global strategi pemasaran global perusahaan, perlu disadari bahwa masuk ke pasar global bukanlah merupakan suatu hal yang mudah dilakukan. Jika sebuah perusahaan berniat masuk ke pasar global maka perusahaan tersebut harus membuat berbagai keputusan penting tentang bagaimana menyusun struktur kegiatan usahanya dan apakah harus melakukan penyesuaian atas strategi pemasaran produk yang dimilikinya saat ini dalam mengakomodasi kebutuhan pasar lokal. Pertama, perusahaan harus menentukan tingkat komitmen yang dimilikinya dan menentukan jenis strategi masuk pasar (*entry strategy*) apa yang akan digunakannya. Apakah lebih baik bila perusahaan hanya (1)

mengekspor produknya ke negara lain, atau (2) mencari mitra bisnis lain, atau (3) masuk sendirian ke pasar luar negeri? Kedua, perusahaan juga harus membuat keputusan tentang bauran pemasaran dari produk yang akan dijualnya di pasar global.



LATIHAN

Untuk memperdalam pemahaman Anda mengenai materi di atas, kerjakanlah latihan berikut!

Uraikan berbagai kondisi pasar yang berpengaruh terhadap keputusan perusahaan untuk masuk ke pasar luar negeri atau pasar global!

Petunjuk Jawaban Latihan

Selain membaca material yang ada di atas dengan seksama dan berusaha memahaminya, ada baiknya melakukan akses ke Internet dengan menggunakan *keyword* yang menurut Anda bisa memberikan informasi tambahan tentang bagaimana keputusan perusahaan untuk masuk ke pasar luar negeri atau pasar global.



RANGKUMAN

Lingkungan ekonomik yang ada di sekeliling perusahaan perlu dipertimbangkan saat perusahaan berusaha masuk pasar global. Lingkungan ekonomik tersebut biasanya diukur dari kesehatan ekonomik dari sebuah negara dengan menggunakan GDP sebagai alat ukurnya. Selain itu terdapat beberapa alat ukur lain yaitu infrastruktur ekonomik, tingkat pembangunan ekonomik dan posisinya pada siklus bisnis.

Para pemasar menggunakan *competitive intelligence* untuk memeriksa suatu merek atau produk dan pendapatan yang bisa dibelanjakan dalam lingkungan mikro. Mereka juga mempertimbangkan struktur industri, yaitu bentuk persaingan dalam lingkungan makro. Selain itu, lingkungan legal dan politikal, termasuk hukum dan regulasi yang berpengaruh terhadap kegiatan usaha tetap harus dipertimbangkan saat masuk pasar global.

Karena teknologi ikut berpengaruh pada setiap aspek pemasaran, para pemasar harus mempunyai pengetahuan yang cukup tentang perubahan teknologi, bahkan seringkali harus memantau temuan-temuan riset tentang teknologi yang dilakukan oleh pemerintah maupun perusahaan privat. Para pemasar juga harus memeriksa lingkungan sosiokultural yang meliputi demografi, nilai-nilai, kebiasaan dan norma sosial, bahasa dan bahkan etnosentris. Lingkungan etikal pada beberapa negara bisa saja menimbulkan kesulitan jika pemasar tidak memahaminya dengan baik.



TES FORMATIF 3

Kerjakan Tes Formatif berikut, cocokkanlah jawaban Anda dengan Rambu-rambu Jawaban Tes Formatif 3 yang terdapat di bagian akhir modul ini

- 1) Jelaskan apa yang dimaksud dengan perdagangan dunia (*world trade*)!
- 2) Apa peran dari WTO dan komunitas ekonomik dalam mendorong terjadinya perdagangan bebas?
- 3) Apa yang dimaksud dengan *protectionism*. Jelaskan istilah kuota impor, embargo, dan tarif!
- 4) Apa yang dimaksud dengan lingkungan teknologikal dan sosiokultural?
- 5) Mengapa para pemasar perlu memahami lingkungan teknologikal dan sosiokultural dalam konteks pasar global?

