



Sertifikat

No. 273/DAK-25/S/I/2022

Penerbit Deepublish
Memberikan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, S.E., M.M.A., M.A.

sebagai penulis buku yang berjudul

"Pemasaran Kreatif Untuk Segala Bisnis"

yang telah diterbitkan di Penerbit Deepublish pada tahun 2022

Yogyakarta, 26 Januari 2022

CEO Deepublish



An Nuur Budi Utama, S.T.



Sertifikat

No. 274/DAK-25/S/I/2022

Penerbit Deepublish
Memberikan penghargaan setinggi-tingginya kepada :

Dr. Luh Komang Candra Dewi, S.E., M.M.

sebagai penulis buku yang berjudul

"Pemasaran Kreatif Untuk Segala Bisnis"

yang telah diterbitkan di Penerbit Deepublish pada tahun 2022

Yogyakarta, 26 Januari 2022

CEO Deepublish



An Nuur Budi Utama, S.T.



Luh Komang Candra Dewi | | Gusti Bagus Rai Utama

PEMASARAN KREATIF UNTUK SEGALA BISNIS

PEMASARAN KREATIF UNTUK SEGALA BISNIS

Luh Komang Candra Dewi | | Gusti Bagus Rai Utama

Buku ini baik sebagai acuan untuk memahami pemasaran kreatif yang mengandung isi: pemasaran holistik dalam industri jasa; pengukuran kinerja perusahaan dengan *balanced scorecard*; *electronic commerce*; *after sales service*; membangun kepercayaan; *personal branding*; tantangan pemasaran abad 21; strategi pemasaran WOM; *value creation*; *direct marketing*; *endorsement*; inovasi produk dan *competitiveness*; komitmen terhadap pelanggan; *marketing communication*; *marketing entrepreneur*; mitra bisnis; *digital marketing* (pemasaran digital); *advertising* (periklanan); perilaku konsumen; *personal selling*; *relationship marketing*; brand dan *branding*; *corporate social responsibility* (CSR); *e-government*; etika bisnis; kepuasan konsumen; manajemen diri; syarat untuk sukses; manajemen karier; manajemen pengetahuan; manajemen talenta; manajemen waktu; menghargai waktu; *intellectual capital*; dan strategi pemasaran bisnis ritel.

Terima kasih kami ucapkan kepada banyak pihak yang telah berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung untuk terbit buku ini. Semoga buku ini bermanfaat untuk kemajuan pendidikan pemasaran di Indonesia.

PEMASARAN KREATIF UNTUK SEGALA BISNIS

Penerbit Deepublish (CV BUDI UTAMA)

Jl. Kaliurang Km 9,3 Yogyakarta 55581

Telp/Fax: (0274) 4533427

Anggota IKAPI (078/01/2012)

● info@deepublish.co.id

● [Penerbit Deepublish](http://www.penerbitdeepublish.com)

● [@penerbitdeepublish](https://www.penerbitdeepublish.com)

● www.penerbitdeepublish.com



Kategori : Manajemen Pemasaran

ISBN 978-602-40398-6



9 786230 240386



Penulis	Luh Komang Candra Dewi I Gusti Bagus Rai Utama
Institusi	
Kategori	Buku Referensi
Bidang Ilmu	Ekonomi
ISBN	978-623-02-4038-6
Ukuran	15.5×23 cm
Halaman	x, 116 hlm
Ketersediaan	Pesan Dulu
Tahun	2022

<https://deepublishstore.com/shop/buku-pemasaran-kreatif/>



PEMASARAN KREATIF UNTUK SEGALA BISNIS

Luh Komang Candra Dewi | I Gusti Bagus Rai Utama

PEMASARAN KREATIF UNTUK SEGALA BISNIS

Luh Komang Candra Dewi | I Gusti Bagus Rai Utama

KATA PENGANTAR

Prof. Dr. Djumilah Zain, SE
Guru Besar Emeritus Universitas Brawijaya (UB) Malang

Jika kita bergelut dalam dunia usaha jual-beli, maka sudah jelas kita sangat akrab dengan istilah pemasaran. Pemasaran juga harus dilakukan secara benar agar mampu memberikan hasil yang positif bagi usaha itu sendiri. Dengan kata lain, pemasaran memerlukan sebuah manajemen. Secara harfiah Pengertian manajemen pemasaran adalah upaya menerapkan strategi penjualan produk sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sementara pengertian manajemen pemasaran menurut para ahli merupakan strategi bagi perusahaan untuk memperoleh keuntungan atas produksinya, sehingga hal itu juga mampu menjaga eksistensinya di pasaran.

Apabila melihat kembali pengertian manajemen pemasaran tersebut, maka manajemen ini erat kaitannya dengan tata cara penjualan. Melalui manajemen pemasaran, seseorang dapat mengatur cara agar produknya mampu menjangkau konsumen yang ada di pasaran. Manajemen ini meliputi beberapa hal, yaitu menentukan target pemasaran, menyusun rencana pemasaran, dan juga melakukan evaluasi atas pemasaran yang dilakukan.

Manajemen pemasaran memiliki beberapa fungsi penting bagi keberlangsungan produksi sebuah perusahaan. Sebab manajemen tersebut juga berimbas langsung pada perputaran keuangan perusahaan. Sementara keuangan menjadi hal vital yang harus dikontrol agar tetap stabil. ini Beberapa fungsi pemasaran, yaitu Fungsi Jual Beli, Fungsi Pemrosesan Produk, dan Fungsi Pengelolaan Pasar.

(1) Fungsi Jual-Beli merupakan aktivitas yang bersifat timbal-balik antara produsen dengan konsumen. Proses ini dalam pemasaran dikenal dengan istilah pertukaran. Melalui penerapan manajemen yang baik dan benar, maka pemasaran yang dilakukan dapat menimbulkan aktivitas jual-beli yang memberi dampak positif. Dengan kata lain, melalui manajemen tersebut ada keuntungan yang dihasilkan dari proses jual-beli, baik bagi produsen maupun konsumen itu sendiri. (2) Fungsi Pemrosesan

Produk adalah sebagai upaya untuk menerapkan pengelolaan produk yang baik dan benar. Pengelolaan produk yang dimaksud dimulai dari fase proses produksi, pengangkutannya, hingga aspek penyimpanannya. Misalnya membuat fase produksi buah Semangka yang dilakukan di perkebunan. Setelah berhasil dipanen, maka selanjutnya buah Semangka tersebut diolah, lalu diangkut menuju pasar. Kemudian tiba di pasar, tentunya buah memerlukan tempat penyimpanan layak agar tidak mudah busuk. Inilah yang menjadi salah satu fungsi manajemen pemasaran ini. (3) Fungsi Pengelolaan Pasar adalah sebagai upaya pengelolaan pasar. Melalui manajemen ini seseorang mampu mengelola pasar yang akan dituju untuk menjual produknya. Kegiatan pengelolaan tersebut meliputi penentuan target pasar, pendataan konsumen, penentuan harga, serta penetapan target penjualan. Sehingga dengan menerapkan hal ini, Ia dapat memperoleh hasil penjualan yang maksimal.

Buku ini mencoba memaparkan secara praktis dan ringkas berbagai teori yang ada dalam manajemen pemasaran. Kelebihan buku yang berjudul “Manajemen Pemasaran: Implementasi Segala Bisnis” ini adalah mengulas berbagai teori yang berkaitan dengan Manajemen Pemasaran dengan dunia nyata di bidang bisnis. Penulis merangkum, mengelaborasi dan memaparkan berbagai teori.

Selaku pribadi maupun selaku ilmuwan, saya sangat mengapresiasi terbitnya buku ini, karena sangatlah tidak mudah merangkum berbagai teori dan mencoba mengaitkannya di tataran praktis. Tentu saya berharap banyak lagi para dosen untuk mengikuti jejak Dr. Luh Komang Candra Dewi, sehingga produktivitas karya tulis bagi dosen semakin meningkat.

Terima kasih.

PRAKATA

Buku ini baik sebagai acuan untuk memahami pemasaran kreatif yang mengandung isi pemasaran holistik dalam industri jasa, pengukuran kinerja perusahaan dengan balanced scorecard, electronic commerce, after sales service, membangun kepercayaan, personal branding, tantangan pemasaran abad 21, strategi pemasaran wom, value creation, direct marketing, endorsement, inovasi produk dan competitiveness, komitmen terhadap pelanggan, marketing communication, marketing entrepreneur, mitra bisnis, digital marketing (pemasaran digital), advertising (periklanan), perilaku konsumen, personal selling, relationship marketing, brand dan branding, corporate social responsibility (CSR), e-government, etika bisnis, kepuasan konsumen, manajemen diri: syarat untuk sukses, manajemen karir, manajemen pengetahuan, manajemen talenta, manajemen waktu, menghargai waktu, intellectual capital, strategi pemasaran bisnis ritel.

Terimakasih kami ucapkan kepada banyak pihak yang telah berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung untuk terbit buku ini, semoga bermanfaat untuk kemajuan pendidikan pemasaran di Indonesia.

Denpasar, December 2021
Penulis,

DAFTAR ISI

PRAKATA	iv
DAFTAR ISI	v
PEMASARAN HOLISTIK DALAM INDUSTRI JASA	1
PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN BALANCED SCORECARD	12
ELECTRONIC COMMERCE	25
AFTER SALES SERVICE	31
MEMBANGUN KEPERCAYAAN	33
PERSONAL BRANDING	35
TANTANGAN PEMASARAN ABAD 21	37
STRATEGI PEMASARAN <i>WoM</i>	39
VALUE CREATION	41
DIRECT MARKETING	43
ENDORSEMENT	45
INOVASI PRODUK DAN <i>COMPETITIVENESS</i>	47
KOMITMEN TERHADAP PELANGGAN	49
MARKETING COMMUNICATION	51
MARKETING ENTREPRENEUR	53
MITRA BISNIS	55
<i>DIGITAL MARKETING</i> (PEMASARAN DIGITAL)	57
ADVERTISING (PERIKLANAN)	59
PERILAKU KONSUMEN	61
PERSONAL SELLING	63
RELATIONSHIP MARKETING	65
BRAND DAN BRANDING	67
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)	69

E-GOVERNMENT	71
ETIKA BISNIS	73
KEPUASAN KONSUMEN	75
MANAJEMEN DIRI: SYARAT UNTUK SUKSES	77
MANAJEMEN KARIR	80
MANAJEMEN PENGETAHUAN	82
MANAJEMEN TALENTA	84
MANAJEMEN WAKTU	86
MENGHARGAI WAKTU	88
INTELLECTUAL CAPITAL	89
STRATEGI PEMASARAN BISNIS RITEL	91
INDEX	93
DAFTAR PUSTAKA	95
BIODATA PENULIS	114

PEMASARAN HOLISTIK DALAM INDUSTRI JASA

Rantai Rantai Layanan

Pemasaran modern saat ini menjadikan kepuasan pelanggan sebagai orientasi yang menjadi pilar utama dalam menjalankan bisnis untuk mewujudkan tujuan perusahaan dalam memperoleh laba. Pelanggan yang terpuaskan oleh perusahaan menjadi aset besar untuk kelangsungan hidup perusahaan sehingga perlu dilakukan pengelolaan terhadap kualitas pelayanan yang ditawarkan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan yang dikelola secara baik akan memberikan hasil yang baik untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

Konsumen memiliki kebebasan untuk menilai apakah bauran jasa yang ditawarkan perusahaan memberikan kepuasan sesuai yang mereka harapkan atau tidak. Apabila pelayanan yang mereka rasakan tidak memuaskan maka mereka akan menceritakan kepada orang lain sehingga hal itu akan berdampak buruk bagi perkembangan perusahaan penyedia jasa. Begitu pula sebaliknya bila pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan memuaskan sesuai dengan yang mereka harapkan, maka akan menguntungkan perusahaan penyedia jasa, karena biaya promosi dan usaha untuk memperkenalkan produk perusahaan akan dapat dikurangi (*word-of-mouth communication*).

Untuk mendorong tercapainya tujuan bauran pemasaran jasa, perusahaan perlu memberikan pelayanan tambahan (*suplement service*) atas transaksi jasa inti (*core service*) agar jasa inti tersebut dapat memberikan kepuasan, pelayanan tambahan tersebut dapat tercermin dalam unsur-unsur bauran pelayanan yang ditawarkan perusahaan jasa kepada konsumen. Goncalves (1998:28) menyatakan bahwa jasa inti itu adalah: Jasa inti hanya menawarkan produk yang diinginkan oleh pelanggan saja, sedangkan untuk memenangkan persaingan dengan perusahaan sejenis dalam memenuhi kepuasan pelanggan diperlukan pelayanan tambahan yang akan memberikan nilai lebih atas jasa inti yang tawarkan. "*Market Value Creations*"

Sebagai sebuah perusahaan jasa yang bersifat *people based service*, yang mengandalkan kemampuan keterampilan manusia, perusahaan jasa harus memperhatikan bauran pelayanan yang turut mempengaruhi penilaian pelanggan terhadap kualitas jasa yang dimiliki perusahaan penyedia jasa, bauran jasa tersebut dapat meliputi:

- Peralatan, meliputi bangunan, peralatan pendukung operasional baik perangkat keras maupun perangkat lunak.
- Keunggulan pelayanan meliputi pelayanan yang terintegrasi yang ditujukan untuk memberikan kemudahan, ketepatan, keamanan dan kecepatan pelayanan.
- Kehandalan karyawan, khususnya karyawan operasional yang terlibat langsung dengan pelanggan, maupun karyawan yang ada dibelakang (*back office*) dalam memberikan pelayanan yang sesuai dengan keinginan pelanggan.

Setiap pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, perlu dievaluasi dengan mengukur tingkat kualitas pelayanan yang telah diberikan perusahaan kepada pelanggan, agar dapat diketahui sejauh mana kualitas pelayanan yang telah diberikan mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan. Saat ini orientasi perusahaan telah bergeser dari *market oriented* (orientasi pasar) kepada *satisfaction oriented* (orientasi pada kepuasan konsumen). Salah satu faktor penentu kelangsungan hidup perusahaan adalah terpenuhinya kepuasan pelanggan, karena pelanggan yang puas dengan pelayanan yang diberikan perusahaan maka ia akan merekomendasikan orang lain untuk menggunakan jasa perusahaan yang memberikan kepuasan terhadap kebutuhannya. Kotler (2003:61) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah: Kepuasan pelanggan merupakan fungsi dari harapan pelanggan terhadap pelayanan yang diterimanya. Pelanggan akan dapat memperoleh kepuasan dari pelayanan yang diberikan perusahaan bila pelayanan tersebut memenuhi kualitas pelayanan dan sesuai dengan harapan yang diharapkan oleh pelanggan.

Demikian juga sebaliknya, bila harapan pelanggan tidak terpenuhi dan kualitas pelayanan yang dirasakan di bawah standar maka pelanggan akan kecewa dan mungkin akan meninggalkan perusahaan penyedia jasa tersebut dan bahkan mungkin dia akan menceritakan kekurangan tersebut kepada orang lain, hal ini akan

sangat merugikan kelangsungan hidup perusahaan untuk masa yang akan datang. Diharapkan kualitas pelayanan yang diterima pelanggan melebihi harapan dia terhadap kualitas pelayanan, sehingga pelanggan akan merasa puas terhadap pelayanan perusahaan.

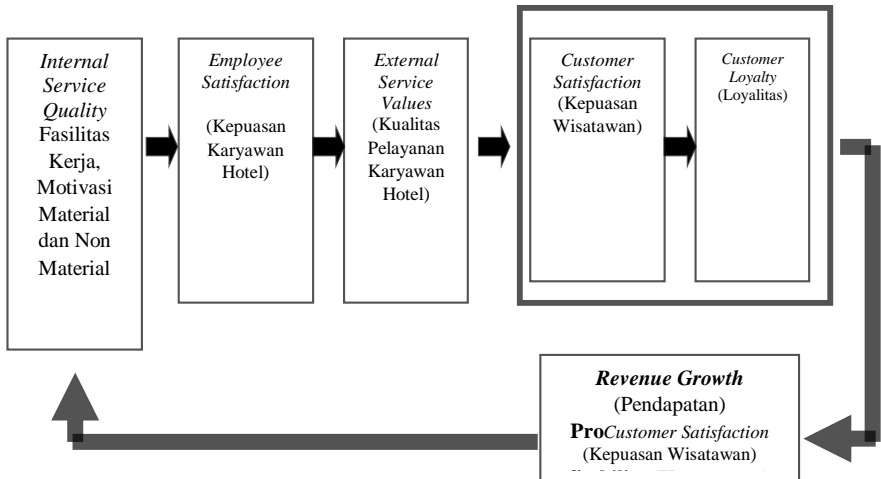
Hotel merupakan bisnis jasa akomodasi yang bertujuan komersial untuk mendapatkan profit yang berkesinambungan. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan Hotel adalah menciptakan nilai lebih pada produk yang ditawarkan "**market value creation**" dan penciptaan nilai lebih tersebut akan dapat diwujudkan jika terjadi keterkaitan kapabilitas internal organisasi dengan tingkat kemampulabaan dan pertumbuhan suatu entitas bisnis, dan selanjutnya konsep ini dikenal dengan "**The Service Profit Chain**" (James Heskett).

Dalam konteks inilah, Heskett melihat hubungan yang sangat erat antara kapabilitas internal organisasi dengan kemampuannya dalam menghasilkan laba. Faktor utama pembentuk kapabilitas ini, khususnya dalam pelayanan jasa, adalah manusia yang terlibat langsung dalam pelayanan terhadap pelanggan (Rogers;1994:14) **The Service Profit Chain** merupakan fokus dari pendekatan berbasis hubungan untuk berbisnis, dimana hubungan ini adalah pemahaman tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan dan memandang pelanggan sebagai aset jangka panjang yang akan memberikan pemasukan yang terus menerus selama kebutuhan mereka terpuaskan.

The Service Profit Chain dimulai dari *operating strategy and delivery system* yang diawali internal service quality terlebih dahulu yang mereka peroleh selama ini dari perusahaannya. Kemudian *employee satisfaction* dimana karyawan yang terpuaskan akan menimbulkan *employee retention dan employee productivity*. Karyawan yang loyal akan bersikap baik dalam bekerja dan mampu menampilkan performa terbaik dalam melayani pelanggan yang akan menjadi service konsepnya.

Cara karyawan menyapa dan berhubungan dengan pelanggan pastilah berpotensi untuk menambah nilai sehingga tercipta **business result**-nya yaitu **customer satisfaction**. Ketika pelanggan bertahan karena merasa nyaman dengan nilai dan

pelayanan yang mereka dapat, mereka akan lebih mungkin menjadi *customer loyalty*.



Gambar Rantai Pelayanan (SPC)

Sumber: Heskett, (1994)

Loyalitas ini mengarah pada pembelian yang berulang (*repeater buyer*), perkomendasi dan proporsi pembelanjaan yang meningkat yang secara tidak langsung akan menambah profit dan pertumbuhan bagi perusahaan. Gambar di atas menjelaskan rangkaian atau rantai hubungan strategi operasi dan sistem penyampaian jasa dalam suatu perusahaan dengan kemampuan perusahaan untuk memperoleh laba dan pertumbuhan pendapatan yang dicapai oleh perusahaan.

James Heskett *et al* (1994) telah memberikan kontribusi yang penting pada diskusi tentang efek dari pelayanan yang baik pada pelanggan, dalam pendapatnya tentang rantai keuntungan pelayanan. Sehubungan dengan kepuasan pelanggan dipandang sebagai fungsi dari nilai yang diciptakan pelanggan melalui kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan dan karyawan-karyawannya. Kepuasan tersebut dipandang memberikan kontribusi besar bagi bertahannya pelanggan dan selanjutnya, kemampuan menghasilkan keuntungan. Model Heskett tentang rantai keuntungan pelayanan, terutama penting karena model tersebut mengakui bahwa kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan adalah sebuah fungsi dari tingkat

kepuasan karyawan yang bertanggung jawab untuk menyediakan pelayanan.

Dari Gambar di atas terlihat bahwa proses ini dimulai dari terbentuknya *operating strategy and service delivery system* yaitu kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan sebagai akibat dari persepsi mereka yang sangat baik terhadap kualitas pelayanan internal yang mereka peroleh selama ini. Ini menjelaskan bahwa kepuasan karyawan berhubungan dengan ketepatan dan kenyamanan desain pekerjaan, jenis pekerjaan, proses seleksi dan pengembangan, pengakuan dan penghargaan, serta peralatan/fasilitas untuk melakukan pelayanan kepada "*the next process*" (*because the next process is your customers*), akan mendorong terjadinya suatu proses pelayanan internal secara dua arah, dalam artian

Menurut Heskett dan koleganya loyalitas karyawan yang diberikan berupa keinginan karyawan untuk bekerja lebih lama (*employee retention*) dan juga meningkatkan produktivitas kerjanya (*employee productivity*). Pada gilirannya, loyalitas karyawan tersebut akan mampu menumbuhkan kualitas pelayanan eksternal yang akan mampu memuaskan pelanggan. Pelanggan yang puas akan cenderung bersikap loyal dan pelanggan yang bersifat loyal akan merupakan modal bagi suatu perusahaan untuk memupuk laba atau *profit* dan pertumbuhan pendapatan pada perusahaan yang menjadi *business results* yang diberikan oleh pelanggan.

Perlunya memperhatikan sumber daya manusia karena sifat yang *inseparability* (proses produksi dan konsumsi jasa terjadi secara bersamaan) dan *variability* (variasi bentuk, kualitas dan jenis tergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa tersebut dihasilkan, maka kerjasama antara perusahaan jasa, dalam hal ini diwakili oleh karyawan dengan pelanggannya sangat dibutuhkan. Oleh sebab itu, kualitas jasa terkait erat dengan kinerja manusia. Hal ini sesuai dengan pendapat Zeithaml dan Bitner (2000) yang mengatakan kontak karyawan mewakili organisasi dan dapat secara langsung mempengaruhi kepuasan pelanggan. Menurut Rucci (1998) titik tolak "*The Service-Profit-Chain*" tidak terlepas dari tujuan mendasar dari keseluruhan entitas bisnis secara umum, yaitu menaikkan laba dari aktivitas operasionalnya,

meningkatkan produktivitas serta meningkatkan pertumbuhan pendapatan.

Ketika sebuah perusahaan memberikan nilai bagi karyawan-karyawannya, perusahaan tersebut meningkatkan nilai yang akhirnya akan disampaikan kepada pelanggan. Banyak hal yang diinginkan karyawan dari pekerjaannya sama dengan yang diinginkan pelanggan dari bisnis-bisnis mereka. Kepuasan, rasa hormat dan nilai, keseluruhannya penting ditempat kerja. Bukan rahasia lagi kalau karyawan yang puas bisa jadi lebih memberikan pelayanan berkualitas tinggi baik untuk perusahaan maupun untuk pelanggan eksternal, daripada mereka yang tidak puas dengan pekerjaannya. Karena itu, perusahaan yang ingin memberikan pelayanan istimewa dan meningkatkan kepuasan pelanggan, pertama-tama harus memusatkan perhatian pada kualitas pelayanan yang diberikan dalam organisasi tersebut.

Kualitas pelayanan internal (*internal service quality*)

Industri jasa seringkali dikarakteristikan sebagai transaksi dari suatu hal yang tidak berwujud antara penyedia jasa dan konsumen (Gronroos, 1990), kualitas dari penyedia jasa atau yang disebut juga layanan internal memiliki pengaruh langsung terhadap proses penyampaian jasa dan kepuasan konsumen. Seperti yang dikatakan oleh Pillai dan Bhagavathi (2003) bahwa kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi tidaklah tergantung pada peralatan, mesin-mesin maupun materi lain, tetapi justru pada sumber daya manusianya. Demikian pula di industri jasa, sumber daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan sebagai pelaksana dan penunjang operasional dan manajemen industri jasa tersebut.

Selain sebagai pilar dalam organisasi, Azzolini (1993) menyebutkan bahwa karyawan merupakan aset penting untuk membedakan satu organisasi dengan organisasi lain, dimana karyawan yang berkualitas akan menjadi keunggulan yang kompetitif bagi organisasi (Cheng, 2000). Sebagai tambahan, dalam artikelnya “*A Study on the Factors of Internal Service Quality-Nurse for example*”, Cheng menyatakan adanya korelasi yang positif antara kualitas layanan internal dengan kepuasan karyawan. Beberapa faktor yang terkandung dalam kualitas

layanan internal seperti tipe manajemen, komunikasi antar departemen yang ada, *reward, training, job description* yang jelas dan tanggung jawab yang tepat, sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja dimana pada akhirnya akan berdampak langsung pada kinerja perusahaan.

Senada dengan pernyataan di atas, O'Connor (2001) dalam artikelnya *Performance Management- Electrical Wholesaling*, menyatakan bahwa “*people behave as they are measured and drive action as they are rewarded*” yang berarti orang berperilaku sebagaimana mereka diukur dan bertindak sebagaimana mereka di hargai. Seperti yang dikemukakan oleh Vroom (1964), bahwa setiap individu akan berusaha dengan harapan mendapat sesuatu, namun seberapa keras usahanya juga tergantung dengan seberapa besar sesuatu yang diberikan kepadanya.

Heskett et al. (1997) mengemukakan model *The Service Profit Chain* sebagai rangkaian sebab-akibat yang menghasilkan keuntungan dan pertumbuhan. Model ini menyatakan bahwa kualitas layanan internal akan mempengaruhi kepuasan, loyalitas dan produktivitas karyawan. Fornell, (1996) mengemukakan bahwa kepuasan karyawan akan pelayanan internal yang berkualitas akan mendorong tumbuhnya loyalitas karyawan dalam organisasi, dan pada akhirnya akan mendorong penciptaan nilai pelayanan eksternal yang kemudian menentukan kepuasan pelanggan eksternal (Sbyudhoyono, 2004).

Kepuasan karyawan (*employee satisfaction*)

Karyawan yang memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin, dan kemampuan profesional sangat mungkin mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna. Karyawan yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berpikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya (Hamid, et al., 2003).

Pengertian di atas, menggambarkan bahwa penyempurnaan di bidang personalia hanya selalu mendapat perhatian untuk menuju karyawan yang profesional dengan

berbagai pendekatan dan kebijaksanaan. Untuk itu, diperlukan adanya pembinaan, penyadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Apabila karyawan penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Peningkatan sikap, perjuangan, pengabdian, disiplin kerja, dan kemampuan profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata agar upaya peningkatan prestasi kerja dan loyalitas karyawan dapat menjadi kenyataan. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan karyawan.

Loyalitas karyawan (*employee loyalty*)

Heskett menjelaskan karyawan yang loyal dan produktif tentu tidak otomatis terjadi tanpa terbangunnya terlebih dahulu rasa kepuasan dari dalam diri sang karyawan, terhadap pekerjaannya, atasannya, peralatan dan fasilitas, serta aspek-aspek lainnya. Banyak terjadi karyawan ditekan' untuk bekerja demi mencapai target-target tertentu, namun tidak didukung dengan peralatan/sarana, otoritas, bimbingan atasan, sehingga alhasil berdampak kepada buruknya proses dan tentunya hasil akhir (produk) yang diberikan kepada pelanggan. Dengan kata lain, banyak perusahaan yang menekankan kepada kepuasan pelanggan, tanpa banyak melihat bahwa salah satu kunci sukses dalam mencapainya adalah kepuasan karyawan karena baik buruknya *Value* yang diterima pelanggan seluruhnya berasal dari tangan-tangan karyawan yang bekerja di perusahaan. Keluaran produk dan primanya pelayanan sudah pasti berasal dari para karyawan yang "betah" bekerja di perusahaan; tidak hanya betah tetapi juga "bergerak", dalam artian meningkat produktivitasnya. Betah (*employee retention*) dan produktif (*employee productivity*) di sini tidak terpisahkan, karena banyak kasus para karyawan yang sudah bekerja puluhan tahun di perusahaan, namun tidak memberikan nilai produktivitas kepada perusahaan.

Nilai layanan eksternal (*external service value*)

Yang membuat pelanggan puas adalah apabila apa yang dikorbankannya lebih sedikit dari apa yang didapatkannya. Hal ini tidak hanya dari sisi price, tapi merupakan satu paket yang

bernama "service delivery". *Positive Value* inilah yang merupakan hasil akhir yang diterima (*perceived*) oleh pelanggan, dan pada akhirnya mereka akan memiliki suatu pandangan (*perception*) mengenai *valuable*/tidaknya produk/perusahaan Anda bagi mereka yang bermuara kepada puas/tidakny mereka.

Kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*)

Telah menjadi suatu kepercayaan umum, khususnya di dunia bisnis, bahwa kepuasan pelanggan menjadi salah satu kunci keberhasilan suatu usaha. Hal ini dikarenakan dengan memuaskan konsumen, organisasi dapat meningkatkan tingkat keuntungannya dan mendapatkan pangsa pasar yang lebih luas (Barsky, 1992).

Loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)

Loyalitas merupakan suatu proses panjang dan berkesinambungan, dan dipupuk disepanjang perjalanan hubungan (*relationship*) antara pihak perusahaan dengan pelanggan. Mustahil rasanya pelanggan akan loyal (kecuali terpaksa loyal akibat tidak ada pilihan lain atau monopoli) apabila sepanjang pengalamannya berinteraksi dengan pihak perusahaan dia tidak merasakan pemenuhan kebutuhan dan keinginannya.

Manfaat yang dapat ditimbulkan dari loyalitas pelanggan bagi perusahaan yang *Pertama*, konsumen yang puas terhadap barang dan jasa yang dikonsumsinya akan mempunyai kecenderungan untuk membeli ulang dari produsen yang sama. Keinginan untuk membeli ulang sebagai akibat dari kepuasan ini adalah keinginan untuk mengulang pengalaman yang baik dan menghindari pengalaman yang buruk (Solomon, 1996). *Kedua*, kepuasan merupakan faktor yang mendorong adanya komunikasi dari mulut ke mulut (*word-of-mouth communication*) yang bersifat positif (Solomon, 1996). Bentuk dari komunikasi dari mulut ke mulut yang disampaikan oleh orang yang puas ini bisa berbentuk rekomendasi kepada calon konsumen lain, dorongan kepada rekan untuk melakukan bisnis dengan penyedia dimana konsumen puas, dan mengatakan hal-hal yang baik tentang

penyedia jasa dimana ia puas (Zeithaml, et al., 1996). Faktor terakhir atau *Ketiga* dari efek kepuasan konsumen terhadap perilaku adalah konsumen yang puas cenderung untuk mempertimbangkan penyedia jasa yang mampu memuaskan sebagai pertimbangan pertama jika ingin membeli produk atau jasa yang sama. Faktor terakhir ini dikenal sebagai faktor kognitif yang ditimbulkan oleh adanya kepuasan (Gremler dan Brown, 1997). Dari diskusi di atas nampak bahwa kepuasan pelanggan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi perilaku konsumen, baik konsumen yang ada maupun potensial.

Pertumbuhan pendapatan (*revenue growth*)

Growth adalah tahap pertama dan tahap awal dari siklus bisnis (Fauzi, 1995). Pada tahap ini suatu perusahaan memiliki produk atau jasa secara signifikan memiliki tingkat pertumbuhan yang baik sekali atau paling tidak memiliki potensi untuk berkembang baik. Perusahaan dalam tahap ini mungkin secara aktual beroperasi dalam arus kas yang negatif dari tingkat pengembalian atas modal investasi yang rendah. Sasaran keuangan dari bisnis yang berada pada tahap ini seharusnya menekankan pengukuran pada tingkat pertumbuhan penerimaan atau penjualan dalam pasar yang ditargetkan.

Revenue Growth merupakan indikator penting dari penerimaan pasar dari produk dan jasa perusahaan tersebut. Pertumbuhan pendapatan yang konsisten, dan juga pertumbuhan keuntungan, dianggap penting bagi perusahaan yang menjual produk dan jasa ke publik.

Profitabilitas (*Profitability*)

Hosny dan Bachtiar telah berpendapat tentang peningkatan manfaat aplikasi CRM dengan perhitungan *Customer Profitability* menjelaskan bahwa *Profitability* adalah ukuran tingkat kontribusi keuntungan tiap pelanggan terhadap total keuntungan perusahaan. Atau dengan kata lain seberapa menguntungkan seorang pelanggan di mata perusahaan.

Pelanggan yang menguntungkan harus dijaga agar loyal sehingga tidak berpindah ke jasa lain. Jika belum menguntungkan, hubungan dengan pelanggan perlu dikembangkan sampai menguntungkan. Jika tetap tidak menguntungkan, tidak ada salahnya mengurangi intensitas bahkan memutuskan hubungan daripada menjadi beban bagi perusahaan.

PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN BALANCED SCORECARD

Pengukuran Kinerja dengan *Balanced Scorecard*

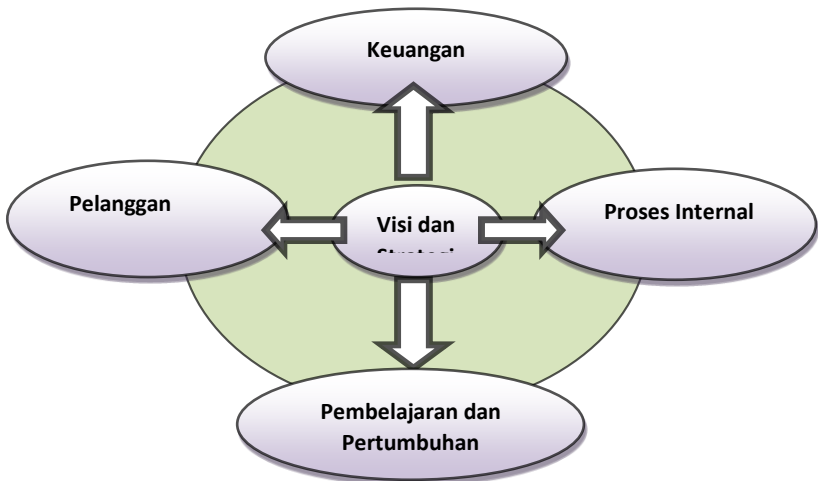
Balanced Scorecard mengembangkan seperangkat tujuan unit bisnis melampaui rangkuman ukuran finansial, yang mampu membuat eksekutif perusahaan mengukur seberapa unit bisnis mereka menciptakan nilai bagi para pelanggan perusahaan saat ini dan yang akan datang, serta seberapa banyak perusahaan harus meningkatkan kapabilitas internal dan investasi dalam sumber daya manusia. Definisi *Balanced Scorecard* yaitu:

“The balanced scorecard is a management system (not only a measurement system) that enables organizations to clarify their vision and strategy and translate them into action. It provides feedback around both the internal business processes and external outcomes in order to continuously improve strategic performance and results. When fully deployed, the balanced scorecard transforms strategic planning from an academic exercise into the nerve center of an enterprise”. (www.balancedscorecard.org).

Menurut Tungal (2000), *Balanced Scorecard* merupakan kelompok tolak ukur kinerja yang terintegrasi yang berasal dari strategi perusahaan dan mendukung strategi perusahaan di seluruh organisasi. *Balanced Scorecard* menurut Kaplan dan Norton (2000:9-16) merupakan suatu konsep yang berusaha menerjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran yang menyeluruh yang memberi kerangka kerja bagi pengukuran dan sistem manajemen strategis.

Model Implementasi Visi dan Strategi dalam *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard menyediakan suatu instrumen yang diperlukan untuk mengemudikan perusahaan menuju pada keberhasilan persaingan masa depan. *Balanced Scorecard* berusaha untuk menerjemahkan misi dan strategi perusahaan ke dalam seperangkat ukuran secara menyeluruh, yang memberi penekanan pada pencapaian tujuan keuangan dan juga membuat faktor pendorong tercapainya tujuan keuangan tersebut. Untuk lebih memperjelas fungsi keempat perspektif *Balanced Scorecard* dalam mengimplementasikan visi dan strategi perusahaan dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar Model Implementasi Visi dan Strategi dalam Balanced Scorecard

Sumber : Kaplan dan Norton (2000)

***Balanced Scorecard* Sebagai Pengukuran Kinerja**

Menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:218), *Balanced Scorecard* memberikan kerangka komprehensif untuk menjabarkan visi ke dalam sasaran-sasaran strategi. Sasaran-sasaran tersebut dapat dirumuskan karena *balanced scorecard* menggunakan empat perspektif yaitu: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan. Perspektif keuangan akan menilai sasaran keuangan yang perlu dicapai organisasi dalam mewujudkan visinya. Perspektif

pelanggan memberikan gambaran segmen pasar yang dituju serta tuntutan kebutuhan mereka dalam upaya untuk mencapai sasaran keuangan tertentu. Perspektif proses bisnis internal memberikan gambaran proses yang harus dibangun untuk melayani pelanggan dan untuk mencapai sasaran keuangan tertentu. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan merupakan pemacu untuk membangun kompetensi personel, prasarana sistem informasi dan suasana lingkungan kerja yang diperlukan untuk mewujudkan sasaran keuangan, pelanggan, serta proses bisnis internal.

Perspektif Keuangan

Pendekatan *Balanced Scorecard* tetap mempertahankan perspektif keuangan karena ukuran keuangan sangat penting dalam memberikan ringkasan mengenai konsekuensi atas keputusan dan tindakan ekonomis yang telah diambil oleh pihak manajemen perusahaan. Tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif *scorecard* lainnya, karena setiap ukuran terpilih harus merupakan bagian dari hubungan sebab akibat yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja keuangan.

a) Tolok ukur kinerja perspektif keuangan

Analisis rasio keuangan merupakan alat bantu yang penting bagi manajer untuk mempelajari kekuatan dan kelemahan perusahaan bidang finansial sehingga analisis ini berguna untuk menentukan strategi finansial yang akan datang antara lain untuk menyusun neraca dan laporan laba rugi. Rasio keuangan juga menggambarkan suatu hubungan antara suatu jumlah tertentu dengan jumlah yang lain dan menjelaskan serta memberikan gambaran kepada penganalisis tentang baik atau buruknya keadaan atau posisi keuangan yang merupakan cerminan perkembangan kinerja perusahaan, terutama apabila angka rasio tersebut dibandingkan dengan angka rasio pembanding yang digunakan sebagai standar.

Menurut Riyanto (2001:330) rasio – rasio dapat digolongkan menjadi tiga dilihat dari sumber dari mana rasio itu dibuat yaitu : rasio – rasio neraca, rasio – rasio laporan laba rugi, dan rasio – rasio antar laporan. Ada juga yang

mengelompokkan rasio – rasio ke dalam rasio likuiditas, rasio leverage, rasio aktivitas,

Van Horne dan Wachowicz (2004:135) menyatakan bahwa ada beberapa tolak ukur umum yang diusulkan untuk dapat dipergunakan manajemen untuk menilai kinerja keuangan, yaitu rasio profitabilitas dan rasio pertumbuhan.

b) Rasio Likuiditas

Menurut Riyanto (2001:332), untuk menghitung tingkat likuiditas perusahaan digunakan alat – alat ukur sebagai berikut:

(1) *Current ratio*

Merupakan perbandingan antara jumlah aktiva lancar dengan hutang lancar. Adapun formulasinya sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Current Ratio} &= \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \\ \text{Current Ratio} &= \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \end{aligned}$$

(2) *Quick Ratio*

Rasio ini merupakan alat untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban-kewajiban dengan tidak memperhitungkan persediaan, karena persediaan memerlukan waktu yang relatif lama untuk merealisasi menjadi uang kas. Formulasinya adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Quick Ratio} &= \frac{\text{Aktiva lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \\ \text{Quick Ratio} &= \frac{\text{Aktiva lancar} - \text{Persediaan}}{\text{Hutang Lancar}} \times 100\% \end{aligned}$$

c) **Ratio Solvabilitas**

Menurut Riyanto (2001) solvabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk memenuhi segala kewajiban finansialnya apabila sekiranya perusahaan tersebut pada saat itu dilikuidasi atau solvabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk membayar hutang jangka panjang.

Dari kedua pengertian di atas maka dapat dikemukakan bahwa solvabilitas adalah kemampuan perusahaan untuk membayar hutang jangka panjang pada saat perusahaan dilikuidasi atau dibubarkan.

Jika perusahaan mampu memenuhi segala kewajiban finansialnya maka perusahaan tersebut dikatakan *solvable*, dan sebaliknya jika perusahaan tidak dapat memenuhi segala kewajiban finansialnya maka perusahaan tersebut dalam keadaan *insolvable*.

d) **Cara Mengukur Solvabilitas**

Total debt to asset

Membandingkan jumlah hutang jangka pendek dan jangka panjang dengan jumlah aktiva (total assets). Formulasinya adalah sebagai berikut (Sudad Husnan,2002:563):

$$\begin{aligned} \text{Total debt to asset} &= \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \\ \text{Total debt to asset} &= \frac{\text{Total Hutang}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\% \end{aligned}$$

Total debt to equity

Membandingkan antara hutang dengan modal sendiri, formulasinya:

$$Total\ debt\ to\ equity = \frac{Total\ Hutang}{Ekuitas} \times 100\%$$

$$Total\ debt\ to\ equity = \frac{Total\ Hutang}{Ekuitas} \times 100\%$$

e) **Cara meningkatkan solvabilitas**

Riyanto (2001 : 35) mengemukakan tingkat solvabilitas dapat dipertinggi dengan jalan sebagai berikut :

- Menambah aktiva tanpa menambah hutang. Dalam hal ini penambahan aktiva dapat dipenuhi dengan penambahan modal sendiri.
- Mengurangi hutang tanpa mengurangi aktiva. Dapat dilakukan dengan menambah modal sendiri.

Baik dengan jalan pertama maupun kedua tersebut tidak lain dengan mengharuskan adanya aktiva, sedang pada alternative kedua tambahan modal sendiri digunakan untuk mengurangi atau membayar hutang.

f) **Rasio Rentabilitas**

Rentabilitas adalah kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan laba selama periode tertentu (Riyanto, 2001:35), bisa juga dikatakan bahwa rentabilitas adalah tingkat prospektif tidaknya perusahaan di masa yang akan datang, berdasarkan tingkat suku bunga tertentu. Cara untuk mengukur tingkat rentabilitas perusahaan yaitu:

$$Rasio\ rentabilitas = \frac{Laba\ Bersih}{Total\ Passiva} \times 100\%$$

$$Rasio\ rentabilitas = \frac{Laba\ Bersih}{Total\ Passiva} \times 100\%$$

Kemudian membandingkan dengan tingkat suku bunga pada tahun itu.

g) **Rasio profitabilitas**

Rasio-rasio ini digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan untuk mendapatkan laba dari setiap penjualan yang dilakukan. (Husein Umar, 2002:97). Rasio yang digunakan yaitu rasio pengembalian ekuitas. Pengembalian ekuitas membandingkan laba bersih setelah pajak (EAT) dengan modal yang diinvestasikan pemegang saham atau modal sendiri, diukur sebagai berikut :

$$\text{Pengembalian Ekuitas} = \frac{\text{Earning After Tax}}{\text{Ekuitas Pemegang Saham}} \times 100\%$$

Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan merupakan *leading indicator* dalam mewujudkan tujuan suatu perusahaan. Perusahaan yang tidak memahami kebutuhan pelanggan akan memudahkan para pesaing untuk menyerang melalui penawaran produk dan jasa yang lebih baik sesuai dengan keinginan dan kebutuhan para pelanggan. Suatu perusahaan harus menciptakan dan memberikan produk dan jasa yang bernilai bagi pelanggan bila ingin mencapai kinerja keuangan jangka panjang yang baik.