Cocokkanlah jawaban Anda dengan kunci jawaban Tes Formatif 3 yang terdapat dibagian akhir modul ini. Apabila mencapai tingkat penguasaan 75% atau lebih, Anda dapat meneruskan dengan modul berikutnya. **Bagus!** Jika masih di bawah 75%, Anda harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 3, terutama bagian yang belum dikuasai

Kunci Jawaban Tes Formatif

Tes Formatif 1

Baca dan pelajari dengan seksama Kegiatan Belajar 1. Gunakan nalar dan pengalaman saudara. Cari sumber bacaan lain, misalnya dengan melihat buku text acuan yang ada di daftar pustaka yang tertera pada akhir modul. Gunakan buku text acuan tersebut sebagai referensi tambahan dan cari dalam buku tersebut topik yang sama dengan Kegiatan Belajar 1. Anda dapat menggunakan buku referensi lain ataupun dari sumber internet, asal terdapat penjelasan detail tentang dengan Konsep Dasar Manajemen Pemasaran. Beberapa kata kunci dari jawaban atas pertanyaan tes formatif 1 adalah sebagai berikut.

- 1) Pemasaran didefinisikan sebagai identifikasi dan pemenuhan kebutuhan manusia serta berbagai kebutuhan sosial masyarakat dari perspektif sosial. Pemasaran juga didefinisikan sebagai proses sosial di mana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pembuatan, penawaran, dan pertukaran secara bebas dari produk dan jasa yang mempunyai nilai dengan sesamanya serta membangun hubungan pertukaran yang berkesinambungan (Kotler dan Keller, 2009). Pemasaran juga diartikan sebagai kinerja dari berbagai kegiatan organisasi atau perusahaan yang berusaha untuk meraih dan mencapai tujuannya dengan cara mengantisipasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan mengarahkan serta menuntun aliran produk dan jasa yang mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan pelanggan (Perrault, Cannon, and McCarthy 2010).

Dari berbagai uraian pengertian tersebut, dapat disimpulkan pemasaran diawali dari adanya kebutuhan pelanggan terlebih dulu, untuk dipenuhi oleh perusahaan. Dengan demikian kebutuhan itu ada sebelum pemasar mampu memenuhinya. Kebutuhan muncul karena orang mengalami kesulitan dalam membeli atau mengkonsumsi produk atau jasa. Pemasar menggunakan kebutuhan tersebut bersama beberapa faktor sosial lainnya dalam membangun keinginan seseorang untuk membeli.

Perbedaan antara kebutuhan, keinginan dan permintaan yaitu kebutuhan (*needs*) didefinisikan sebagai kebutuhan dasar manusia seperti udara, makanan, air, pakaian dan tempat berteduh atau kediaman agar tetap hidup; keinginan (*wants*) yaitu jika kebutuhan diarahkan pada suatu obyek yang dapat memuaskan kebutuhan tersebut. Adapun permintaan (*demands*) adalah keinginan akan produk atau jasa tertentu yang didukung oleh kemampuan untuk membayar dari konsumen.

- 2) Kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh banyak perusahaan bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Penawaran produk dan jasa baru pada pelanggan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat karena produk atau jasa yang disediakan produsen mampu memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka.
- 3) Konsep nilai dalam pemasaran, lebih diartikan sebagai sebuah penawaran (*offering*) perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dalam bentuk sebuah proposisi nilai (*value proposition*). Hubungan nilai dengan kepuasan pelanggan sangat berkorelasi, karena nilai merupakan himpunan manfaat yang ditawarkan pada pelanggan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhannya. Nilai yang diperoleh pelanggan bisa ikut meningkatkan nilai yang diperoleh perusahaan, karena hubungan jangka panjang yang tercipta dengan pelanggan pada akhirnya menguntungkan bagi perusahaan dan para pemangku kepentingan. Analisis tentang pertukaran nilai yang terjadi antara perusahaan dan pelanggan dapat digambarkan dari definisi pemasaran sebagai proses sosial. Melalui aktifitas pemasaran, terjadi proses pertukaran nilai berupa tawaran produk dan jasa perusahaan untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan sehingga dalam jangka panjang terbangun hubungan pertukaran nilai yang berkesinambungan antara perusahaan dan pelanggan.
- 4) Dalam realitas pemasaran baru, berbagai kekuatan sosial utama yang harus diperhatikan oleh pemasar yaitu jaringan teknologi informasi, globalisasi, deregulasi, privatisasi, persaingan yang meningkat, konvergensi industri, hambatan konsumen, transformasi pengecer, dan disintermediasi. Adapun berbagai kemampuan baru konsumen yang harus diperhatikan yaitu antara lain saat ini di era perkembangan teknologi, informasi, dan komunikasi yang berkembang pesat, maka konsumen dapat dengan mudah mencari nilai terbaik dari sebuah produk dan jasa. Konsumen juga menunjukkan loyalitas merek yang berkurang dikarenakan mereka tidak melihat banyak perbedaan tawaran berbagai produk di pasar, sehingga konsumen lebih sensitif terhadap harga dan kualitas.
- 5) Ditinjau dari filosofi pemasaran holistik, kegiatan pemasaran yang mendukung keberhasilan kepemimpinan dan pengelolaan pemasaran sebuah perusahaan khususnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan antara lain dengan membangun dan mengimplementasikan rencana pemasaran, melakukan umpan balik dan kontrol untuk memahami