Dalam perspektif pelanggan *Balanced Scorecard*, perlu dilakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. (Kaplan dan Norton, 2000:55)

a) Mengukur kinerja perspektif pelanggan

Tolak ukur kinerja perspektif pelanggan dibagi menjadi dua kelompok (Soetjipto, 2002):

1) Kelompok Inti

- Pangsa pasar: mengukur seberapa besar proporsi segmen pasar tertentu yang dikuasai oleh perusahaan.
- Tingkat perolehan para pelanggan baru: mengukur seberapa banyak perusahaan berhasil menarik pelanggan-pelanggan baru.
- Kemampuan mempertahankan para pelanggan lama: mengukur seberapa banyak perusahaan

berhasil mempertahankan pelanggan-pelanggan lama.

- Tingkat kepuasan pelanggan: mengukur seberapa jauh pelanggan merasa puas terhadap layanan perusahaan.
- Tingkat profitabilitas pelanggan: mengukur seberapa besar keuntungan yang berhasil diraih oleh perusahaan dari penjualan produk kepada para pelanggan.

2) Kelompok Penunjang

- Atribut-atribut produk (fungsi, harga dan mutu)
Tolak ukur atribut produk adalah tingkat harga eceran relatif, tingkat daya guna produk, tingkat pengembalian produk oleh pelanggan sebagai akibat ketidaksempurnaan proses produksi, mutu peralatan dan fasilitas produksi yang digunakan, kemampuan sumber daya manusia serta tingkat efisiensi produksi.
- Hubungan dengan pelanggan
Tolak ukur yang termasuk sub kelompok ini, tingkat fleksibilitas perusahaan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan para pelanggannya, penampilan fisik dan mutu layanan yang diberikan oleh pramuniaga serta penampilan fisik fasilitas penjualan.
- Citra dan reputasi perusahaan beserta produk-produknya di mata para pelanggannya dan masyarakat konsumen.

Sedangkan menurut Tunggal (2000), kelompok pengukuran dalam perspektif pelanggan terdiri atas :

- Bukti langsung/*Direct Evidence*
- Keandalan/*Capability*
- Jaminan/*Guaranty*
- Daya Tanggap/*Attention*
- Empati/*Trust*

b) Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan

Kepuasan merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Jadi tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Kepuasan pelanggan sepenuhnya dapat dibedakan pada tiga taraf, yaitu:

1. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar pelanggan, contoh: Restoran A menunjukkan jenis makanan yang disukai seseorang pelanggan. Ia menanyakan bahan, berapa harganya, kemudian lihat dan kemudian di beli
2. Memenuhi harapan pelanggan dengan cara yang dapat membuat mereka akan kembali lagi. Contoh: Restoran B menunjukkan jenis makanan yang disukai seorang pelanggan. Ia menunjukkan juga jenis makanan lain yang mungkin disukai, dijelaskan kelebihanannya, kemudian dijelaskan bahan-bahannya, berapa harganya di kemudian dilihat dan kemudian di beli. Dan ditanyakan apakah mau dimakan di restoran atau di bungkus, bahkan bisa dipesan dan diantarkan di tempat tujuan.
3. Melakukan lebih daripada apa yang diharapkan pelanggan. Contoh: Restoran C (selain seperti restoran B), juga dijelaskan berbagai jenis makanan lain dan perbedaan dari masing-masing jenis makanan tersebut, berbagai jenis minuman pun ditawarkan dengan berbagai rasa dan harga yang berbeda. Setelah itu ditanyakan di makan di restoran atau dibungkus, jika digunakan di restoran maka pelayan akan melayani pembeli tapi jika dibungkus akan diserahkan makanan atau minuman tersebut sambil tersenyum serta mengucapkan terima kasih.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Menurut Kaplan dan Norton (2000:80), dalam proses bisnis internal, manajer harus bisa mengidentifikasi proses internal yang penting dimana perusahaan diharuskan melakukan dengan baik karena proses internal tersebut mempunyai nilai-nilai yang diinginkan konsumen dan dapat memberikan

pengembalian yang diharapkan oleh para pemegang saham. Dalam *Balanced scorecard*, manajemen diharapkan menentukan proses bisnis yang lengkap dari awal sampai akhir, dari proses inovasi, proses operasi sampai dengan pelayanan purna jual.

a) **Rantai Nilai Proses Bisnis Internal**

Dalam perspektif proses bisnis internal, terdapat suatu rangkaian proses tertentu untuk mencapai nilai bagi pelanggan serta memberikan hasil finansial yang baik. Model ini terdiri dari tiga proses bisnis utama, yaitu :

- **Proses Inovasi:** Proses inovasi merupakan “gelombang” penciptaan nilai dimana perusahaan pertama kali menemukan dan mengembangkan pasar baru (Norton dan Kaplan,2000:85). Proses ini terdiri dari dua komponen, yaitu para manajer melaksanakan penelitian pasar untuk mengenali ukuran pasar, bentuk preferensi pelanggan, dan tingkat harga produk dan jasa sasaran. Yang kedua yaitu memenuhi kebutuhan pelanggan, memiliki informasi yang akurat dan dapat diandalkan untuk membayangkan peluang dan pasar baru bagi produk dan jasa yang dapat disediakan perusahaan.
- **Proses Operasi:** Tahapan ini merupakan tahapan dimana perusahaan berupaya untuk memberikan solusi kepada para pelanggan dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.
- **Proses Layanan Purna Penjualan:** Dalam proses ini, perusahaan menyediakan layanan bagi pelanggan setelah produk dan jasanya diserahkan kepada pelanggan. Dalam hal ini, pelayanan purna jual suatu restoran adalah dengan memberikan keuntungan ekstra kepada pelanggan seperti contoh memberikan cenderamata yang melambangkan ciri khas restoran tersebut bagi pelanggan.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif keempat dalam *balanced scorecard* mengembangkan pengukuran dan tujuan untuk mendorong organisasi agar berjalan dan tumbuh. Tujuan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan

infrastruktur untuk mendukung pencapaian tiga perspektif sebelumnya. Perspektif keuangan, pelanggan dan sasaran dari proses bisnis internal dapat mengungkapkan kesenjangan antara kemampuan yang ada dari orang, sistem dan prosedur dengan apa yang dibutuhkan untuk mencapai suatu kinerja yang handal. Untuk memperkecil kesenjangan tersebut perusahaan harus melakukan investasi dalam bentuk *reskilling employees*. Adapun faktor-faktor yang harus diperhatikan adalah (Kaplan dan Norton, 2006):

- 1) Karyawan: hal yang perlu ditinjau adalah kepuasan karyawan dan produktivitas kerja karyawan. Untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan perusahaan perlu melakukan survei secara reguler. Beberapa elemen kepuasan karyawan adalah keterlibatan dalam pengambilan keputusan, pengakuan, akses untuk memperoleh informasi, dorongan untuk melakukan kreativitas dan inisiatif serta dukungan dari atasan. Produktivitas kerja merupakan hasil dari pengaruh agregat peningkatan keahlian moral, inovasi, perbaikan proses internal dan tingkat kepuasan konsumen. Dalam menilai produktivitas kerja setiap karyawan dibutuhkan pemantauan secara terus menerus.

Norton dan Kaplan (2000) menyebutkan adanya tiga pengukuran sebagai faktor pendorong pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan karyawan yaitu :

- Kepuasan Karyawan: tujuan kepuasan karyawan menyatakan bahwa moral karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh bagi peningkatan produktivitas, daya tanggap, mutu, dan layanan terhadap pelanggan, dimana juga sebagai pendorong pada kedua pengukuran lainnya. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin mendapatkan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi perlu memiliki pelanggan yang dilayani oleh karyawan yang terpuaskan oleh perusahaan.
- Retensi Karyawan: bertujuan untuk mempertahankan selama mungkin para karyawan yang diminati perusahaan karena mereka merupakan modal intelektual khusus organisasi dan merupakan aktiva non keuangan yang

bernilai bagi perusahaan. Retensi karyawan diukur dengan persentase *Labour turnover* tiap tahunnya.

- Produktivitas Karyawan: merupakan suatu ukuran hasil, dampak keseluruhan usaha peningkatan moral dan keahlian pekerja, inovasi, proses internal, dan kepuasan pelanggan. Tujuannya adalah membandingkan keluaran yang dihasilkan oleh para pekerja dengan jumlah pekerja yang dikerahkan untuk menghasilkan keluaran tersebut.

2) Kemampuan Sistem Informasi

Perusahaan perlu memiliki prosedur informasi yang mudah dipahami dan mudah dijalankan. Tolok ukur yang sering digunakan adalah bahwa informasi yang dibutuhkan mudah didapatkan, tepat dan tidak memerlukan waktu lama untuk mendapat informasi tersebut.

Pengukuran Tingkat Kepuasan Karyawan

Tunggal (2002) menyebutkan dua metode untuk mengukur kepuasan karyawan, yaitu:

- 1) Metode angka nilai global tunggal (*single global rating*) yaitu dengan cara meminta individu untuk menjawab semua pertanyaan, kemudian responden memilih salah satu jawaban dari sangat puas sampai dengan sangat tidak puas.
- 2) Metode skor penjumlahan (*summation score*) yaitu dengan cara mengenali semua unsur utama kerja dan menanyakan perasaan karyawan mengenai setiap unsur tersebut. Tiap – tiap skor dinilai dan kemudian dijumlahkan untuk menciptakan skor kepuasan kerja secara keseluruhan.

Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan menurut Herzberg (2002) yaitu:

- 1) *Motivator Factor*: berhubungan dengan aspek – aspek yang terkandung dalam pekerjaan itu sendiri, atau disebut juga aspek intrinsik. Yang termasuk didalamnya yaitu:
 - A. *Achievement*, yaitu keberhasilan menyelesaikan tugas
 - B. *Recognition*, yaitu penghargaan
 - C. *Work it self*, yaitu pekerjaan itu sendiri

- D. *Responsibility*, yaitu tanggung jawab kerja
 - E. *Possibility of growth*, yaitu kemungkinan untuk mengembangkan diri
 - F. *Advancement*, yaitu kesempatan untuk maju
- 2) *Hygiene Factor*: merupakan faktor – faktor yang berada di sekitar pelaksanaan pekerjaan, merupakan aspek ekstrinsik karyawan. Termasuk di dalamnya yaitu:
- a) *Working condition*, yaitu keadaan tempat kerja
 - b) *Interpersonal relation*, yaitu hubungan antar pribadi
 - c) *Company policy and administration*, yaitu kebijakan perusahaan dan pelaksanaannya
 - d) *Supervision technical*, yaitu cara pengawasan
 - e) *Job security*, yaitu perasaan aman dalam bekerja

ELECTRONIC COMMERCE

Electronic Commerce (e-commerce) adalah proses pembelian, penjualan atau pertukaran produk, jasa dan informasi melalui jaringan komputer. *E-commerce* merupakan bagian dari *e-business*, di mana cakupan *e-business* lebih luas, tidak hanya sekedar perniagaan tetapi mencakup juga pengkolaborasi mitra bisnis, pelayanan nasabah, lowongan pekerjaan dan sebagainya. Selain teknologi jaringan *www*, *e-commerce* juga memerlukan teknologi basis data atau pangkalan data (*database*), e-surat atau surat elektronik (*e-mail*), dan bentuk teknologi non komputer yang lain seperti halnya sistem pengiriman barang, dan alat pembayaran untuk *e-commerce* ini (Siregar, 2010)

Menurut Rahmati (2009) *E-commerce* singkatan dari *Electronic Commerce* yang artinya sistem pemasaran secara atau dengan media elektronik. *E-Commerce* ini mencakup distribusi, penjualan, pembelian, marketing dan service dari sebuah produk yang dilakukan dalam sebuah sistem elektronika seperti Internet atau bentuk jaringan komputer yang lain. *E-commerce* bukan sebuah jasa atau sebuah barang, tetapi merupakan perpaduan antara jasa dan barang. *E-commerce* dan kegiatan yang terkait melalui internet dapat menjadi penggerak untuk memperbaiki ekonomi domestik melalui liberalisasi jasa domestik dan mempercepat integrasi dengan kegiatan produksi global. Karena *e-commerce* akan mengintegrasikan perdagangan domestik dengan perdagangan dunia, berbagai bentuk pembicaraan atau negosiasi tidak hanya akan terbatas dalam aspek perdagangan dunia, tetapi bagaimana kebijakan domestik tentang pengawasan di sebuah negara, khususnya dalam bidang telekomunikasi, jasa keuangan, dan pengiriman serta distribusi.

Electronic Commerce didefinisikan sebagai proses pembelian dan penjualan produk, jasa, dan informasi yang dilakukan secara elektronik dengan memanfaatkan jaringan komputer. Salah satu jaringan yang digunakan adalah internet. *Electronic Commerce* (*Perniagaan Elektronik*), sebagai bagian dari *Electronic Business* (*bisnis yang dilakukan dengan menggunakan electronic transmission* (Hildamizanthi. 2011).

Dalam mengimplementasikan e-commerce tersedia suatu integrasi rantai nilai dari infrastrukturnya, yang terdiri dari tiga lapis.

- 1) Pertama, infrastruktur sistem distribusi (*flow of good*);
- 2) kedua, infrastruktur pembayaran (*flow of money*); dan
- 3) ketiga, infrastruktur sistem informasi (*flow of information*).

Agar dapat terintegrasinya sistem rantai suplai dari supplier, ke pabrik, ke gudang, distribusi, jasa transportasi, hingga ke pelanggan maka diperlukan integrasi enterprise system untuk menciptakan supply chain visibility. Ada tiga faktor yang faktor dicermati oleh kita jika ingin membangun toko e-commerce yaitu: *variability, visibility, dan velocity* (Sukmajati, 2009). E-commerce akan merubah semua kegiatan marketing dan juga sekaligus memangkas biaya-biaya operasional untuk kegiatan trading (perdagangan). Proses yang ada dalam E-commerce adalah sebagai berikut :

- [1] Presentasi elektronik (pembuatan website) untuk produk dan layanan.
- [2] Pemesanan secara langsung dan tersedianya tagihan.
- [3] Otomatisasi akun pelanggan secara aman (baik nomor rekening maupun nomor Kartu Kredit).
- [4] Pembayaran yang dilakukan secara Langsung (online) dan penanganan transaksi.

Perspektif E-commerce

E-commerce (electronic commerce) merupakan istilah yang digunakan oleh perusahaan untuk menjual dan membeli sebuah produk secara online. E-commerce didefinisikan dari beberapa perspektif (Kalakota dan Whinston (1997) yaitu berdasarkan komunikasi, proses bisnis, layanan, dan online.

Definisi e-commerce berdasarkan beberapa perspektif yang telah disebutkan yaitu :

- Perspektif Komunikasi (*Communications*), Menurut perspektif ini, e-commerce merupakan pengiriman informasi,

produk/jasa, dan pembayaran melalui line telepon, jaringan komputer atau sarana elektronik lainnya.

- Perspektif Proses bisnis (*Business*), Menurut perspektif ini, e-commerce merupakan aplikasi teknologi menuju otomatisasi transaksi dan aliran kerja perusahaan (workflow).
- Perspektif layanan (*Service*), Menurut perspektif ini e-commerce merupakan satu alat yang memenuhi keinginan perusahaan, konsumen, dan manajemen dalam memangkas service cost ketika meningkatkan mutu barang dan ketepatan pelayanan.
- Perspektif Online (*Online*), Menurut perspektif ini e-commerce berkaitan dengan kapasitas jual beli produk dan informasi di internet dan jasa online lainnya.

Jenis-Jenis E-COMMERCE

E-commerce dapat dibagi menjadi beberapa jenis yang memiliki karakteristik berbeda-beda.

[1] Business to Business (B2B): Business to Business eCommerce memiliki karakteristik:

- Trading partners yang sudah diketahui dan umumnya memiliki hubungan (relationship) yang cukup lama. Informasi hanya dipertukarkan dengan partner tersebut. Dikarenakan sudah mengenal lawan komunikasi, maka jenis informasi yang dikirimkan dapat disusun sesuai dengan kebutuhan dan kepercayaan (trust).
- Pertukaran data (data exchange) berlangsung berulang-ulang dan secara berkala, misalnya setiap hari, dengan format data yang sudah disepakati bersama. Dengan kata lain, layanan yang digunakan sudah tertentu. Hal ini memudahkan pertukaran data untuk dua entiti yang menggunakan standar yang sama.
- Salah satu pelaku dapat melakukan inisiatif untuk mengirimkan data, tidak harus menunggu parternya.
- Model yang umum digunakan adalah peer-to-peer, dimana processing intelligence dapat didistribusikan di kedua pelaku bisnis.

[2] Business to Consumer (B2C): Business to Consumer e Commerce memiliki karakteristik sebagai berikut:

- Terbuka untuk umum, dimana informasi disebarakan ke umum.
- Pelayanan (service) yang diberikan bersifat umum (generic) dengan mekanisme yang dapat digunakan oleh khalayak ramai. Sebagai contoh, karena sistem Web sudah umum digunakan maka layanan diberikan dengan menggunakan basis Web.
- Layanan diberikan berdasarkan permohonan (on demand). Konsumer melakukan inisiatif dan produser harus siap memberikan respon sesuai dengan permohonan.
- Pendekatan client/server sering digunakan dimana diambil asumsi client (consumer) menggunakan sistem yang minimal (berbasis Web) dan processing (business procedure) diletakkan di sisi server.

Business to Consumer e-commerce memiliki permasalahan yang berbeda. Mekanisme untuk mendekati konsumen pada saat ini menggunakan bermacam-macam pendekatan misalnya dengan menggunakan “electronic shopping mall” atau menggunakan konsep “portal”. Electronic shopping mall menggunakan websites untuk menjajakan produk dan layanan.

Para penjual produk dan layanan membuat sebuah storefront yang menyediakan katalog produk dan layanan (service) yang diberikannya. Calon pembeli dapat melihat-lihat produk dan layanan yang tersedia seperti halnya dalam kehidupan sehari-hari dengan melakukan window shopping. Bedanya, calon pembeli dapat melakukan belanja ini kapan saja dan darimana saja dia berada tanpa dibatasi oleh jam buka toko.

[3] Consumer to consumer (C2C): Dalam C2C seseorang menjual produk atau jasa ke orang lain. Dapat juga disebut sebagai pelanggan ke pelanggan yaitu orang yang menjual produk dan jasa ke satu sama lain.

- Lelang C2C, Dalam lusinan negara, penjualan dan pembelian C2C dalam situs lelang sangat banyak. Kebanyakan lelang

dilakukan oleh perantara, seperti eBay.com, auctionanything.com; para pelanggan juga dapat menggunakan situs khusus seperti buyit.com atau bid2bid.com. Selain itu banyak pelanggan yang melakukan lelangnya sendiri seperti greatshop.com menyediakan piranti lunak untuk menciptakan komunitas lelang terbalik C2C online.

- Iklan Kecil, Orang menjual ke orang lainnya setiap hari melalui iklan kecil (classified ad) di koran dan majalah. Iklan kecil berbasis internet memiliki satu keunggulan besar daripada berbagai jenis iklan kecil yang lebih tradisional: iklan ini menawarkan pembaca nasional bukan hanya local. Iklan kecil tersedia melalui penyedia layanan internet seperti AOL, MSN, dan sebagainya.
- Layanan Personal. Banyak layanan personal (pengacara, tukang, pembuat laporan pajak, penasihat investasi, layanan kencan) tersedia di internet. Beberapa diantaranya tersedia dalam iklan kecil, tetapi lainnya dicantumkan dalam situs web serta direktori khusus. Beberapa gratis dan ada juga yang berbayar

[4] Consumer to Business (C2B): Dalam C2B konsumen memberitahukan kebutuhan atas suatu produk atau jasa tertentu, dan para pemasok bersaing untuk menyediakan produk atau jasa tersebut ke konsumen. Contohnya di priceline.com, dimana pelanggan menyebutkan produk dan harga yang diinginkan, dan priceline mencoba menemukan pemasok yang memenuhi kebutuhan tersebut.

[5] Pemerintah ke Warga (Government to Citizen—G2C): Dalam kondisi ini sebuah unit atau lembaga pemerintah menyediakan layanan ke para masyarakat melalui teknologi E-commerce. Unit-unit pemerintah dapat melakukan bisnis dengan berbagai unit pemerintah lainnya serta dengan berbagai perusahaan (G2B). E-government yaitu penggunaan teknologi internet secara umum dan e-commerce secara khusus untuk mengirimkan informasi dan layanan publik ke warga, mitra bisnis, dan pemasok entitas pemerintah, serta mereka yang bekerja di sektor publik. E-government menawarkan sejumlah manfaat potensial:

- E-government meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi pemerintah, termasuk pemberian layanan publik.
- E-government memungkinkan pemerintah menjadi lebih transparan pada masyarakat dan perusahaan dengan memberikan lebih banyak akses informasi pemerintah.
- e-government juga memberikan peluang bagi masyarakat untuk memberikan umpan balik ke berbagai lembaga pemerintah serta berpartisipasi dalam berbagai lembaga dan proses demokrasi.

[6] Perdagangan Mobile (mobile commerce—m-commerce): Ketika e-commerce dilakukan dalam lingkungan nirkabel, seperti dengan menggunakan telepon seluler untuk mengakses internet dan berbelanja, maka hal ini disebut m-commerce.

[7] Standar Teknologi E-commerce: Di samping berbagai standar yang digunakan di Internet, e-commerce juga menggunakan standar yang digunakan sendiri, umumnya digunakan dalam transaksi bisnis-ke-bisnis.