efisiensi dan efektivitas kegiatan pemasaran, serta melakukan upaya perbaikan atas berbagai kekurangan yang terjadi. Secara keseluruhan, beberapa kegiatan pemasaran yang harus diperhatikan antara lain dengan membangun rencana dan strategi pemasaran, menangkap informasi pemasaran, menjaga keterhubungan dengan pelanggan, membangun merek yang kuat, membentuk penawaran pasar, menyerahkan nilai, mengkomunikasikan nilai, dan membangun pertumbuhan jangka panjang.

Tes Formatif 2

Baca dan pelajari dengan seksama Kegiatan Belajar 2. Gunakan nalar dan pengalaman Saudara. Cari sumber bacaan lain, misalnya dengan melihat daftar pustaka yang ada pada akhir setiap modul. Gunakan buku tadi sebagai referensi tambahan dan cari dalam buku tersebut topik yang sama dengan Kegiatan Belajar 2. Anda dapat menggunakan buku referensi lain ataupun dari sumber internet (gunakan *keyword marketing strategy*), asal terdapat pembahasan detail tentang perencanaan pemasaran dan pengembangan strategi pemasaran. Beberapa kata kunci tentang jawaban soal Tes Formatif 2 dapat dibaca dari uraian berikut.

- 1) *Strategic Business Unit* atau SBU adalah sebagai sebuah unit individual dalam sebuah perusahaan yang beroperasi seperti layaknya sebuah bisnis terpisah di mana setiap SBU mempunyai misi, obyektif bisnis, sumber daya, manajer, dan pesaingnya sendiri.
- 2) Perusahaan dapat menggunakan model BCG untuk melakukan analisis portofolio dalam menyusun perencanaan dari SBU yang dimilikinya. Hal ini karena analisis portofolio merupakan sarana manajemen yang digunakan untuk memeriksa dan mengevaluasi bauran bisnis perusahaan dalam bentuk portofolio bisnis, khususnya perusahaan besar yang terdiri dari beberapa SBU yang bernaung di bawahnya. Salah satu contoh analisis portofolio yang banyak digunakan orang adalah BCG *Growth Market Share Matrix* untuk mengetahui keberhasilan potensial sebuah produk untuk menghasilkan uang kas yang selanjutnya dapat digunakan oleh perusahaan untuk membangun produk baru. Pada BCG Matrix, sumbu tegak menyatakan kemenarikan dari pasar yang dinyatakan dalam laju pertumbuhan pasar (*market growth rate*), sedang sumbu mendatar menyatakan kekuatan pasar yang dimiliki SBU saat ini (*current strength in the market*) yang dinyatakan dalam pangsa pasar relatif (*relative market share*).

Tes Formatif 3

Baca dan pelajari dengan seksama Kegiatan Belajar 3. Gunakan nalar dan pengalaman Saudara. Cari sumber bacaan lain, misalnya dengan melihat daftar pustaka yang ada pada akhir setiap modul. Gunakan buku tadi sebagai referensi tambahan dan cari dalam buku tersebut topik yang sama dengan Kegiatan Belajar 3. Anda juga dapat menggunakan buku referensi lain ataupun dari sumber internet, asal terdapat penjelasan rinci tentang Lingkungan Pemasaran Global. Beberapa kata kunci dari jawaban atas soal tes formatif 3 dapat dilihat dari uraian berikut ini.