AFTER SALES SERVICE

Pada masa lalu, kebanyakan perusahaan jarang memikirkan apa yang akan terjadi dengan barang/jasa yang sudah dijualnya, yang penting barang /jasanya sudah laku. Tapi saat ini, hal itu tak boleh dilakukan oleh pedagang apapun, sebab bisnis pada era modern, selain bisnisnya harus berkesinambungan, juga harus berkembang. Kemajuan bisnis dapat diukur dari : (1) adanya loyalitas konsumen yang semakin menguat; (2) kepercayaan terhadap kualitas produk/jasa meningkat; dan (3) jumlah *repeat order* (pesanan berulang) terus bertambah. Nah, jika menginginkan ketiga *point* diatas terjadi pada bisnis kita, memberlakukan *after sales service* (layanan purna jual) adalah salah satu yang harus dilakukan.

Mungkin kita sudah sering mendengar istilah "*after sales service*" ketika membeli atau menggunakan produk/jasa yang ditawarkan oleh satu perusahaan. Secara sederhana, pengertian *after sales service* adalah pelayanan yang diberikan oleh perusahaan setelah konsumen melakukan pembelian produk/jasa. Contoh *after sales service* yang pada umumnya sudah dilakukan oleh berbagai produsen/penjual adalah sebagai berikut: (1) Kesiapan memberikan servis 24 jam; (2) pemberian garansi perbaikan dalam kurun waktu tertentu; dan (3) jaminan garansi tukar barang, jika barang yang sudah dibeli konsumen tidak sesuai dengan yang dijanjikan.

Beberapa hasil riset menemukan bahwa *after sales service* dapat memberikan efek jangka panjang dalam upaya membangun hubungan baik dengan konsumen. Jika sudah demikian, maka untuk mendapatkan konsumen yang loyal yang menjadi sumber promosi untuk mendatangkan konsumen lain bukanlah suatu hal yang sulit bagi perusahaan. *After sales service* juga bisa menjadi media antara perusahaan dan konsumen untuk bertukar informasi tentang barang/jasa dalam upaya meningkatkan nilai tambah bagi konsumen. Selain itu, konsumen juga merasa senang dengan adanya *after sales service*, karena adanya garansi kepuasan terhadap manfaat suatu produk yang telah dibeli. Jika *after sales service* dilakukan secara baik dan konsisten, tentunya akan memberikan tempat tersendiri di hati konsumen. Dalam kondisi tertentu, konsumen bukan lagi merasa

hanya sebagai *user* (pengguna) produk/jasa satu perusahaan, melainkan konsumen akan berada pada posisi sebagai mitra. Karena konsumen bisa memberikan kritik dan saran seputar peningkatan kualitas produk yang telah dirasakannya. Akibatnya, loyalitas konsumen terhadap perusahaan akan mengalir dengan sendirinya. (*)

MEMBANGUN KEPERCAYAAN

Kepercayaan (*trust*) secara umum dipandang sebagai unsur mendasar bagi keberhasilan *relationship marketing*. Tanpa adanya kepercayaan, suatu hubungan tidak akan bertahan dalam jangka panjang. Pakar Manajemen Pemasaran, Morgan and Hunt (2004) menyatakan bahwa kepercayaan merupakan landasan *strategy partnership* ketika terdapat pihak-pihak yang mempunyai keinginan untuk komit atau mengikat diri mereka pada suatu hubungan tertentu. Kepercayaan merupakan faktor terbentuknya komitmen, sebaliknya komitmen tidak akan terbentuk tanpa adanya kepercayaan. Hasil riset Morgan and Hunt (2004) menemukan bahwa kepercayaan secara signifikan mempengaruhi komitmen dalam suatu hubungan. Kepercayaan juga merupakan keyakinan yang dimiliki dalam hubungan dengan *partner* kerja terkait dengan sikap jujur dan saling membantu satu sama lain.

Coba pikirkan *brand* (merek) yang Anda cintai, *brand* yang Anda percayai untuk menyimpan informasi pribadi Anda, lalu merekomendasikannya kepada teman Anda, dan dengan setia memilih *brand* tersebut dibandingkan *brand* lain. Sebagai pengusaha dalam pasar yang skeptis, menciptakan rasa percaya membutuhkan komitmen dan integritas yang tinggi. “Tantangan terbesarnya adalah sesuatu yang disebut sebagai kerapuhan dalam kepercayaan,” kata Roderick Kramer, seorang profesor dari Stanford University. “Kepercayaan merupakan hal yang sulit untuk dimenangkan dan mudah sekali menghilang.” Untuk membangun kepercayaan konsumen, Anda perlu mempercayai tiga hal mengenai perusahaan Anda, yaitu (1) Anda memiliki apa yang mereka butuhkan; (2) Anda mampu menepati janji Anda; dan (3) Anda jujur dan otentik. Untuk mendapatkan kesetiaan pelanggan yang percaya dengan *brand* Anda, cobalah menggunakan tiga teknik berikut, yakni (1) fokus untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik; (2) menjadi transparan ketika melakukan kesalahan; dan (3) tetap waspada dari waktu ke waktu.

Harus diingat, membangun sebuah kepercayaan bukanlah pekerjaan satu kali saja, Anda harus membuktikan diri Anda layak untuk mereka percayai setiap kali konsumen menggunakan

produk Anda. Membangun kepercayaan dan menjaganya membutuhkan kewaspadaan dan upaya yang berkelanjutan. Jika Anda masih merasa ragu apakah upaya tersebut layak untuk dilakukan, maka Anda harus berpikir seperti ini: Menepati janji Anda merupakan bisnis Anda. Jika Anda tidak mampu menepatinya, maka tidak akan ada satu cara pun yang dapat memperbaikinya. (*)

PERSONAL BRANDING

Teknologi berkembang dengan cepat. Mereka yang mampu beradaptasi dan menggunakan teknologi akan menjadi lebih unggul dibandingkan mereka yang masih gaptek (gagap teknologi). Salah satu hal yang bisa kita upayakan di era digital ini adalah membangun *personal branding* yang kuat, di mana setiap orang akan dengan mudah mengenali kita melalui nilai-nilai positif yang kita bangun.

Pernahkah Anda mendengar rekan kerja menceritakan keberhasilannya dalam dunia yang dikerjakannya? Hal yang Anda rasakan adalah bagaimana rekan kerja itu membangun gambaran dirinya guna menciptakan persepsi dan kesan positif bagi rekan kerja lainnya. Sayangnya, banyak sebagai individu dari kita terlalu terkekang dengan paradigma bahwa menceritakan keberhasilan diri sendiri adalah sikap yang sombong dan terkesan pamer, padahal hal tersebut adalah salah satu cara untuk bisa dikenal orang lain yang selama ini mungkin tidak mengetahui kemampuan kita.

Memahami pentingnya *Personal Branding* untuk Bisnis dan Promosi Diri akan menjadi salah satu faktor sangat penting dalam menunjang karier untuk membangun sebuah bisnis yang sukses dewasa ini. *Personal branding* sama artinya dengan reputasi, ciri, dan keunikan yang berhubungan dengan diri sendiri ataupun sebuah bisnis yang dijalankan. *Personal branding* merupakan *point* yang penting dan harus ada dalam diri manusia agar ia mendapatkan apa yang dicita-citakan atau apa yang menjadi tujuannya di masa mendatang.

Umumnya, *personal branding* lebih erat kaitannya dengan *person* atau kepribadian seseorang, yakni sifat pribadi, keunggulan, keunikan, dan hal lainnya yang menguntungkan serta diakui oleh orang lain. Namun sebenarnya bukan hanya individu manusia saja yang memerlukan *personal branding*, namun sebuah bisnis pun harus memiliki *personal branding* meski pada penerapannya agak sedikit berbeda. *Personal branding* untuk promosi diri lebih banyak menekankan dimilikinya berbagai kemampuan yang diperlukan, kekhasan diri, serta sikap yang memadai untuk dapat tampil beda dari yang lain (dalam hal positif). Dengan kelebihan-kelebihan tersebut,

mudah bagi kita untuk mendapatkan apa yang diinginkan, baik itu karir, kehidupan sosial, cita-cita, bahkan sampai pada masalah cinta. Sedangkan *personal branding* untuk bisnis adalah untuk pencitraan kepada konsumen (pelanggan), karena biasanya hal pertama yang dilihat oleh konsumen adalah *owner* (pemilik) dari bisnis tersebut. Semakin bagus dan profesional citra *owner* dari sisi *personal branding*, maka akan semakin besar tingkat kepercayaan konsumen terhadap produk/jasa yang ditawarkan.

Apa saja keuntungan dari memiliki *personal branding*? Ada beberapa keuntungan, yakni (a) Kita akan dipandang baik dan mendapatkan kehormatan yang lebih dari orang-orang yang ada di sekitar kita; (b) Akan ada banyak orang yang menyukai dan juga menjadikan kita sebagai inspirasi mereka; (c) Peluang mendapatkan pekerjaan yang lebih mudah dibandingkan orang lain, hal ini karena kompetensi, kemampuan, dan pribadi kita sudah diketahui; dan (d) Bisnis mudah untuk dijalankan, karena tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh konsumen menjadi lebih tinggi.(*)

TANTANGAN PEMASARAN ABAD 21

Era globalisasi yang disertai kemajuan pesat teknologi informasi, memberikan pengaruh sangat besar bagi pemasaran dan menumbuhkan tantangan-tantangan baru dalam profesi pemasaran. Seorang pemasar (*marketer*) perusahaan dituntut untuk dapat memahami bagaimana kejadian-kejadian yang ada di berbagai penjuru dunia yang dapat mempengaruhi pasar domestik dan selanjutnya mencari peluang baru, serta tentu saja bagaimana perkembangan-perkembangan tersebut akan mempengaruhi pola pemasaran perusahaan. Di samping itu, sistem informasi dunia yang ditulang punggung oleh telekomunikasi dan komputer (*internet*), jelas akan banyak mempengaruhi gaya hidup, sistem politik, kehidupan sosial-budaya, dan kecenderungan ekonomi.

Nah, termasuk juga sistem pemasaran yang banyak berhubungan dengan konsumen, dipengaruhi juga oleh pesatnya informasi. Bahkan dunia pemasaran tidak akan dapat hidup bila tanpa ada informasi, apapun bentuk informasi tersebut. Apalagi telah terjadi pergeseran paradigma pemasaran, dari pemasaran transaksional (*transactional marketing*) menuju pemasaran hubungan (*relationship marketing*), yang tidak bisa melepaskan diri dari informasi. Informasi memang akan menjadi soko guru pemasaran pada era sekarang ini. Disadari, informasi tidak berdiri tunggal, namun pasti akan banyak ditunjang oleh hal-hal lain di luar wilayah ranah informasi. Dengan demikian, pemasaran di samping akan banyak dipengaruhi oleh informasi, juga dalam diri pemasaran akan mengalami pergeseran-pergeseran baru yang sifatnya strategis.

Dari sisi merk (*brand*), upaya meningkatkan kiprah di dunia global, para pemasar ditantang untuk meningkatkan reputasi merk. Peran reputasi merk menjadi lebih penting untuk konteks abad 21 lantaran banyaknya jumlah merk yang beredar di pasar. Oleh karena itu di dalam perusahaan perlu ditumbuhkan adanya iklim kerja yang diwarnai dengan kebanggaan merk (*brand minded culture*). Harus pula diperhatikan pelaksanaan analisis realitas merk di benak konsumen dalam rangka menentukan strategi peningkatan identitas merk.

Masyarakat dan konsumen saat sekarang, terlebih lagi pada masa depan, akan peduli terhadap kualitas dan mulai memperhatikan sisi moralitas dan tanggung jawab sosial perusahaan. Termasuk dalam konteks ini adalah tingkat moralitas dari setiap keputusan pemasaran dan dampaknya bagi *stakeholder* secara keseluruhan. Hal ini semakin dipertajam dengan adanya berbagai pendapat miring yang berkaitan dengan pemasaran, seperti rekayasa produk, penyalahgunaan label dan iklan, serta predatory pricing. Dalam situasi dimana persaingan menjadi lebih ketat dan reputasi perusahaan menjadi modal penting, maka mau tidak mau setiap kebijakan dan keputusan haruslah didasarkan pada kode etik yang berlaku dan ditetapkan oleh perusahaan maupun asosiasi profesional. Kode etik utama yang harus diperhatikan oleh para pemasar adalah; kejujuran dan keadilan dalam proses pemasaran, kode etik dalam bidang promosi, kebijakan harga dan distribusi, kode etik dalam riset pemasaran dan komitmen dalam memajukan peradaban manusia.

Tantangan pemasaran abad 21 seperti disebut di atas merupakan hal yang tidak bisa dihindari oleh para pemasar apabila ingin memenangkan persaingan. Pemasar sejak dini harus mampu mengantisipasi perubahan substansial dari pemasaran ini. Antisipasinya tidak terlalu sulit. Hanya dibutuhkan dua cara; mengoptimalkan kecerdasan dan bersahabat dengan perubahan.

(*)

STRATEGI PEMASARAN *WoM*

Salah satu strategi pemasaran yang cukup efektif dan banyak digunakan oleh para pengusaha adalah strategi pemasaran *word of mouth (WoM)* atau pemasaran dari mulut ke mulut. Walaupun dianggap sebagai strategi pemasaran konvensional, namun cara ini cukup ampuh untuk meyakinkan para konsumen. Bahkan ada hasil penelitian yang menyatakan bahwa 68% konsumen yang membeli produk adalah orang yang mendapatkan informasi melalui penyebaran berita dari mulut ke mulut.

Strategi pemasaran *WoM* tidak boleh diabaikan oleh para pelaku bisnis. Karena jenis strategi pemasaran ini memberikan banyak kemudahan dalam membantu memasarkan sebuah produk atau jasa. Dengan kekuatan rekomendasi pribadi dari rekan maupun orang terdekat, umumnya dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap suatu produk. Tak heran jika dengan adanya pemasaran dari mulut ke mulut, dapat meningkatkan penjualan sampai dua kali lipat.

Selain itu, pemasaran dengan *WoM* juga tidak membutuhkan biaya, bahkan bisa dibilang strategi ini adalah strategi pemasaran gratis yang cukup efektif. Terlebih lagi masyarakat Indonesia memiliki kebiasaan suka bersosialisasi dan berkumpul hanya untuk sekedar berbagi cerita, sehingga kesempatan untuk menyebarkan informasi sebuah produk atau jasa yang sering mereka gunakan sangat terbuka lebar. Hal itu tentu akan menguntungkan para pengusaha, sebab dengan adanya *WoM* akan memunculkan loyalitas pelanggan terhadap produk kita.

Di era digital seperti saat ini, *WoM* tidak hanya dilakukan melalui *face to face*, namun sudah memanfaatkan teknologi yang ada, seperti memberitahukan sesuatu ke teman melalui *website*, *email*, WA, Instagram, dan media sosial lainnya. Contoh ada seseorang menyukai produk ponsel merek tertentu, kemudian dia menampilkan informasi dan mereview dalam *website/blog* dia, maka tanpa sengaja orang sudah melakukan *WoM*. Jenis strategi pemasaran yang satu ini lebih terlihat simpel dan tidak membutuhkan biaya yang besar, namun memiliki tingkat efektif yang cukup besar. Banyak dari mereka juga memiliki kebiasaan untuk menanyakan ke teman terdekatnya tentang suatu produk sebelum melakukan pembelian. Jika temannya bilang produk A

lebih baik, mereka akan dengan mudahnya percaya. Inilah yang membuat strategi *WoM* masih berjalan hingga sekarang.

Kunci utama dari *WoM* adalah kita harus memiliki *opinion leader*, yaitu orang yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi sebuah keputusan (*as influencer*). Para *opinion leader* pada umumnya akan lebih didengar karena mereka mungkin dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang lebih, sehingga *Opinion leader* merupakan aset penting bagi perusahaan. Ketika kita dapat memuaskan mereka maka akan sangat menentukan efektifitas *WoM* yang kita lakukan. Sering kita lihat perusahaan memfasilitasi *opinion leader* atau memberikan kesempatan bagi mereka untuk mencoba lebih dulu. Misalkan ketika perusahaan mengeluarkan produk mobil mereka kadang mengundang pembalap untuk merasakan dan memberikan opini terhadap produk tersebut. Diharapkan dari opini tersebut dia akan merekomendasikan kepada orang lain dan mungkin fansnya serta orang di sekitarnya.

Lalu bagaimana caranya produk atau merek yang ingin kita pasarkan bisa mendapat *WoM* positif? Caranya adalah (1) Berikan layanan terbaik; (2) Siapkan media komunikasi yang mudah; (3) melibatkan Pelanggan di sosial media; dan (4) Miliki *key opinion leader*. Itulah kelima tips mendapatkan *WoM* yang baik dari pelanggan kita.(*)

VALUE CREATION

Pengertian *value creation* adalah proses penciptaan nilai yang dilakukan perusahaan secara efisien untuk menghasilkan keuntungan. *Value* (untuk selanjutnya disebut nilai) diciptakan melalui suatu kegiatan/aktivitas, misalnya memotong pohon kemudian menjadikannya kayu, atau membuat sebuah logo. atau menulis karya ilmiah. Tentu saja tidak semua kegiatan menciptakan nilai, misalnya memindahkan batu dari satu tempat ke tempat lain. Penciptaan nilai adalah aktivitas inti perusahaan. Penciptaan nilai yang unggul akan membuka peluang untuk memperoleh keuntungan yang tinggi.

Tugas para pemasar (*marketer*) adalah mencari sumber daya yang belum digunakan dan menciptakan kombinasi yang unik atas sumber daya agar terciptanya *values*. Dalam pasar yang dinamis, *the value creation* haruslah disesuaikan secara terus-menerus (Srivastava *et al.*, 2009). Tanggung jawab pemasar secara berkesinambungan adalah memanfaatkan segala sumber daya, baik yang ada maupun yang belum ada, untuk menciptakan *values*. Dengan demikian, jumlah *value* baru yang dihasilkan merupakan sebagai ukuran sejauh mana pemasar mampu menghasilkan inisiatif pemasaran.

Di sisi yang sama, nilai yang diciptakan atau *value created* adalah perbedaan antara manfaat yang diperoleh konsumen dari penggunaan barang dengan biaya yang timbul ketika memproduksi barang tersebut. Terkait *value created*, ada dua persyaratan yang perlu dipenuhi oleh perusahaan untuk dapat berkompetisi secara sukses di pasar, yaitu: (a) Selisih antara manfaat dan biaya harus positif. Manfaat harus lebih tinggi dari biaya untuk memproduksi produk; dan (b) Nilai harus lebih tinggi daripada nilai yang diciptakan oleh pesaing. Nilai lebih tinggi dapat diperoleh dengan cara menawarkan produk dengan harga yang sama dengan produk pesaing tetapi mempunyai manfaat lebih besar, atau dengan menekan biaya produksi sehingga produk dapat dijual lebih murah dari produk pesaing.

Saat membicarakan penciptaan nilai, umumnya akan melibatkan konsep tentang manfaat konsumen, yaitu semua ciri yang dinilai oleh seorang konsumen terhadap suatu produk atau jasa. Dalam ilmu ekonomi, manfaat konsumen diartikan sebagai

kemauan maksimum pembeli untuk membayar suatu produk. Manfaat konsumen tidak dapat diukur secara obyektif tanpa memperhatikan faktor tempat, waktu, dan orang. Jadi, manfaat konsumen adalah konsep abstrak yang akan bervariasi bagi setiap orang, tergantung pada pilihan pribadi, tempat dan waktu. Meskipun demikian, tingkat manfaat konsumen dapat diketahui melalui karakteristik tertentu, yang dapat dibagi menjadi sumber berwujud dan tidak berwujud. Sumber berwujud meliputi kualitas produk, kenyamanan, kualitas layanan, kecepatan pengiriman, keragaman produk. Sedangkan sumber tak berwujud meliputi citra, reputasi, *threshold features* dan *critical success factors* (*)

DIRECT MARKETING

Salah satu strategi pemasaran yang sangat marak dewasa ini adalah Direct Marketing. Direct Marketing adalah cara melakukan bisnis dengan menempatkan penekanan besar pada pelanggan dibandingkan pada produk atau jasa. Secara lebih luas, direct marketing dapat diartikan sebagai penjualan secara langsung, atau sistem pemasaran yang bersifat interaktif, yang memanfaatkan satu atau beberapa media iklan untuk menimbulkan respon yang terukur dan atau transaksi yang dapat dilakukan di sembarang lokasi. Dalam direct marketing, komunikasi promosi ditujukan langsung kepada konsumen individual, dengan tujuan agar pesan-pesan tersebut ditanggapi konsumen yang bersangkutan, baik melalui telepon, pos atau dengan datang langsung ke tempat konsumen.

Karakteristik sifat *direct marketing* diantaranya adalah: (a). **Non-publik**: Pesan biasanya ditujukan kepada orang tertentu, misalnya pengiriman surat via pos atau email, itu berarti yang mengetahui pesan tersebut hanya pihak terkait saja, public tidak mengetahui; (b). **Disesuaikan**: Pesan dapat disiapkan dan dirancang dengan sebaik- baiknya terlebih dahulu sebelum dikirimkan kepada orang yang bersangkutan agar ia tertarik, (c). **Terbaru**: Pesan dapat disiapkan dengan sangat cepat sesuai dengan kondisi terkini; dan (d). **Interaktif**: Pesan dapat diubah sesuai tanggapan orang yang berkaitan sehingga menimbulkan suatu komunikasi yang interaktif

Istilah *direct marketing* juga merupakan sebuah proses yang memberikan kesempatan pada pasar sasaran untuk menilai dan menimbang suatu informasi atau produk dalam suatu proses pengambilan keputusan, yang memungkinkan proses komunikasi dilakukan berulang-ulang. Proses ini biasa disebut proses *follow-up*. Dalam menjalankan proses *direct marketing*, diharuskan pula untuk menerapkan beberapa komponen penting yang tercakup, seperti : (a) **Objective**, yaitu tujuan dari kampanye direct marketing; sesuatu apa yang diharapkan untuk dicapai; (b) **Media**, yakni sebagai kendaraan untuk mencapai target audiens; (c) **Creative**, yakni cara yang digunakan untuk menyampaikan pesan pemasaran kepada audiens; (d) **Database**, yakni sistem yang menggabungkan informasi tentang target audiens yang

dapat digunakan untuk membuat keputusan pemasaran; dan (e) **Fulfilment**, yakni implementasi dari kampanye, dari pencetakan hingga pengiriman.

Dalam proses *direct marketing* umumnya dapat menghasilkan respons berupa : (1) **Inquiry**, yakni suatu proses untuk memperoleh dan mendapatkan informasi dengan melakukan observasi dan atau eksperimen untuk mencari jawaban atau memecahkan masalah terhadap pertanyaan atau rumusan masalah dengan menggunakan kemampuan berpikir kritis dan logis; (2) **Pembelian**, yakni respon konsumen terhadap minat mereka untuk membeli produk yang ditawarkan; (3) **Dukungan**, yakni respon berupa dukungan keadaan produk dan pelayanan kepada konsumen yang menjadikan mereka mengapresiasi proses *direct marketing* yang diterapkan. (*)

ENDORSEMENT

Media sosial (medsos) menjadi kebutuhan dapat dikatakan sebagai kebutuhan pokok untuk zaman sekarang, khususnya para generasi millennial, sebab hampir semua remaja saat ini memiliki akun di medsos, baik *facebook* (FB), *instagram*, *twitter*, *line* dan beberapa lagi jenis medsos lainnya. Bagi perusahaan-perusahaan besar dan bisnisnya lintas negara, maka ‘penggarapan’ pasar di segmen generasi muda sangatlah tepat jika memanfaatkan medsos untuk strategi promosinya.

Di sisi yang lain, berkaitan dengan strategi promosi pula, *endorse* seringkali digunakan. Banyak yang menyebutkan bahwa pemasaran sebuah produk di internet dengan cara *endorsement* dari *public figure* akan memberikan dampak yang sangat bagus bagi penjualan produk tersebut. *Endorsement* adalah salah satu strategi promosi dengan memanfaatkan figure atau tokoh terkenal untuk mereferensikan produk yang akan dipasarkan, dengan harapan calon konsumen menjadi tertarik untuk membelinya.

Sistem ini mulai populer di negara kita saat demam medsos menjalar ke seluruh lapisan masyarakat, dan selanjutnya medsos pun tidak hanya dijadikan sarana untuk bersosial saja, melainkan mulai berkembang menjadi ajang yang dimanfaatkan untuk berjualan secara *online*. Fenomena *endorse* ini tak lain dan tidak bukan adalah salah satu bentuk promosi yang dilakukan *online shop* untuk menggaet konsumen baru. Dan jika foto dan *caption* dari artis ini sudah *diposting*, biasanya pihak *online shop* akan menggiring *audience* dengan memberi *caption*, “Artis Aja Suka, Masa Kamu Enggak,” tentu tujuannya agar produknya dibeli.

Keuntungan dari *endorse* untuk pemilik *online shop* pastinya sudah jelas, karena dengan artis mengenakan produk mereka, apalagi artis ternama, maka akan meningkatkan pembelian barang yang di-*endorse*, sebab seorang artis memiliki pengaruh yang cukup besar bagi *follower*-nya. Di sisi yang sama, artis yang diminta untuk meng-*endorse* suatu produk, tentu akan mendapatkan keuntungan karena memperoleh *fee*.

Keuntungan menggunakan strategi dengan cara *endorsement* diantaranya adalah promosi menjadi lebih efektif

terutama di kalangan milenial, meminimalisir biaya *marketing*, produk mudah dikenal, dapat meningkatkan kredibilitas produk, serta beberapa kelebihan lainnya (*)

INOVASI PRODUK DAN *COMPETITIVENESS*

Ketika mendengar kata inovasi, yang muncul di benak kita barangkali sesuatu yang bersifat baru, unik dan menarik. Sebab, inovasi yang berasal dari kata *innovation* merupakan suatu perubahan yang baru menuju kearah perbaikan, yang lain atau berbeda dari yang sudah ada sebelumnya. Biasanya inovasi dilakukan dengan sengaja dan berencana atau tidak secara kebetulan. Hurley *and* Hult (1998) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Sehubungan dengan itu, perusahaan dituntut untuk dapat menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru, menawarkan produk yang inovatif dan meningkatkan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Perusahaan paling inovatif terlibat dalam pencarian terus-menerus untuk produk yang lebih baik, layanan, dan cara melakukan sesuatu. Perusahaan mencoba untuk terus meningkatkan kemampuan internal dan sumber daya lainnya. Jenis inovasi yang penting salah satunya adalah inovasi produk.

Definisi inovasi produk menurut Crawford *and* De Benedetto (2000) adalah “Inovasi yang digunakan dalam keseluruhan operasi perusahaan di mana sebuah produk baru diciptakan dan dipasarkan, termasuk inovasi di segala proses fungsional kegunaannya.” Dengan demikian, inovasi produk bertujuan untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan karena produk yang telah ada rentan terhadap perubahan kebutuhan dan selera konsumen, teknologi, siklus hidup produk yang lebih singkat, serta meningkatnya persaingan domestik dan luar negeri. Inovasi produk yang dilakukan harus melalui hasil penelitian pasar sehingga dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan selera konsumen.

Meskipun perusahaan mementingkan mutu, apabila perusahaan kurang atau bahkan tidak memperhatikan selera konsumen, maka akan menyebabkan produk tidak diminati, bahkan konsumen akan beralih pada produk lain, sehingga mengakibatkan penjualan akan turun. Keunggulan produk baru sangat penting dalam lingkungan pasar global yang sangat kompetitif. Keunggulan tersebut tidak lepas dari pengembangan

inovasi produk yang dihasilkan sehingga akan mempunyai keunggulan di pasar yang selanjutnya akan menang dalam persaingan karena dimilikinya daya saing (*competitiveness*).(*)

KOMITMEN TERHADAP PELANGGAN

Dalam perspektif organisasi, komitmen diakui sangatlah penting, khususnya upaya menjaga keutuhan dan perkembangan organisasi. Komitmen merupakan suatu bentuk keterikatan seseorang pada suatu organisasi, aktivitas atau aspek lain dalam organisasi sehingga seseorang bersedia secara sukarela mengaitkan dirinya dengan organisasi. Sedangkan dalam perspektif pemasaran (*marketing*), komitmen juga merupakan suatu keyakinan antara pihak terkait yang menginginkan adanya hubungan yang terus-menerus dan dinilai penting dalam rangka menjaga hubungan tersebut (Wilson, 2005). Dalam kaitannya dengan implementasi teori pemasaran, komitmen perusahaan terhadap pelanggan merupakan inti dari *relationship marketing*.

Komitmen perusahaan dapat diperoleh dengan cara menjadikan pelanggan sebagai prioritas utama, berjangka panjang, dan berdasarkan hubungan yang saling menguntungkan. Komitmen perusahaan juga dapat diartikan sebagai janji atau ikrar perusahaan untuk memelihara hubungan yang telah terjalin dengan baik karena hubungan tersebut memiliki arti penting (Morgan *and* Hunt, 2004). Ndubisi (2007) menyatakan bahwa komitmen perusahaan dapat ditunjukkan dengan terus-menerus melakukan pembelajaran untuk menyediakan kebutuhan pelanggan. Di samping itu, kualitas pelayanan akan meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya akan membawa perusahaan pada terciptanya hubungan yang erat dengan pelanggan.

Meyer *and* Allen (1991) membagi komitmen menjadi tiga macam atas dasar sumbernya yakni: a) *Affective commitment*, yaitu keinginan secara emosional terikat dengan organisasi, identifikasi dan keterlibatan berdasarkan atas nilai-nilai yang sama; (b) *Continuance commitment*, yaitu komitmen didasari oleh kesadaran akan biaya-biaya yang akan ditanggung jika komitmen dilanggar; (c) *Normative commitment*, yaitu komitmen berdasarkan perasaan wajib sebagai bagian dari lingkungan bisnis sejenis. Di sini terjadi juga internalisasi norma-norma yang ada dalam masyarakat.

Dengan memiliki komitmen yang tinggi, maka pada umumnya pekerjaan dijalani dengan penuh rasa cinta, keuletan maupun kepribadian yang pantang menyerah. Selanjutnya, jika komitmen itu sudah dijalankan secara baik, maka ujung-ujungnya akan berdampak pada loyalitas pelanggan.(*)

MARKETING COMMUNICATION

Selama ini, konsep yang secara umum sering digunakan untuk menyampaikan pesan adalah apa yang disebut bauran promosi (*promotion mix*) atau bauran pemasaran (*marketing mix*). Di dalam bauran pemasaran ini biasanya sering digunakan berbagai jenis promosi. Sementara komunikasi pemasaran (*marketing communication*) merupakan usaha untuk menyampaikan pesan kepada publik terutama konsumen sasaran mengenai keberadaan produk, dan saat ini memegang peranan yang sangat penting, karena tanpa komunikasi, maka konsumen maupun masyarakat secara keseluruhan tidak akan mengetahui keberadaan produk di pasar.

Seseorang yang menangani komunikasi pemasaran harus secara berhati-hati dan penuh perhitungan dalam menyusun rencana komunikasi perusahaan, seperti penentuan siapa saja yang menjadi sasaran komunikasi akan sangat menentukan keberhasilan komunikasi. Dengan penentuan sasaran yang tepat, proses komunikasi akan berjalan efektif dan efisien. Untuk itu, komunikasi pemasaran dapat dilakukan dengan (a) mengidentifikasi pasar dan kebutuhan konsumen atau persepsi konsumen; (b) menggambarkan dan mengoperasionalkan gambar atau persepsi tujuan target kelompok (*group target*); dan (c) mengevaluasi sejumlah perilaku yang menggambarkan keyakinan dapat mencapai tujuan.

Selain itu, komunikasi pemasaran bertujuan juga untuk mencapai dua tahap perubahan yang ditunjukkan kepada konsumen. Tahap pertama yang ingin dicapai adalah tahapan perubahan *knowledge* (pengetahuan) konsumen yakni agar konsumen mengetahui adanya keberadaan produk yang dihasilkan perusahaan. Tahapan kedua adalah perubahan sikap dalam *consumer behavior* (perilaku konsumen), yakni perubahan perilaku konsumen untuk menyukai produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Dengan demikian, maka inti dari tujuan komunikasi pemasaran adalah (a) membangkitkan keinginan akan suatu kategori produk, (b) adanya *brand awareness* (kesadaran akan merk); (c) *Intention* (niat); dan (d) memfasilitasi terjadinya pembelian produk.

Lalu apa saja kegiatan bagian yang menangani komunikasi pemasaran? Kegiatannya diantaranya adalah (1) Melakukan kegiatan promosi, yakni aktivitas menjual suatu produk yang bersifat jangka pendek; (2) Melakukan pemasangan iklan, merupakan persentase terhadap suatu barang ataupun jasa yang bukan dilakukan oleh orang secara langsung tetapi berupa promosi gagasan di media; (3) Pemasaran langsung, yakni merupakan pemasaran yang dilakukan melalui media seperti lewat SMS, telepon, fax, *email* dan lain sebagainya. Biasanya dalam pemasaran langsung ini terjadi dialog langsung untuk meminta tanggapan; (4) Penjualan pribadi, yakni terjadi interaksi tatap muka dengan satu atau beberapa calon pembeli; (5) Hubungan masyarakat dan pemerintahan, Dalam hubungan masyarakat dan pemberitaan ini biasanya dibuat program-program tertentu yang bertujuan untuk mempromosikan barang, atau bisa juga bertujuan untuk memperlihatkan *image* positif bagi perusahaan kepada masyarakat; dan (6) Melaksanakan acara khusus atau sponsorship. Dalam hal ini perusahaan memberikan sponsor untuk acara-acara yang memiliki kegiatan interaktif di dalamnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan komunikasi pemasaran adalah sarana yang digunakan dalam upaya untuk menginformasikan, membujuk dan meningkatkan konsumen langsung atau tidak langsung tentang produk dan merek yang dihasilkan perusahaan (*)

MARKETING ENTREPRENEUR

Kewirausahaan yang banyak dikembangkan saat ini adalah wirausaha produk, yakni mengenai “apa yang bisa kita buat” atau “apa yang akan menjadi produk kita”. Wirausaha produk (*product entrepreneur*) mengurus banyak hal dan banyak mata rantainya. Tentu kita tahu, apa masalah yang dihadapi pelaku wirausaha produk, seperti pemasarannya, pelanggan yang tak kunjung datang, sulitnya menembus pasar tertentu dan lain sebagainya. Jika diteruskan, daftar masalah akan bisa lebih panjang. Mulai merugi, merasa tertipu, bahkan merasa diperlakukan tidak adil sampai seretnya penjualan. Itulah kewirausahaan berbasis produk.

Padahal harus disadari, dunia usaha yang awalnya diwarnai oleh sistem usaha terpadu, -mulai bahan baku, proses produksi hingga pemasaran,- kini sudah mulai ditinggalkan, dan masing-masing memiliki jagonya sendiri-sendiri. Di sektor riset, ada pelakunya yakni *Product Development*. Di sektor distribusi ada *Supply Chain Specialist*, begitupun di sektor pemasaran, ada *Market and Business Development*, masing-masing sudah melepaskan diri dari satu mata rantai yang dulunya panjang.

Negara Singapura adalah contoh negara yang tidak bisa mengembangkan wirausaha produk karena keterbatasan sumber daya alamnya. Maka kemudian mereka memasuki dimensi kewirausahaan pemasaran, kewirausahaan trading, kewirausahaan keuangan dan lain-lainnya. Produknya bisa dari mana saja, dari Indonesia, dari Tiongkok, dari Vietnam, Thailand, India dan sebagainya. Titik awal berpikir mereka bukanlah produk, melainkan pasar. Pasar mau apa, lalu dibangunlah jaringan pemasaran dengan segala perlengkapannya, mulai keuangan dan perbankan, *branding*, *packaging* bahkan sampai logistik atau *supply chain*. Setelah itu semua jadi, variabel yang lain hanya tinggal mengikuti dan menyesuaikan.

Seperti jaringan ritel Carrefour atau Giant, perusahaan itu sebenarnya tak perlu modal besar. Produk-produk yang mengisi setiap rak di jaringan ritel itu adalah titipan dari wirausaha produk yang dibayar diatas kredit 30 hari. Pemilik-pemilik produk itu

pun dikenai berbagai biaya untuk sewa tempat, rak, promosi dan seterusnya.

Ada sebuah cerita dari seorang teman pengusaha Bakery di Malang yang bertransformasi dari seorang *product entrepreneur* menjadi seorang *marketing entrepreneur*. Awalnya, dia membuat kue di rumah, lalu dititipkan ke toko-toko. Lama kelamaan dia punya pesanan rutin dan tidak bisa dikerjakan sendiri, lalu pesan ke orang lain. Ternyata, pesan ke orang lain bisa lebih murah. Sejak saat itu dia mulai menyebarkan pesanan dan berhenti memproduksi. Lambat laun dia bisa membeli toko di beberapa pasar. Tokonya menjadi penitipan kue juga dari beberapa produsen. Sekarang dia bahkan sudah memiliki jaringan toko di Malang dan Surabaya dan menguasai rantai pemasarannya (*)

MITRA BISNIS

Kalau kita mau besar dalam berbisnis, sudah bukan zamannya lagi *single fighter*. Untuk jangkauan yang lebih luas, sudah tak mungkin dapat ditangani sendiri. Maka dari itu, mitra (*partner*) harus dimiliki. Siapa yang tepat untuk dijadikan seorang mitra dalam berbisnis? Memilih mitra bisnis atau pasangan dalam berbisnis sesungguhnya tidak dapat dikatakan mudah. Kita bisa saja memilih teman yang cocok, tetapi kalau kita salah pilih, biasanya akan muncul permasalahan di belakang hari. Memilih partner bisnis hampir sama seperti memilih pacar, Jangan hanya sekedar cantik atau kaya, tetapi belakangan hari baru ketahuan belangnya.

Mitra bisnis yang baik adalah seseorang yang mampu memecahkan masalah, bahkan kalau bisa, ia mengembangkannya menjadi suatu hal yang menguntungkan. Artinya, ia mampu mengubah tantangan menjadi sebuah peluang. Oleh sebab itu, partner yang biasanya cuma mengeluh atau mengomel saja tidak akan disenangi, apalagi partner yang kerjanya cuma bisa marah-marah kalau melihat usahanya tidak untung-untung. Alangkah baiknya seorang partner bisnis dapat memberi sumbangan ide yang inovatif untuk menolong karyawan kita agar dapat bekerja lebih efisien. Artinya dari partner itu kita harapkan dapatnya terbentuk suatu sistem kerja yang jauh lebih baik hingga karyawan kita dapat bekerja lebih produktif. Terlebih, kita sendiri sebagai seorang partner perlu mempunyai pandangan ke depan dan dapat menolong kita untuk menyusun suatu rencana strategis jangka panjang.

Partner yang hanya memberikan rencana-rencana jangka pendek (*short term*) biasanya masih ada yang disembunyi-sembunyikan. Umumnya ini dijadikan sebagai senjata agar ia tidak begitu saja mudah ditinggalkan. Bahkan terkadang partner seperti ini dapat membuat sistem manajemen yang ada menjadi berantakan bila ditinggalkan olehnya. Hal ini tentu tidak baik, meski ia tak dapat disalahkan sepenuhnya karena bisa saja sikap kita yang membuatnya harus berjaga-jaga. Tetapi dengan dasar saling percaya dan jaminan tak ada pengkhianatan, maka partner yang baik akan menyumbangkan segala pemikiran strategis jangka panjang untuk rekan bisnisnya. Terlebih, partner yang

kita pilih haruslah punya pandangan bahwa konsumen adalah yang terpenting. Artinya, ia harus punya pandangan bahwa keberhasilan suatu dunia usaha terletak pada kemampuan kita meraih konsumen.

Usaha apapun itu, pasti punya unsur menjual, baik itu menjual barang atau menjual jasa. Kalau partner kita orientasinya hanya pada produksi saja, maka ia bisa tidak mau tahu apakah barangnya laku atau tidak. Partner yang terbaik adalah punya keyakinan bahwa konsumen itu penting. Ke Berikutnya, partner bisnis kita sebaiknya punya kemampuan untuk memusatkan dan mendayagunakan sumber dayanya pada pencapaian hasil yang puncak. Artinya, ia akan menyumbangkan segala apa yang dimilikinya, misalnya uang, pikirannya, tenaganya dan apa saja yang dimilikinya, agar perusahaan mencapai hasil seoptimal mungkin (*)

DIGITAL MARKETING (PEMASARAN DIGITAL)

Akibat begitu pesatnya perkembangan teknologi informasi, sangat berimbas pada kemajuan dunia bisnis, dimana salah satunya adalah dimanfaatkannya secara maksimal untuk bidang *marketing* (pemasaran), diantaranya *marketing* dengan menggunakan media *digital* (*digital marketing*). *Digital Marketing* itu sendiri dapat diartikan cara pemasaran untuk sebuah *brand* (merk), barang atau jasa yang menggunakan media digital. Yang termasuk media digital diantaranya adalah televisi, radio, internet, *mobile phone*, *social media* dan berbagai media digital lainnya.

Di masa yang kita hanya mengenal *Conventional* atau *Traditional Marketing*, yaitu pemasaran yang lebih mengandalkan *offline* seperti *door to door*, penyebaran *marketing kit* seperti (brosur, *leaflet* dan poster), *billboard*, iklan media cetak seperti (koran, majalah, dll), dan *telemarketing* lewat telepon. Kelebihan *Digital Marketing* dibandingkan *Conventional Marketing* adalah digunakannya *tools* (alat) yang dapat mengefektifkan kinerja pemasaran perusahaan kita. Dengan *website* dan *social media*, kita bisa menjangkau pemasaran ke seluruh belahan dunia dengan mudah. Bayangkan bila jika kita menggunakan media konvensional, maka usaha yang kita butuhkan lebih besar untuk menjangkau pasar yang begitu besar.

Digital Marketing yang kini sangat populer di dunia adalah pemasaran *online* lewat *website* dan *social media* (seperti menggunakan *Facebook*, *BBM group*, *WA group*, *Line*, *Twitter*, *Instagram*, dan sejenisnya). Hal itu disebabkan teknik pemasaran ini memiliki nilai demokrasi karena memberikan keleluasaan bagi target audiens untuk membaca promosi kita tanpa mengenal waktu, bahkan tempat, yang penting ada akses internet. Bayangkan pemasaran konvensional, seringkali kita diberikan brosur di Mall dan karena kita belum membutuhkannya, maka seringkali brosur itu kita buang sehingga terjadi pemborosan. Demikian pula dengan pemasaran langsung *door to door*, seringkali para pemasar (*sales*) menawarkan produk pada waktu yang kurang tepat, bahkan untuk pemasaran *telemarketing* seringkali kita menerima penawaran kartu kredit ataupun produk

investasi pada waktu yang kurang tepat sehingga kita merasa terganggu.