- 1) Perdagangan dunia (*world trade*) menurut Solomon et al. (2012 p:93) adalah aliran dari barang dan jasa di antara berbagai negara yang berbeda yaitu berupa nilai total dari semua kegiatan ekspor dan impor dari seluruh negara-negara yang ada di dunia. Jika terjadi krisis ekonomi bisa saja nilai perdagangan dunia bisa menurun dan kemudian meningkat kembali.
- 2) Peran dari WTO dan komunitas ekonomik dalam mendorong terjadinya perdagangan bebas yaitu untuk mengkoordinasikan kebijakan perdagangan dan meniadakan hambatan atas aliran barang dan modal secara lintas batas. Komunitas ekonomik penting bagi para pemasar karena mereka menentukan kebijakan tentang isi sebuah produk, pemberian label kemasan dan regulasi iklan, yang berlaku bagi area perdagangan tertentu. Perdagangan bebas mengharuskan para pemain global membuat perjanjian dan kesepakatan internasional agar perusahaan dan pemerintah dipaksa mengikuti suatu peraturan sesuai dengan ketentuan berbagai badan dunia yang berlaku saat ini. WTO telah membuat langkah besar dalam membangun sebuah pasar dunia yang terbuka dan tunggal dan merupakan satu-satunya organisasi dunia yang menangani aturan-aturan perdagangan global diantara bangsa-bangsa. Fungsi utama dari WTO adalah “untuk menjamin aliran perdagangan yang lancar dapat diperkirakan dan sebebas mungkin” karena lebih dari tiga perempat anggotanya merupakan negara-negara yang belum maju maka negosiasi yang terjadi berfokus pada isu tentang pembangunan ekonomi.
- 3) *Protectionism* merupakan sebuah aturan yang memaksa sebuah perusahaan asing untuk memberikan keunggulan yang menguntungkan perusahaan lokal. Kuota impor atas barang luar negeri untuk mengurangi persaingan dengan produk lokal dan menyebabkan barang yang diimpor menjadi lebih mahal dibandingkan produk lokal. Embargo yaitu semacam kuota ekstrim yang melarang terjadinya perdagangan dengan negara-

negara tertentu. Adapun tarif atau pajak atas produk yang diimpor dimaksudkan agar perusahaan domestik mempunyai daya saing yang lebih baik terhadap produk-produk impor.

- 4) Lingkungan teknologikal ikut berpengaruh pada setiap aspek pemasaran. Para pemasar harus mempunyai pengetahuan yang cukup tentang perubahan teknologi misal dengan memantau temuan-temuan riset tentang teknologi yang dilakukan oleh pemerintah maupun perusahaan privat. Para pemasar juga harus memperhatikan lingkungan sosiokultural yang meliputi demografi, nilai-nilai, kebiasaan dan norma sosial, bahasa dan bahkan etnosentrisiti.
- 5) Para pemasar perlu memahami lingkungan teknologikal dan sosiokultural dalam konteks pasar global. Untuk memasuki pasar global, para pemasar harus memahami lingkungan teknologikal, artinya pemasar harus mampu melihat teknologi sebagai suatu investasi dan menyediakan keunggulan kompetitif yang penting bagi kegiatan pemasaran perusahaan. Para pemasar global harus memahami perkembangan teknologi internet yang berdampak pada berbagai inovasi kegiatan bisnis di seluruh dunia. Untuk memasuki pasar global, para pemasar juga harus memahami lingkungan sosiokultural, artinya harus mampu beradaptasi dengan kebiasaan, karakteristik dan praktik yang dilakukan oleh masyarakat suatu negara dimana perusahaan beroperasi.

Daftar Pustaka

- Carroll, Archie B. 1991. *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. Adaptation of Figure 3, p. 42. Reprinted from *Business Horizons*. Foundation for the School of Business at Indiana University.
- Erdem, Tülin and Joffre Swait. 1998. Brand Equity as a Signaling Phenomenon. *Journal of Consumer Psychology*.7 (2), 131-157.
- Ferrell, Michael, D., Hartline, and George, Lucas, H.. 2004. *Marketing Strategy*. 2th edition. South Western: Thomson Learning.
- Hofer, C. W., & Schendel, D.. 1978. *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. St. Paul, MN: West.
- Kotler, P. and Armstrong, G.. 1989. *Principles of Marketing*. 4th edition. NJ: Prentice-Hall, Englewood Cliffs/
- Kotler, Philip and Kelvin Lane Keller. 2009. *Marketing Management*. 13th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Miles, R. E., & Snow, C.C.. 1978. *Organizational Strategy, Structure, and Process*. New York: McGraw-Hill.
- Mullins and Walker Jr.. 2010. *Marketing Management: A Strategic Decision-Making Approach*. 7th edition. Mc Graw Hill International Edition.
- Perreault, Cannon and McCarthy. 2009. *Basic Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach*. 17th edition. Mc Graw Hill International Edition.
- Porter, M.E.. 1985. *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Solomon, Michael, Greg Marshall, and Elnora Stuart. 2012. *Marketing – Real People Real Choices*. 7th Edition. Pearson International Edition.