Namun demikian, pemahaman terhadap konsep akan *pengertian digital marketing* yang benar sangatlah penting, sebab bisa berdampak terhadap kemajuan perusahaan. Terlebih dengan semakin berkembangnya aturan dan sistem yang ditetapkan oleh masing-masing media, membuat seorang pelaku bisnis harus menyikapinya dengan bijak. Jika tidak, dapat dipastikan secara perlahan akan tergerus dengan kemajuan yang ada, yang dapat berakibat kepada ruginya usaha yang sedang kita geluti. Selain itu, mengerti tentang media atau alat yang digunakan untuk memperluas layanan pun tidak boleh diabaikan begitu saja. Tanpa itu semua, dipastikan pemanfaatan *digital marketing* untuk promosi tidaklah akan maksimal, dan keinginan akan terjadinya peluang jual beli bisa jadi nihil atau tidak ada.(*)

ADVERTISING (PERIKLANAN)

Periklanan (*advertising*) pada dasarnya merupakan salah satu tahap dari pemasaran dan merupakan bagian dari bauran promosi. Periklanan menjadi tahap yang penting yang sama pentingnya dengan tahap-tahap lain dalam bauran promosi. Definisi periklanan menurut institut praktisi periklanan Inggris adalah merupakan pesan-pesan penjualan yang paling persuasif yang diarahkan kepada (calon) konsumen yang paling potensial atas produk barang atau jasa tertentu dengan dengan biaya yang paling ekonomis (Jefkins, 2001). Sementara Kotler (1997) mengartikan periklanan sebagai segala bentuk penyajian non-personal dan promosi ide, barang, atau jasa oleh suatu sponsor tertentu yang memerlukan pembiayaan.

Periklanan dipandang sebagai media yang paling lazim digunakan untuk perusahaan (khususnya produk konsumsi) untuk mengarahkan komunikasi yang persuasif pada konsumen. Iklan ditujukan untuk mempengaruhi perasaan, pengetahuan, makna, kepercayaan, sikap dan citra konsumen yang berkaitan dengan salah satu produk atau merek (Durianto et.al, 2003). Tujuan ini bermuara pada upaya mempengaruhi perilaku konsumen dalam membeli. Meskipun tidak secara langsung berdampak pada pembelian, iklan menjadi sarana untuk membantu pemasaran yang efektif dalam menjalin komunikasi antara perusahaan dan konsumen dan sebagai upaya perusahaan dalam menghadapi pesaing.

Menurut Jefkins (2001) Iklan suatu produk dapat digolongkan ke dalam 6 kategori, yaitu: (1) Iklan konsumen. Iklan ini meliputi segala iklan barang konsumsi yang digunakan oleh masyarakat seperti iklan sampo, iklan sabun dan sebagainya; (2) Iklan Bisnis ke Bisnis atau Iklan Antar Bisnis. Produk yang diiklankan adalah barang antara yang harus diolah atau menjadi unsur produksi. Termasuk di sini adalah penjualan bahan mentah, komponen suku cadang, aksesoris, fasilitas pabrik dan lain-lain; (3) Iklan perdagangan. Iklan perdagangan secara khusus ditujukan kepada kalangan distributor, pedagang, para agen, eksportir, importir dan para pedagang besar dan kecil. Barang-barang untuk dijual kembali; (4) Iklan Eceran. Karakteristik dan sifat-sifat iklan ini antara iklan perdagangan

dan iklan konsumen. Contohnya adalah iklan yang dilontarkan oleh pasar swalayan ataupun toko-toko serba ada berukuran besar. Iklan ini dibuat dan disebarluaskan oleh pihak-pihak pemasok atau perusahaan pabrik pembuat produk dan iklan ini biasanya ditempatkan di semua lokasi (toko, grosir, agen penjualan) yang menjual produk jadi kepada konsumen; (5) Iklan keuangan. Iklan keuangan meliputi iklan-iklan untuk bank, jasa tabungan, asuransi. Sebagai pelengkap iklan yang ditujukan kepada konsumen atau klien, kadang-kadang disertakan pula laporan keuangan perusahaan yang bersangkutan termasuk prospektus- prospektus perusahaan secara lengkap menyongsong penerbitan saham baru, catatan investasi dalam bentuk obligasi secara pemberitahuan mengenai berbagai hal lainnya menyangkut keuangan; dan (6) Iklan Lowongan Kerja. Iklan jenis ini berhubungan dengan rekrutmen calon pegawai seperti anggota polisi, angkatan bersenjata atau tenaga kerja suatu perusahaan (*)

PERILAKU KONSUMEN

Perlu diketahui bahwa konsumen dapat merupakan seorang individu ataupun organisasi yang memiliki peran yang berbeda dalam perilaku konsumsi. Individu atau organisasi tersebut mungkin saja berperan sebagai *initiator*, *influencer*, *Decider*, *buyer*, atau *user*. Dalam upaya untuk lebih memahami konsumennya sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, umumnya perusahaan menggolongkan konsumennya ke dalam kelompok yang memiliki kemiripan tertentu, bisa saja pengelompokan menurut geografi, demografi, psikografi, dan perilaku.

Perilaku konsumen mempelajari kondisi macam apa dan bagaimana kebiasaan seseorang membeli produk tertentu dengan merk tertentu. Kesemuanya ini sangat membantu manajer pemasaran di dalam menyusun kebijaksanaan pemasaran perusahaan. Sedangkan untuk konsumen yang berbentuk organisasi atau kelompok, proses pengambilan keputusan pembelian suatu barang atau jasa akan melibatkan berbagai pihak, sesuai dengan peran masing-masing. Peran yang dilakukan tersebut adalah: (1) *Initiator*, adalah individu yang mempunyai inisiatif pembelian barang tertentu; (2) *Influencer*, adalah individu yang berpengaruh terhadap keputusan pembelian. Informasi mengenai kriteria yang diberikan akan dipertimbangkan baik secara sengaja atau tidak; (3) *Decider*, adalah yang memutuskan apakah akan membeli atau tidak, apa yang akan dibeli, bagaimana membelinya; (4) *Buyer*, adalah individu yang melakukan transaksi pembelian sesungguhnya; (5) *User*, yaitu individu yang mempergunakan produk atau jasa yang dibeli.

Selain itu, manajer pemasaran harus menyadari dan memahami bahwa banyak faktor yang mempengaruhi seseorang melakukan pembelian terhadap suatu produk. Untuk itu, manajer pemasaran perlu mempelajari faktor-faktor yang mempengaruhi tersebut, agar program pemasarannya dapat lebih berhasil. Berbagai riset yang telah dilakukan, dinyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah faktor ekonomi, psikologis, sosiologis dan antropologis. Alasan mengapa seseorang membeli produk tertentu atau alasan mengapa

membeli pada penjual tertentu akan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan dalam menentukan desain produk, harga, saluran distribusi, dan program promosi yang efektif, serta beberapa aspek lain dari program pemasaran perusahaan.(*)

PERSONAL SELLING

Personal Selling (penjualan secara pribadi) merupakan satu komponen dari piranti pemasaran (*tools of marketing*) di samping periklanan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*) dan publisitas (*publicity*) yang menekankan pada komunikasi yang bersifat persuasif untuk dapat menggugah konsumen untuk melakukan pembelian, atau dapat dikatakan bahwa *Personal selling* merupakan alat promosi yang sifatnya secara lisan, baik kepada seseorang maupun lebih calon pembeli dengan maksud untuk menciptakan terjadinya transaksi pembelian yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak, dengan menggunakan manusia sebagai alat promosinya.

Komunikasi yang dilakukan kedua belah pihak bersifat interaktif atau komunikasi dua arah, sehingga penjual dapat langsung memperoleh tanggapan sebagai umpan balik tentang keinginan dan pendapat konsumen. Penyampaian berita atau proses komunikasi dapat dilakukan dengan sangat fleksibel karena dapat disesuaikan dengan situasi yang ada. Kita dapat menggambarkan *personal selling* sebagai *dyadic communication* yang melibatkan 2 orang atau lebih dimana penjual menyajikan informasi-informasi tentang suatu produk secara langsung kepada konsumen (*face-to-face*) sehingga akan mendapatkan efek dan *feedback* yang secara cepat dapat ditindaklanjuti. Walaupun ada yang mengatakan kuno, *personal selling* adalah alat yang paling efektif dalam proses menghasilkan proses pembelian, terutama dalam membangun preferensi, keyakinan, dan tindakan pembelian.

Ada beberapa kelebihan dan kelemahan *personal selling*. *Kelebihannya yakni* (1) Lebih mudah disesuaikan dalam cara menjualnya dengan keinginan konsumen yang diketahui dari reaksi konsumen terhadap barang yang dipromosikan; (2) *Personal selling* langsung mengadakan kontak terhadap konsumennya; (3) Dapat mendemonstrasikan kegunaan barang secara langsung kepada calon pembeli; (4) Dapat menonjolkan kelebihan-kelebihan produk yang dijual; (5) Dapat memberikan jawaban atas pertanyaan calon dan pembeli dan memberikan penjelasan tentang keberatan-keberatan yang diutarakan calon pembeli tersebut; dan (6) *Personal selling* dapat mengunjungi

pelanggan secara teratur, menanyakan pesan-pesan selanjutnya, sehingga barang di langganan tidak kehabisan dan perusahaan dapat meningkatkan penjualan.

Sedangkan kelemahannya adalah : (1) Biaya per kontak relatif tinggi, karena pesan yang disampaikan perusahaan tidak secara massal, tetapi bersifat pribadi hanya kepada calon pembeli yang dikunjungi; (2) Sulit mencari tenaga penjual yang benar-benar ahli dalam bidangnya, terutama kemampuan bernegosiasi; (3) Dalam pelaksanaan aktivitasnya, *personal selling* membutuhkan waktu yang relatif cukup lama mulai dari mengadakan kontak awal sampai terjadinya transaksi; dan (4) *Personal selling* mempunyai keterbatasan dalam menjangkau serta menemui calon pembeli, terutama yang jaraknya jauh dari alat transportasi.

Namun harus diketahui juga bahwa peran seorang tenaga penjual (*sales person*) akan berbeda-beda di berbagai perusahaan. *Sales person* mungkin bisa berperan sebagai pengambil pesanan atau bisa juga mengemban tanggung jawab utama sebagai konsultan bagi konsumen, sehingga dengan demikian *sales person* harus memiliki fleksibilitas dalam mengerjakan peran yang akan ia kerjakan. (*)

RELATIONSHIP MARKETING

Dewasa ini peningkatan hubungan dengan pelanggan (*customer*) nampaknya menjadi salah satu faktor penting untuk tetap mempertahankan loyalitas pelanggan sebuah perusahaan, apapun bentuk perusahaan tersebut. Hubungan yang dibina tidak hanya sekedar hubungan jangka pendek, melainkan hubungan jangka panjang. Untuk mewujudkan hal tersebut, perusahaan tidak hanya berorientasi pada transaksi penjualan saja, melainkan menjalin hubungan jangka panjang dengan pelanggan, itulah yang disebut dengan pendekatan *relationship marketing* atau pemasaran relasional.

Pendekatan *transactional marketing* (pemasaran yang hanya berorientasi pada transaksi) dengan sasaran penjualan yang tinggi dalam jangka pendek tentu tidak mendukung praktek bisnis yang menginginkan kehidupan bisnis jangka panjang. Nah, untuk itulah dimunculkan istilah konsep *relationship marketing* yang merupakan cara pemasaran pada pelanggan yang dapat meningkatkan pertumbuhan jangka panjang perusahaan dan meningkatkan kepuasan maksimum pelanggan. Karena disadari, pelanggan yang baik merupakan suatu aset, di mana jika ditangani dan dilayani dengan baik, maka akan memberikan pendapatan dan pertumbuhan jangka panjang bagi perusahaan.

Ada beberapa konsep inti *relationship marketing*, diantaranya menurut Kotler (2003) adalah sebagai berikut: (1) Horizon Orientasi Jangka Panjang. Merupakan ciri utama *relationship marketing*. Keberhasilan *relationship marketing* diukur dari seberapa lama pelanggan terjaga dalam hubungan dengan perusahaan. Dengan demikian *relationship marketing* juga menyangkut nilai estimasi mengenai nilai sepanjang hidup konsumen; (2) Komitmen dan Pemenuhan Janji. Untuk dapat menjalin hubungan jangka panjang, *relationship marketing* menekankan upaya pemeliharaan sikap percaya atau kepercayaan, komitmen, dengan menjaga integritas masing-masing melalui pemenuhan janji atau timbal balik, empati di antara kedua belah pihak; (3) Pangsa Konsumen Bukan Pangsa Pasar. *Relationship marketing* tidak lagi pada konsentrasi pada pencapaian pangsa pasar melainkan pada upaya untuk mempertahankan pelanggan; (4) Nilai Sepanjang Hidup

Pelanggan. Perusahaan perlu mengidentifikasi pelanggan yang berpotensi menjalin hubungan jangka panjang dan kemudian menghitung nilai hidup pelanggan (*Customer Lifetime Value – CLV*) agar menguntungkan perusahaan; (5) Dialog Dua Arah. Untuk mencapai hubungan yang diinginkan, maka diperlukan komunikasi yang baik dua arah antara perusahaan dengan pelanggan; dan (6) Kustomisasi. *Relationship marketing* memberikan pemahaman yang lebih baik akan tuntutan dan keinginan pelanggan, sehingga memungkinkan penyediaan produk yang sesuai dengan spesifikasi pelanggan.

Sedangkan menurut Ford (2003) *Relationship Marketing* bisa berkembang melalui tiga cara yaitu: (1) Interaction customer relationship, dimulai dari kontak pertama antara sebuah kelompok dengan kelompok lain, di mana interaksi tersebut merupakan komunikasi dua arah; (2) Coordinating activities, interaksi antara dua perusahaan yang berbeda membutuhkan koordinasi aktivitas yang membantu terjalinnya hubungan yang alami; dan (3) Adaptations, inti utama dari bisnis yang dilakukan oleh perusahaan adalah menciptakan kepuasan bersama. Tidak ada hubungan yang dilakukan tanpa melalui adaptasi karena adaptasi dapat menciptakan kondisi yang menguntungkan. (*)

BRAND DAN BRANDING

Dalam manajemen pemasaran dikenal istilah **Brand** dan **Branding**, yang sebagian orang sering diartikan sama, padahal kedua istilah tersebut adalah dua hal yang sangat berbeda. Brand adalah merek, nama, tanda, istilah, simbol, desain, kata atau kombinasi dari hal-hal tersebut yang ditujukan untuk mengidentifikasi dan membedakan antara produk dan jasa yang satu dengan yang lain. Sedangkan Branding adalah kumpulan kegiatan komunikasi yang dilakukan perusahaan dalam rangka proses membangun dan membesarkan *brand*.

Brand memiliki elemen-elemen yang menentukan tingkat kepercayaan konsumen, yakni (1) Janji yang diberikan sesuai dengan kenyataan walaupun hal ini tidak dinyatakan dengan jelas, tetapi menjadi salah satu faktor utama kesuksesan sebuah *brand*; (2) Memberikan kepribadian tersendiri terhadap pengguna brand. Minum kopi di Starbuck lebih bergensi dibandingkan minum kopi di café biasa misalnya; dan (3) USP (*Unique Selling Proposition*), yaitu munculnya sebuah brand sebagai dasar untuk membedakan perusahaan, produk atau layanan sebuah perusahaan atau yang lainnya.

Sementara itu, tujuan Branding adalah (1) Mampu menyampaikan pesan dengan jelas; (2) memastikan kredibilitas perusahaan; (3) mampu menghubungkan target pasar atau konsumen secara emosional; (4) mampu menggerakkan atau memotivasi konsumen; dan (5) memastikan terciptanya kesetiaan pelanggan

Dalam proses komunikasi brand, ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian bagi pelaku manajemen pemasaran. Harus diketahui sudah pada tahap mana branding perusahaannya? Apakah brand sudah pada tahap dikenal (*aware*), tahap pemahaman, tahap menyukai, atau tahap mencintai (*loyal*). Branding yang baik adalah memilih tipe aktivitas brand yang disesuaikan dengan situasi pencapaian nilai brand itu sendiri. Brand yang belum dikenal, harus fokus pada *awareness building*. Brand yang sudah dikenal tetapi kurang pemahaman, berarti perlu kerja keras untuk menjelaskan apa yang bisa diberikan brand kepada konsumen. Brand yang sudah dikenal dan dipahami, harus dicarikan kegiatan yang akan meningkatkan

minat mencoba atau membeli. Kegiatan ini sering disebut dengan istilah Brand Activation.

Brand yang sudah dikenal, dipahami, dan dibeli harus dipikirkan untuk membuat konsumen membeli secara terus menerus. Ini adalah tahapan yang disebut dengan proses pembinaan loyalitas brand. Pada tahap ini, brand sudah bisa dikategorikan sebagai strong brand. Untuk itu, proses branding haruslah kontekstual, disesuaikan dengan situasi brand dan tahapan pencapaiannya.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

Corporate Social Responsibility (CSR) atau tanggung jawab Sosial Perusahaan adalah suatu konsep bahwa organisasi, khususnya perusahaan memiliki suatu tanggung jawab terhadap komunitas, konsumen, karyawan, pemegang saham dan lingkungan dalam segala aspek operasional perusahaan. CSR berhubungan erat dengan pembangunan berkelanjutan, di mana ada argumentasi bahwa suatu perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya harus mendasarkan keputusannya tidak semata berdasarkan faktor keuangan, misalnya keuntungan atau deviden, melainkan juga harus berdasarkan konsekuensi sosial dan lingkungan untuk saat ini maupun untuk jangka panjang.

Selain definisi diatas masih ada definisi lain mengenai CSR dari WBCSD (2002), yakni komitmen perusahaan dalam pengembangan ekonomi yang berkesinambungan dalam kaitannya dengan karyawan beserta keluarganya, masyarakat sekitar dan masyarakat luas pada umumnya, dengan tujuan peningkatan kualitas hidup mereka. Sedangkan menurut Commission of the European Communities (2001) mendefinisikan CSR sebagai aktivitas yang berhubungan dengan kebijakan perusahaan untuk mengintegrasikan penekanan pada bidang sosial dan lingkungan dalam operasi bisnis mereka dan interaksi dengan *stakeholder*.

Dari sudut pandang strategisnya bahwa suatu perusahaan bisnis perlu mempertimbangkan tanggung jawab sosialnya bagi masyarakat dimana bisnis menjadi bagiannya. Ketika bisnis mulai mengabaikan tanggung jawabnya, masyarakat cenderung menanggapi melalui pemerintah untuk membatasi otonomi bisnis. Carroll (2010) menyatakan bahwa manajer organisasi bisnis memiliki empat tanggung jawab yakni: (1). Tanggung jawab ekonomi yakni memproduksi barang dan jasa yang bernilai bagi masyarakat; (2). Tanggung jawab hukum yakni perusahaan diharapkan mentaati hukum yang ditentukan oleh pemerintah; (3). Tanggung jawab etika yakni perusahaan diharapkan dapat mengikuti keyakinan umum mengenai bagaimana orang harus bertindak dalam suatu masyarakat; dan (4). Tanggung jawab

kebebasan memilih, yakni tanggung jawab yang diasumsikan bersifat sukarela

Khusus untuk di Indonesia, pentingnya CSR baru dirasakan setelah dikeluarkannya Keputusan Menteri BUMN No. Kep-236/MBU/2003 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Permen BUMN tersebut memang secara tegas tidak menggunakan istilah CSR, namun program kemitraan yang diatur sebetulnya identik dengan CSR. Perkembangan selanjutnya menunjukkan, dalam perspektif nasional, CSR dipandang sebagai sesuatu yang dianggap penting dalam konteks bisnis. Hal ini terbukti dengan munculnya berbagai peraturan perundangan yang diterbitkan oleh Pemerintah yang didalamnya mengatur CSR.

Berbagai peraturan perundang-undangan yang dimaksud diantaranya UU No. 40/2007 tentang Perseroan Terbatas jo. Peraturan Pemerintah No.47/2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan PT, UU 25/2007 tentang Penanaman Modal, UU No. 19/2003 tentang BUMN jo. Permen Negara Badan Usaha Milik Negara No. Per-05/MBU/2007 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, dan beberapa peraturan perundangan lainnya. Dengan adanya ketentuan CSR sebagai sebuah kewajiban diharapkan mampu menyadarkan pelaku usaha, sehingga CSR tidak lagi dimaknai sekedar tuntutan moral semata-mata, tetapi diyakinkan sebagai kewajiban perusahaan yang harus dilaksanakan.

Kesadaran itu memberikan makna bahwa perusahaan bukan lagi sebagai entitas yang mementingkan diri sendiri, alienasi dan atau eksklusivitas dari lingkungan masyarakat, melainkan sebuah entitas usaha yang wajib melakukan adaptasi kultural dengan lingkungan sosial. Sehingga tidak berlebihan jika ke depan CSR harus dimaknai bukan lagi hanya sekedar *responsibility* karena bersifat *voluntary*, tetapi harus dilakukan sebagai *mandatory* dalam makna *liability* karena disertai dengan sanksi.

E-GOVERNMENT

Akibat kemajuan pesat di bidang teknologi, informasi dan komunikasi (TIK) sejak dua dasawarsa terakhir ini, hampir semua sisi kehidupan manusia terkena imbasnya, baik imbas positif maupun imbas negatifnya. Tentu yang kita inginkan adalah imbas positifnya, yang salah satunya adalah penggunaan TIK dalam bidang pemerintahan, yakni *electronic government (e-government)*. Hampir 48 persen pemerintah kabupaten dan kota di Indonesia saat ini sudah menerapkan *e-government*. Apa itu *e-government*?

E-Government adalah penggunaan TIK oleh pemerintah (eksekutif) untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya, untuk urusan bisnis, serta hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan. *E-Government* dapat diaplikasikan juga pada legislatif, yudikatif, atau administrasi publik, sehingga harapannya terjadi peningkatan efisiensi internal. Model penyampaian yang utama adalah *Government-to-Citizen* atau *Government-to-Customer (G2C)*, *Government-to-Business (G2B)* serta *Government-to-Government (G2G)*. Keuntungan yang paling diharapkan dari *e-government* adalah peningkatan efisiensi, kenyamanan, serta aksesibilitas yang lebih baik dari pelayanan publik.

Seperti halnya di negara-negara maju yang telah lebih dulu menerapkan *e-government* menyebutkan bahwa manfaat *e-Government* bagi suatu negara, antara lain: (1) dapat memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stakeholder*-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara; (2) dapat meningkatkan transparansi, pengawasan, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep *Good Corporate Governance (GCG)*; (3) dapat mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholder*-nya untuk keperluan aktivitas sehari-hari; (4) dapat memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan; (5) dapat

menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara cepat dan tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global dan trend yang ada; (6) dapat memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Meskipun kebaikan penerapan *e-government* sangat banyak, namun ada juga kendalanya di beberapa daerah, seperti budaya berbagi yang belum terbiasa di masyarakat kita, Pola pikir (*mind set*) masih sederhana (gagap teknologi), masih terbatasnya jumlah *server* dan sedikitnya *software* berlisensi karena harganya mahal, belum terintegrasinya *database* dan sistem aplikasi secara menyeluruh, infrastruktur yang belum begitu memadai dan masih banyak tempat akses terbatas. Namun demikian, semua kelebihan itu dapat diatasi jika pemimpin darahnya bertekad dan berupaya keras mewujudkan *e-government*, sebab akan jauh lebih memudahkannya dalam memimpin, serta secara akuntabilitas dan tranparansi menjadi lebih baik di mata masyarakat.

ETIKA BISNIS

Dalam melakukan bisnis, selain hukum formal yang harus dipatuhi, maka ada juga etika yang wajib untuk dipatuhi pula. Secara universal, ada 10 (sepuluh) etika bisnis yang harus dimiliki oleh seorang pebisnis. *Etika yang pertama* adalah pengusaha itu haruslah **memegang kejujuran**. Sifat jujur merupakan salah satu poin penting untuk mensukseskan usaha sekaligus membangun kepercayaan (*trust*). Seorang pengusaha wajib bersikap jujur dalam segala hal, mulai dari sekadar memberikan informasi produk/jasa yang dihasilkan sampai dengan ketika menganalisis kekurangan perusahaan yang dikelola. *Etika kedua* adalah **integritas**, yang dapat diartikan sebagai konsistensi dan sinkronisasi antara pemikiran, perkataan, dan perbuatan. Meski demikian, membangun integritas tidaklah semudah bayangan karena seringkali kita harus berhadapan dengan berbagai kepentingan lain yang mungkin berseberangan dengan kepercayaan.

Etika ketiga adalah **memenuhi janji atas komitmen yang dibuat**, yakni seorang pebisnis dapat dipercaya karena ia mau dan mampu berusaha memenuhi segala janji dan komitmen yang telah dibuatnya. Kita tidak boleh sembarangan membuat janji, namun ketika diucapkan langsung berkomitmen untuk memenuhinya dengan baik. *Etika keempat* adalah **loyalitas**, yakni yang ditunjukkan dengan bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan serta tidak mencampurkan urusan kantor dengan masalah pribadi. Kita juga dapat menunjukkan loyalitas dengan memberikan seluruh kemampuan demi perkembangan perusahaan kearah yang lebih baik.

Etika kelima adalah **memiliki sifat adil**, yakni mampu bersikap adil pada setiap karyawan, menoleransi perbedaan, berpikiran terbuka, mengakui jika melakukan kesalahan, bahkan tak segan mengubah prinsip atau keputusan jika diperlukan. *Etika keenam* adalah **kepedulian**, yakni seorang pebisnis harus menjadi pribadi yang menunjukkan kepedulian, simpatik, dan baik hati. Kita harus memahami konsep bahwa keputusan dalam berbisnis tidak hanya berpengaruh bagi perusahaan, namun juga seluruh karyawan dan staf yang terlibat didalamnya. *Etika*

ketujuh adalah **penghargaan**, dimana seseorang harus menjadi pribadi yang menghargai orang lain jika ingin menjadi pebisnis sukses. Kita juga harus bersikap profesional dengan tidak membedakan perlakuan kepada orang lain berdasarkan jenis kelamin, ras, agama, maupun kewarganegaraan.

Etika kedelapan adalah **wajib mematuhi aturan**. Dunia bisnis tentu memiliki berbagai aturan yang telah ditetapkan secara tertulis maupun tidak tertulis, maka patuhilah seluruh aturan tersebut agar dapat menjadi pebisnis yang disegani banyak pihak. *Etika kesembilan* adalah **dimilikinya jiwa kepemimpinan**, yaitu seorang pebisnis harus memiliki jiwa kepemimpinan yang baik dengan menyadari tanggung jawab yang dipikul. Kita juga harus bisa memotivasi seluruh bawahan agar dapat bekerja dan menampilkan performa terbaik, dan *etika kesepuluh* adalah **Kewajiban menjaga reputasi**. Seorang pebisnis harus memiliki kemampuan membangun dan melindungi nama baik perusahaan beserta seluruh hal yang berada di dalamnya. Hal inilah yang menjadi kunci datangnya konsumen/klien karena percaya bahwa perusahaan kita dapat memenuhi segala kebutuhannya.

KEPUASAN KONSUMEN

Kepuasan konsumen adalah tingkat perasaan konsumen setelah membandingkan antara apa yang dia terima dan harapannya (Umar, 2015). Seorang pelanggan yang merasa puas dengan 'nilai' yang diberikan oleh produk atau jasa, sangat besar kemungkinannya menjadi pelanggan dalam waktu yang lama. Kepuasan konsumen terbagi menjadi 2, yaitu kepuasan fungsional dan kepuasan psikologis. **Kepuasan Fungsional**, merupakan kepuasan yang diperoleh dari fungsi atau pemakaian suatu produk. Misalnya, karena makan membuat perut kita menjadi kenyang, sedangkan **Kepuasan Psikologis**, merupakan kepuasan yang diperoleh dari atribut yang bersifat tidak berwujud. Misalnya perasaan bangga karena mendapat pelayanan yang sangat istimewa dari sebuah restoran yang mewah.

Untuk mengukur kepuasan konsumen dapat dilakukan dengan empat yaitu metode (Kotler,2012), yaitu: (a). Sistem keluhan dan saran; (b) Survei kepuasan konsumen; (c) *Ghost Shopping*; dan (d) Analisis kehilangan konsumen. Dalam sistem keluhan dan saran, perusahaan harus mengidentifikasi masalah dengan cara mengumpulkan informasi langsung dari konsumen dengan cara menyediakan kotak saran. Informasi yang terkumpul untuk memberikan masukan bagi perusahaan. Survei kepuasan konsumen dapat dilakukan dengan cara survei melalui pos surat, telephone, maupun wawancara pribadi. Dengan metode ini perusahaan dapat menciptakan komunikasi dua arah dan menunjukkan perhatiannya kepada konsumen. Metode *Ghost Shopping* digunakan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perusahaan pesaing dan membandingkannya dengan perusahaan yang bersangkutan, sedangkan analisis kehilangan konsumen menunjukkan kegagalan perusahaan dalam memuaskan konsumennya. Perusahaan seharusnya menganalisa dan memahami mengapa konsumen tersebut berhenti mengkonsumsi produk kita.

Sementara Tjiptono (1997:35), mengukur kepuasan konsumen dapat dengan secara langsung dengan pertanyaan, atau responden diberi pertanyaan mengenai seberapa besar mereka

mengharapkan suatu atribut tertentu dan seberapa besar yang dirasakan, serta responden diminta untuk menuliskan masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan penawaran dari perusahaan dan juga diminta untuk menuliskan masalah-masalah yang mereka hadapi berkaitan dengan penawaran dari perusahaan dan juga diminta untuk menuliskan perbaikan yang mereka sarankan. Selain itu, responden dapat diminta untuk meranking berbagai elemen dari penawaran berdasarkan derajat pentingnya setiap elemen dan seberapa baik kinerja perusahaan dalam masing-masing elemen.

MANAJEMEN DIRI: SYARAT UNTUK SUKSES

Setiap orang pastilah ingin sukses dalam hidupnya, seperti sukses dalam karier, sukses sebagai warga masyarakat, sukses sebagai kepala keluarga dan lain sebagainya. Nah, salah satu syarat untuk sukses itu adalah apakah kita mampu mememanajementi diri kita sendiri. Inilah yang rada-rada sulit dilakoni oleh banyak orang.

Manajemen diri (*self management*) pada dasarnya merupakan pengendalian diri (*self control*) terhadap pikiran, ucapan, dan perbuatan yang akan dilakukan, sehingga mendorong pada penghindaran diri terhadap hal-hal yang tidak baik dan peningkatan perbuatan yang baik dan benar. Manajemen diri juga menuju pada konsistensi dan keselarasan pikiran, ucapan dan perbuatan sehingga apa yang dipikirkan sama dan sejalan dengan apa yang diucapkan dan diperbuat. Integritas seperti inilah yang diharapkan akan timbul dalam diri para praktisi manajemen diri. Sebelum bisa memiliki pikiran-ucapan-perbuatan baik, terlebih dahulu seseorang harus memiliki pemahaman dan pengertian yang benar.

Jadi urutan yang benar adalah :

**Pengertian/Pemahaman benar □ Pikiran benar
□Ucapan benar □ Perbuatan benar.**

Akan tetapi walaupun punya pengertian/pemahaman terhadap kebaikan dan ketidakbaikan, belum tentu pikiran seseorang mampu diarahkan terus-menerus terhadap kebaikan. Meskipun seandainya pikiran seseorang sudah didominasi oleh kebaikan, belum menjamin bahwa ucapannya selalu sejalan dengan pikiran baik ini. Demikian pula tidak ada garansi bahwa perbuatannya secara fisik merefleksikan sepenuhnya pikiran yang baik itu.

Sebagai contoh, apapun latar belakang, umur, jenis kelamin, pendidikan, suku dan lain sebagainya, umumnya kita setuju bahwa olahraga dengan frekuensi dan dosis yang tepat, dapat menjaga kebugaran, daya tahan dan kesehatan seseorang. Pemahaman ini menuntun pada pikiran yang baik bahwa olahraga

penting bagi kesehatan. Pemahaman dan pikiran tentang kebaikan olah raga ini lebih mudah sejalan dengan ucapan. Sewaktu menasihati orang lain, dengan mudah kita menjelaskan pentingnya berolahraga secara teratur. Akan tetapi sewaktu harus praktek langsung, banyak di antara kita akan memunculkan berbagai alasan untuk mendukung dan memberikan pembenaran mengapa diri kita sendiri jarang atau bahkan tidak sama sekali berolahraga. Mulai dari alasan sibuk bekerja, waktunya belum tepat, tidak ada sarana, dan lain-lain.

Hal itu menjelaskan mengapa banyak orang yang tidak atau belum sukses padahal begitu banyak kiat, taktik, strategi, dan metode sukses diajarkan melalui buku, kaset, seminar dan lain-lain. Banyak di antara kita hafal di 'luar kepala' dan mampu dengan cepat menyebutkan persyaratan untuk bisa sukses, mulai dari berdisiplin tinggi, tepat waktu, punya integritas, jujur, fokus pada apa yang sedang dikerjakan, kerja sama team, bertanggung jawab, bekerja keras, tidak mudah putus asa, dan lain sebagainya. Begitulah, banyak dari kita hanya bermain pada tataran pemahaman dan pikiran, atau paling jauh sampai level ucapan saja. Begitu harus diterapkan dalam kehidupan kita sehari-hari secara disiplin, kita memberikan banyak maaf kepada diri sendiri untuk menunda atau tidak melakukan berbagai kiat, taktik, strategi dan metode sukses tersebut.

Akhirnya sukses terlihat hanya menjadi hak orang lain dan bukan hak kita. Padahal kita sendirilah yang menentukan sukses tidaknya diri kita masing-masing karena setiap orang punya hak untuk sukses. Sebenarnya tanpa perlu menjalankan semua persyaratan sukses, masih terbuka lebar kesempatan meraih berbagai keberhasilan dalam hidup kita. Seringkali cukup dengan menjalankan secara disiplin dan konsisten beberapa poin saja di antaranya, maka kita akan menjadi insan-insan yang berbeda dan lebih baik dari mereka-mereka yang hanya berwacana di tataran pikiran dan ucapannya saja .

John C. Maxwell mengatakan bahwa pikiran berlanjut ke ucapan terus ke perbuatan. Jika rangkaian ini terus dilakukan dapat membentuk kebiasaan yang menghasilkan karakter seseorang dan akhirnya menentukan *destiny* (nasib)-nya. Untuk itu, marilah kita mulai menyelaraskan antara pikiran benar, ucapan benar dan perbuatan benar untuk membentuk kebiasaan

benar dalam membangun karakter yang benar pula sehingga pada akhirnya kita bisa menuai 'hasil' yang baik dan benar pula dalam semua aspek kehidupan kita.

MANAJEMEN KARIR

Manajemen karir adalah proses pengelolaan karir pegawai yang meliputi tahapan kegiatan perencanaan karir, pengembangan dan konseling karir, serta pengambilan keputusan karir. Semakin kompleks dan menantang pekerjaan seseorang maka semakin besar kemungkinan orang tersebut menganggap karir bukan sebagai bagian dari hidupnya, tetapi sebagai hidupnya. Kesuksesan psikologis merupakan tujuan tertinggi dari karir seseorang, yaitu perasaan bangga atas prestasi seseorang yang didapatkan ketika tujuan terpenting dalam kehidupannya tercapai. Hal ini bertolak belakang dengan keberhasilan vertikal yaitu meniti piramida korporat sebagaimana dalam kontrak karir yang lama.

Dalam organisasi (perusahaan), idealnya manajemen karir melibatkan semua pihak termasuk pegawai yang bersangkutan dengan unit tempat si pegawai bekerja, dan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu manajemen karir mencakup area kegiatan yang sangat luas. Para pakar lebih sering mendefinisikan karir sebagai proses suatu konsep yang tidak statis dan final. Mereka cenderung mendefinisikan karir sebagai “perjalanan pekerjaan seorang pegawai di dalam organisasi”. Perjalanan ini dimulai sejak ia diterima sebagai pegawai baru, dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi dalam organisasi tersebut. Karir dapat diletakkan dalam konteks organisasi secara formal, tetapi karir dapat pula diletakkan dalam konteks yang lebih longgar dan tidak formal. Dalam kaitan arti yang terakhir ini, kita biasa mengatakan, misalnya, “karir si A sebagai pelukis cukup baik” dan si B mengakhiri karirnya di bidang politik secara baik”, dan sebagainya.

Apapun artinya, karir amatlah penting bagi pegawai maupun bagi organisasi. Menurut Walker (1980), bagi pegawai, karir bahkan dianggap lebih penting daripada pekerjaan itu sendiri. Seorang pegawai bisa meninggalkan pekerjaannya jika merasa prospek karirnya buruk. Sebaliknya, pegawai mungkin akan tetap rela bekerja di pekerjaan yang tidak disukainya asal ia tahu ia mempunyai prospek cerah dalam karirnya.

Sebaliknya, bagi organisasi, kejelasan perencanaan dan pengembangan karir pegawai akan membawa manfaat langsung terhadap efisiensi manajemen. Dikemukakan oleh Walker (1980) bahwa *turn over* pegawai cenderung lebih kecil pada perusahaan-perusahaan yang sangat memperhatikan pengembangan karir pegawainya. Di samping itu, penanganan karir yang baik oleh organisasi akan mengurangi tingkah frustasi yang dialami oleh pegawai serta meningkatkan motivasi kerja mereka. Oleh karena itu, manajemen karir bukan hanya menjadi kewajiban bagi organisasi, tetapi juga merupakan kebutuhan yang sama pentingnya dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya.

MANAJEMEN PENGETAHUAN

Istilah manajemen pengetahuan baru dikenal jauh belakangan, setidaknya dalam kurun waktu 15 tahun terakhir setelah majunya demikian pesat bidang teknologi informasi. Sedangkan manajemen pengetahuan (*knowledge management*) itu sendiri adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk melakukan identifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam perusahaan. Kegiatan itu biasanya terkait dengan tujuan organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu, seperti: pengetahuan bersama, terjadinya peningkatan kinerja, munculnya keunggulan kompetitif, atau kenaikan tingkat inovasi yang lebih tinggi.

Konsep manajemen pengetahuan meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dan teknologi informasi (TI) yang bertujuan untuk mencapai organisasi perusahaan yang semakin baik sehingga mampu memenangkan persaingan. Perkembangan TI memang memainkan peranan yang penting dalam konsep manajemen pengetahuan. Hampir semua aktivitas kehidupan manusia akan diwarnai oleh penguasaan TI, sehingga jika berbicara mengenai manajemen pengetahuan tidak lepas dari pengelolaan TI. Perkembangan saat ini ditunjukkan oleh makin cepatnya perubahan dalam segala bidang kehidupan akibat dari efek globalisasi serta perkembangan TI yang sangat akseleratif.

Kondisi tersebut jelas telah mengakibatkan perlunya cara-cara baru dalam menyikapi semua yang terjadi agar dapat tetap *survive*. Penekanan akan makin pentingnya kualitas sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu respon dalam menyikapi perubahan tersebut, dan ini tentu saja memerlukan upaya-upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM.

Sehubungan dengan itu, peran ilmu pengetahuan menjadi makin menonjol, karena hanya dengan pengetahuanlah semua perubahan yang terjadi dapat disikapi dengan tepat. Hal ini berarti pendidikan memainkan peran penting dalam mempersiapkan SDM yang berkualitas dan kompetitif. Ketatnya kompetisi secara global di segala bidang, telah menjadikan pengelolaan usaha

perlu memikirkan kembali strategi dan tentunya didukung SDM yang berkualitas dengan penguasaan pengetahuannya menjadi pilihan penting yang harus dilakukan dalam konteks tersebut.

MANAJEMEN TALENTA

Manajemen talenta (*Talent Management*) telah diidentifikasi sebagai strategi kunci untuk mengatasi sejumlah masalah sumber daya yang sangat penting dalam pelayanan umum pada perusahaan, departemen, organisasi seperti; penuaan tenaga kerja dan tingkat pensiun yang meningkat, pasar tenaga kerja yang ketat, daya saing yang terbatas, perubahan cepat dalam pekerjaan, dan kebutuhan tenaga kerja yang beragam di semua tingkatan. Karyawan bertalenta, adalah karyawan kunci yang memiliki: “pemikiran strategik yang tajam, kemampuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi, kemampuan menarik dan memberikan inspirasi kepada orang-orang, memiliki insting (naluri) kewirausahaan (*entrepreneurial instincts*), keterampilan fungsional, dan kemampuan menciptakan hasil-hasil”.

Talent management atau sering disebut manajemen bakat adalah suatu proses manajemen SDM terkait tiga proses, yakni (1) mengembangkan dan memperkuat karyawan baru pada proses pertama kali masuk perusahaan (*on boarding*); (2) memelihara dan mengembangkan pegawai yang sudah ada di perusahaan; dan (3) menarik sebanyak mungkin pegawai yang memiliki kompetensi, komitmen dan karakter bekerja pada perusahaan. Istilah *talent management* pertama kali diperkenalkan oleh McKinsey & Company following melalui salah satu studi yang dilakukannya tahun 1997. Pada tahun berikutnya, *talent management* kemudian menjadi salah satu judul buku yang ditulis bersama oleh Ed Michaels, Helen Handfield-Jones, dan Beth Axelrod.

Manajemen talenta sekarang ini dirasakan sangat penting. Data lain yang menarik berkaitan dengan manajemen talenta ini dapat dilihat dari hasil riset McKinsey tahun 1997 dan 2001, yang masih cocok dengan situasi saat ini. Riset tersebut mengungkapkan beberapa hal menarik, yakni karyawan bertalenta dan kepemimpinan semakin bertambah langka. Karyawan dan pemimpin berkualitas yang memasuki angkatan kerja lebih sedikit untuk menggantikan pemimpin yang sudah tua dan pensiun (McKinsey, 1997) Selanjutnya hasil riset 2001 mengungkapkan bahwa pertumbuhan perusahaan terbatas karena

tidak cukupnya karyawan bertalenta yang tepat. Hasil riset lain dari Boston Consulting Group (2008) yang dilakukan di beberapa benua menyimpulkan beberapa hal, yaitu (1) karyawan bertalenta dan kepemimpinan akan menjadi sumber daya yang semakin langka; (2) usia angkatan kerja secara rata-rata akan semakin tua, dan kini orang berkecenderungan untuk memiliki lebih sedikit anak; (3) perusahaan-perusahaan akan bergerak menjadi organisasi global; dan (4) kebutuhan emosional karyawan akan semakin penting dari sebelumnya.

Apa saja manfaat Manajemen Talenta?

Manfaat Sistem Manajemen Talenta Bagi Perusahaan, yaitu meningkatkan penerimaan kepada pemegang saham (*return on investment*) dan kapitalisasi pasar, meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan penerimaan dan profitabilitas, meningkatkan efisiensi biaya melalui reduksi pemborosan terus-menerus, meningkatkan kualitas, meningkatkan produktivitas dan kapabilitas, menurunkan waktu siklus (*cycle time*), mengaitkan usaha-usaha individu dengan sasaran bisnis, meningkatkan komitmen terhadap karyawan bernilai tinggi, menurunkan tingkat keluar-masuk karyawan (*employees turnover ratio*), memadankan pekerjaan dan keterampilan karyawan, serta mengidentifikasi dan menangani pengembangan karir pegawai. Sedangkan bagi karyawan, manajemen talenta bermanfaat meningkatkan motivasi dan komitmen; mengembangkan dan mengkomunikasikan jalur karir, meningkatkan pengetahuan tentang kontribusi kepada sasaran perusahaan, meningkatkan kepuasan kerja, dan lain sebagainya.

MANAJEMEN WAKTU

Manajemen waktu adalah usaha untuk memanfaatkan setiap bagian dari waktu untuk dilakukan aktivitas tertentu yang mana telah ditentukan target dalam jangka waktu tertentu suatu aktivitas atau pekerjaan harus sudah diselesaikan. Memang akan sulit sekali untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditargetkan. Namun jika kita ingin hasil yang maksimal, tentunya hal itu harus dilakukan. Manajemen waktu yang baik adalah dengan membuat jadwal aktivitas atau pekerjaan dan menentukan skala prioritas dari setiap pekerjaan. Di sini perlu kita tahu bahwa setiap pekerjaan pastilah penting, namun dari daftar pekerjaan penting itu ada yang lebih penting, yaitu pekerjaan yang mendesak dan biasanya berhubungan dengan batas akhir (*deadline*). Letakkanlah aktivitas yang mendesak pada daftar yang paling atas untuk segera dikerjakan baru diikuti dengan daftar urutan pekerjaan lain yang kurang prioritasnya.

Teori manajemen waktu akan memberikan hasil yang baik jika dilaksanakan dengan sungguh-sungguh dan disiplin tinggi. Selain itu, komitmen yang tinggi setiap individu juga sangat diperlukan dalam mematuhi dan menjalankan manajemen waktu kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan, instansi atau kita tentukan sendiri dalam menjalankan aktivitas kita sehari-hari. Berdasarkan penelitian, orang yang sukses di dunia ini rata-rata adalah orang yang mampu memajemen waktunya dengan baik. Berbagai hasil penelitian tersebut menemukan bahwa orang-orang yang mampu memanfaatkan waktu dengan maksimal adalah orang-orang yang mampu memanfaatkan tiap waktu luangnya.

Ingatlah, waktu adalah terbatas dan langka. Kita harus menyadari setiap individu memiliki jumlah jam yang sama, namun kita akan melihat beberapa orang yang mengeluh tentang waktu yang mereka miliki. Oleh karena itu, untuk manajemen waktu yang efisien sangat penting untuk menetapkan prioritas dan menyelaraskan dengan tenggat waktu. Ketika kita mulai memprioritaskan hal ini, kita akan melihat bahwa ada cukup waktu untuk kegiatan yang penting dalam hidup kita.

Baik kaya maupun miskin dapat menyimpan waktu. Jatah 24 jam diberikan kepada orang kaya dan miskin. Perbedaan utama antara keberhasilan dan kegagalan terletak pada bagaimana orang menggunakan waktu. Oleh karena itu, pergunakanlah manajemen waktu sebaik mungkin. Manajemen waktu membantu dalam mengorganisir diri sendiri. Jika kita bisa membagikan waktu tertentu untuk setiap pekerjaan atau kegiatan, kita tidak akan memiliki kekhawatiran tentang pencapaian target yang kita patok.

MENGHARGAI WAKTU

Salah satu kelemahan kita, dan umum ditemui di mana-mana, adalah kurangnya menghargai waktu. Sering di antara kita tak pernah serius untuk mengubah diri dalam mengelola waktu dengan baik. Padahal dalam era yang penuh dengan kesibukan dan ketergesaan-gesaan seperti saat ini, pengaturan waktu sangatlah penting, agar waktu yang ada tidak terbuang sia-sia atau terbuang hanya untuk kegiatan-kegiatan yang tidak terlalu penting. Budaya masyarakat kita yang sepertinya kurang menghargai waktu tampaknya diakibatkan oleh warisan budaya agraris, yang tidak begitu mementingkan ketepatan waktu yang detail. Padahal era sekarang adalah era industri, yang mana era ini menuntut ketepatan waktu dalam setiap tindakan. Jika lalai saja, maka kesempatan (*opportunity*) bisa hilang, dan akibatnya kerugian yang diperoleh.

Manajemen waktu secara ilmiah pertama kali diteliti oleh Frederick Taylor (1856-1915) dan Frank Gilbreth (1868-1924). Taylor dikenal sebagai Bapak Manajemen Ilmiah dan merupakan pemimpin intelektual dari gerakan efisiensi, sementara Gilberth adalah penganjur manajemen ilmiah dan perintis studi gerak dan waktu. Menurut mereka dalam industri modern tidak diperkenankan adanya waktu menganggur, sehingga setiap aktivitas yang dilakukan adalah bernilai. Bekerja lebih cerdas bukan berarti bekerja lebih keras, namun bekerja secara efektif dan efisien. Lalu bagaimana dengan Anda, sudahkah menghargai waktu? Semoga.

INTELLECTUAL CAPITAL

Modal intelektual (*Intellectual Capital*) merupakan salah satu sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Modal intelektual pada umumnya didefinisikan sebagai perbedaan antara nilai pasar perusahaan dan nilai buku dari aset perusahaan tersebut atau dari *financial capital*-nya. Modal intelektual seringkali menjadi faktor penentu utama perolehan laba suatu perusahaan. Sebuah perusahaan dapat mengetahui penilaian pasar dengan menggunakan metode pengukuran *Value Added Intellectual Capital* (VAIC), yaitu dengan melihat kemampuan intelektual yang dimiliki oleh perusahaan tersebut dan nilai yang dimiliki perusahaan tersebut.

Bontis *et al.* (2000) menyatakan bahwa pada umumnya para peneliti membagi modal intelektual menjadi tiga komponen, yaitu: *Human Capital* (HC), *Structural Capital* (SC), dan *Relational capital* (RC). *Human capital* merupakan darah dalam modal intelektual. Di sinilah tercipta sumber inovasi dan kemajuan suatu perusahaan, tetapi modal manusia merupakan komponen modal intelektual yang sulit diukur. *Human Capital* merupakan tempat sumbernya pengetahuan yang sangat berguna, keterampilan, dan kompetensi, dalam suatu organisasi atau perusahaan. Bontis *et al.* (2000) menyatakan secara sederhana HC mencerminkan *individual knowledge stock* suatu organisasi yang dipresentasikan oleh karyawannya. HC ini termasuk kompetensi, komitmen dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Lebih lanjut (Bontis *et al.*, 2000) menyebutkan bahwa SC meliputi seluruh *non-human storehouses of knowledge* dalam organisasi. Termasuk dalam SC adalah database, *organizational chart*, *process manual*, *strategies*, *routines* dan segala hal yang membuat nilai perusahaan lebih besar dari nilai materialnya. Sedangkan CE adalah pengetahuan yang melekat dalam *marketing channels* (saluran pemasaran) dan *customer relationship* (hubungan dengan pelanggan).

Structural Capital merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam dalam memenuhi proses rutinitas perusahaan dan strukturnya yang berkaitan dengan usaha karyawan untuk menghasilkan kinerja intelektual perusahaan yang optimal serta

kinerja bisnis secara keseluruhan, misalnya: sistem operasional perusahaan, proses manufaktur, budaya organisasi, filosofi manajemen dan semua bentuk *intellectual property* yang dimiliki perusahaan. *Relational capital* merupakan komponen modal intelektual yang memberikan nilai nyata bagi perusahaan. *Relational capital* merupakan hubungan harmonis yang dimiliki oleh perusahaan dengan pihak di luar perusahaan. Baik yang berasal dari para pemasok yang berkualitas, pelanggan yang loyal dan merasa puas akan pelayanan perusahaan, hubungan perusahaan dengan pemerintah maupun kerjasama rekan bisnis. *Relational capital* dapat muncul dari berbagai bagian di luar lingkungan perusahaan dalam meningkatkan kerjasama bisnis yang dapat memberikan keuntungan bagi kedua pihak, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan nilai perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa modal intelektual merupakan suatu konsep penting yang dapat memberikan sumber daya berbasis pengetahuan dan mendeskripsikan aset tak berwujud yang jika digunakan secara optimal memungkinkan perusahaan untuk menjalankan strateginya dengan efektif dan efisien. Dengan demikian modal intelektual merupakan pengetahuan yang memberikan informasi tentang nilai tak berwujud perusahaan yang dapat mempengaruhi daya tahan dan memberikan kontribusi pada keunggulan kompetitif perusahaan.

STRATEGI PEMASARAN BISNIS RITEL

Eceran atau disebut pula ritel (bahasa Inggris: *retail*) adalah salah satu cara pemasaran produk meliputi semua aktivitas yang melibatkan penjualan barang secara langsung ke konsumen akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan bisnis. Organisasi ataupun seseorang yang menjalankan bisnis ini disebut pula sebagai pengecer atau peritel. Pada prakteknya, pengecer melakukan pembelian barang ataupun produk dalam jumlah besar dari produsen maupun pengimpor, baik secara langsung ataupun melalui grosir, untuk kemudian dijual kembali dalam jumlah kecil. Bisnis ritel atau biasa disebut eceran berpeluang besar untuk tumbuh dan berkembang di Indonesia. Sebab di era ini, masyarakat masih begitu menginginkan adanya destinasi belanja dengan sistem swalayan dan bisa langsung memilih suatu barang secara satuan sesuai dengan kebutuhan sehari-hari. Selain itu, ritel tetap menjadi pilihan konsumen karena menyediakan beraneka ragam produk yang dibutuhkan mulai dari makanan, perabotan, alat dapur dan lainnya dalam satu tempat.

Persaingan yang begitu ketat dalam bisnis ini justru memberikan kemudahan bagi konsumen untuk memilih *outlet* ritel yang menyediakan barang sesuai dengan kebutuhannya. Sehingga bagi pelaku bisnis ini perlu strategi yang terukur untuk menjaga keberadaan bisnisnya dalam menjangkau konsumen, serta menjadikan konsumen sebagai pelanggan yang loyal. Nah, agar bisnis retail mampu bersaing, maka perlu penerapan strategi pemasaran yang tepat agar terus mampu meningkatkan omzet penjualan. Adapun strategi pemasaran yang harus dilakukan adalah:

Pelayanan Prima, yaitu berupa keramahan ditambah dengan kesigapan pramuniaga dalam melayani akan membuat para pelanggan memberikan rasa *respect* yang tinggi. Sambutan awal ketika konsumen datang, ditambah senyuman tulus dari bibir pelayan akan memberi kenyamanan bagi setiap konsumen yang datang.

Permudah Transaksi, terkadang berbelanja di *outlet* ritel akan menjadi hal yang menjengkelkan bagi konsumen yang tak

betah berlama-lama mengantri. Maka kita bisa menyediakan beberapa kasir sehingga sirkulasi pembayaran bisa dilakukan dengan cepat tanpa ada antrian menunggu dan akan membuat suasana tidak kondusif. Atau, buatlah loket kasir khusus, pisahkan pelanggan yang membayar dengan uang tunai dan pengguna kartu kredit ataupun kartu debit.

Tentukan Lokasi. Berdirinya outlet ritel, baik besar maupun kecil harus mampu menjadi magnet para pelanggan. Maka lokasi masih menjadi indikator ramai atau tidaknya ritel yang telah berdiri. Seperti warung kelontong dengan jumlah barang terbatas, bisa dibuka di wilayah pemukiman warga atau salah satu komplek perumahan. Sediakan barang yang dibutuhkan para penghuni rumah.

Sediakan Aneka Barang. Tentunya konsumen tak melulu membeli barang yang sama setiap hari. Berbagai keperluan yang mendesak menjadi pendorong untuk datang dan berbelanja ke *outlet* ritel. Biasanya konsumen yang sudah selesai mendapatkan barang yang ia butuhkan akan menambah barang sekunder lainnya. Produk camilan UMKM bisa menjadi pilihan untuk diletakkan di rak toko, karena disamping harganya yang terjangkau, cita rasanya masih familier di lidah masyarakat lokal.

INDEX

- AFTER SALES SERVICE, 6,
36
- Agrowisata, 103
- B2B, 32
- B2C, 33
- Balanced Scorecard*, 18, 19,
20, 24
- BRANDING, 7, 72
- C2B, 34
- C2C, 33
- COMPETITIVENESS, 6, 52
- CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY, 7, 74
- DIGITAL MARKETING, 6, 62
- DIRECT MARKETING, 6, 48
- E-commerce, 30, 31, 32, 34,
35
- E-government, 34, 35
- E-GOVERNMENT, 7, 76
- Electronic Commerce, 30
- ENDORSEMENT, 6, 50
- ENTREPRENEUR, 6, 58
- ETIKA BISNIS, 7, 78
- G2C, 34
- INTELLECTUAL CAPITAL,
7, 94
- Kepuasan karyawan, 14
- KEPUASAN KONSUMEN,
7, 80
- Kepuasan pelanggan, 9, 16
- Kualitas pelayanan internal, 13
- Logika The Service Profit
Chain, 8
- Loyalitas, 11, 15, 16
- Loyalitas karyawan, 15
- Loyalitas pelanggan, 16
- MANAJEMEN DIRI, 7, 82
- MANAJEMEN KARIR, 7, 85
- MANAJEMEN
PENGETAHUAN, 7, 87
- MANAJEMEN TALENTA, 7,
89
- MANAJEMEN WAKTU, 7,
91
- market oriented*, 9
- Market Value Creations*, 9
- MEMBANGUN
KEPERCAYAAN, 6, 38
- MENGHARGAI WAKTU, 7,
93
- MITRA BISNIS, 6, 60
- Model Implementasi Visi dan
Strategi dalam *Balanced
Scorecard*, 18
- Nilai layanan eksternal, 15
- pariwisata, 103
- PELANGGAN, 6, 54
- pemasaran, 8, 30
- Pemasaran, 1, 2, 3, 8, 38, 57,
103
- PEMASARAN, 6, 7, 8, 42, 44,
62, 96
- Pengukuran Kinerja dengan
Balanced Scorecard, 18
- Pengukuran Tingkat Kepuasan
Karyawan, 29
- PERIKLANAN, 6, 64
- PERILAKU KONSUMEN, 6,
66
- PERSONAL BRANDING, 6,
40
- PERSONAL SELLING, 6, 68
- Perspektif Keuangan, 20
- Perspektif Pelanggan, 24
- Perspektif Pembelajaran dan
Pertumbuhan, 27
- Perspektif Proses Bisnis
Internal, 26
- Pertumbuhan pendapatan, 17
- Profitabilitas, 17
- Proses, 31, 32

Rantai Pelayanan (SPC), 11
RELATIONSHIP
MARKETING, 7, 70
satisfaction oriented, 9

The Service Profit Chain, 10
The Service Profit Chain, 10,
14
value creation, 10, 46

DAFTAR PUSTAKA

- Ainur Rofiq**, “Peningkatan Peran Infokom Dalam Mempromosikan Pariwisata Daerah (Tinjauan dari Aspek Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi)”, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang, 2006
- Ajzen, I. Fishbein, M. 1977. *Attitude-Behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research*. Psychological Bulletin, 84, 888–918.
- Alisa Bailey. 2011. VTC: Virginia Tourism Corporation in Strategic Marketing Plan FY12
- Armstrong, G.K. and Morgan, K. 1998. *Stability and change in levels of habitual physical activity in later life. Age and Aging*. University of Queensland.
- Annisa, Hyra. 2012. *Identifikasi Karakteristik Tempat Rekreasi Yang Menarik Untuk Dikunjungi Para Lansia Dari Segi Penawaran. Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota*, Vol. 23 No. 2, Agustus 2012, hlm. 103 – 118.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta: Rineka Cipta
- Armstrong, G.K. and Morgan, K. 1998. *Stability and change in levels of habitual physical activity in later life. Age and Aging* 27, 17-23.
- Azwar, S. 2003. *Penyusunan skala psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Backman, S. J., Crompton, J. L., 1991. *The usefulness of selected variables for predicting activity loyalty*. Leisure Science, 13, 205–220.
- Badan Pusat Statistik. 2011. *Data Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Nusantara yang langsung datang ke Bali*. Laporan BPS Prov Bali.
- Baloglu, S. Dan McCleary, K.W., 1999. *A model of destination image formation. Annals of Tourism Research*, 26 (4), pp. 868-897.
- Barsky, Jonathan. 1992. *Customer Satisfaction in the Hotel Industry: Measurement and Meaning*. Cornell H.R.A. Quarterly, 7,20-41.

- Bates, Lyndel. 2004. *The Value of Gray Tourism: Maximizing the Benefits for Queensland*. Queensland Parliamentary Library, Research Publications and ReSumbers Section. Research Brief No 2004/04, (serial online) available from www.parliament.qld.gov.au cited 1 July 2013.
- Beirman , D. (2003) . *Restoring Tourism Destinations in Crisis: A Strategic Marketing Approach* . Wallingford : Cabi Publishing .
- Bennett, JA (ed.) 2000: Managing tourism services; a Southern African perspective, second edition. SA: Van Schaik Publishers.
- Buhalis , D. and Laws , E. (2001) . *Tourism Distribution Channels* . London : Continuum .
- Butler, R 1998: Sustainable tourism - looking backwards in order to progress? (In: Hall, CM & Lew, AA (eds.), Sustainable tourism; a geographic perspective, p.25-34). USA: Addison Wesley Longman Ltd.
- Cateora , P.R. and Ghauri , P.N. (2000) . *International Marketing: European Edition* . Maidenhead : McGraw-Hill .
- Cheng, Y. H. 2000. *A Study on the factors of internal service quality--Nurse for example*.
- Choi, Suh-hee., Kim, Jeong-Nam, Cai, Liping A. 2012. *Tourism Loyalty: An Extended Communicative Action Model*. *Purdue Tourism and Hospitality Research Center*, Purdue University, USA (serial online) diunduh pada 12 Mei 2013, pada www.scholarworks.umass.edu
- Cipta, Cet. III.
- Coban, S. 2012. *The Effects of the Image of Destination on Tourist Satisfaction and Loyalty: The Case of Cappadocia*. *European Journal of Social Sciences*, 29(2), 222-232.
- Cohen, E. 1984. *The sociology of tourism: approaches, issues and findings*. *Ann. Rev. Social* 10: 373-92
- Cohen, G.D. 2000 *The Creative Age: Awakening Human Potential in the Second Half of Life*. *HarperCollins*, New York.
- Cooper, C 1991: The technique of interpretation (In: Medlik, S (ed.), *Managing tourism*, 1997 edition, p.224-230). UK: Butterworth-Heinemann Ltd.

- Cooper, C 1994a: Education and training (In: Witt, SF & Moutinho, L (eds.), *Tourism management and marketing handbook*, second edition, p.140-144). UK: Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Cooper, C 1994b: Product life cycle (In: Witt, SF & Moutinho, L (eds.), *Tourism management and marketing handbook*, second edition, p.341-345). UK: Prentice Hall International (UK) Ltd.
- Cooper, C. And Jackson, S. L. 1997. *Destination Life Cycle: The Isle of The Man Case Study*. (ed. Lesly, France) dalam *The Earthscan Reader in Sustainable Tourism*. UK : Earthscan Publication Limited.
- Cooper, C; Fletcher, J; Gilbert, D & Wanhill, S edited by Shepherd, R 1998: *Tourism; principles and practice*, second edition. USA: Addison Wesley Longman Ltd.
- Cooper, CP & Lockwood, A (eds) 1992: *Progress in tourism, recreation and hospitality management*, volume four. UK: Belhaven Press.
- Creswell, J. W. 2008. *Mixed Methods Research in Education*. Journal of Mixed Methods Research, Nelson Mandela University, 17 October 2008.
- Dick, A. S., Basu, K., 1994. *Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99–113.
- Dimanche, F., Havitz, M. E., 1994. *Consumer behavior and tourism: Review and extension of four study areas*. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 3(3), 37–58.
- Dodik Ariyanto**, 2012. “Pengaruh Efektivitas Penggunaan Dan Kepercayaan Teknologi Sistem Informasi Terhadap Kinerja Individual”, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana.
- Doganis , R. (2005) . *The Airline Business* . 2nd edn . London : Routledge .
- Doole , I. and Lowe , R. (2001) . *International Marketing Strategy* . 4th edn . London : Thomson Learning .
- Echtner, C. M., Ritchie, J. R. B., 1991. *The meaning and measurement of the destination image*. *The Journal of Tourism Studies*, 2 (2), pp. 2-12.

- Edgell Sr, David, 2003. *A New Era for Tourism: The Ten Important Tourism Issues for 2003*, University of Missouri-Kansas City
- Ekinci, Y., Riley, M., Chen, J., 2001. *A review of comparisons used in service quality and customer satisfaction studies: Emerging issues for hospitality and tourism research. Tourism Analysis*, 5(2/4), 197–202.
- European Commission. 2012. Tourism for Seniors. (Serial online) cited 5 October 2014, available from http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/tourism-seniors/index_en.htm
- Fakeye, P. C., Crompton, J. L. 1991. *Image differences between prospective, first-time, and repeat visitors to the lower Rio Grande valley*. *Journal of Travel Research*, 30 (2): 10-15.
- Fauzi. 1995. *Kamus Akuntansi Praktisi*. Surabaya: Indah
- Ferdinand, Agustus. 2002. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang : BP UNDIP.
- Firmansyah. 2011. Paket Wisata Untuk Para Lansia Akan Dikembangkan. Diunduh pada 17 Juli 2012, pada <http://lansiasehat.com/paket-wisata-untuk-para-lansia-akan-dikembangkan.html>
- Flavian, C., Martinez, E., Polo, Y., 2001. *Loyalty to grocery stores in the Spanish market of the 1990s. Journal of Retailing and Consumer Services*, 8, 85–93.
- Fornell, Claes. 1996. The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, 60(10). (7-18).
- Framke, W., 2002. *The Destination as a Concept: A Discussion of the Business-related Perspective versus the Socio-cultural Approach in Tourism Theory. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 2 (2): 92-108.
- Francken, D. A., Van Raaij, W. F., 1981. *Satisfaction with leisure time activities. Journal of Leisure Research*, 13(4), 337–352.
- Gallarza, M., Gil, I. Calderón, H. 2002. *Destination image. Towards a conceptual framework, Annals of Tourism Research*, 29 (1), 56-78.

- Gartner, W. C. 1993. *Image formation process*. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2(2-3), 191-216.
- Gebyar Andyono**, “Analisis Kebutuhan Sistem Informasi Dan Desain Sistem Pariwisata Untuk Kawasan Resort Hutan: Studi Kasus Wilayah Hutan Wanagama”, Yogyakarta, Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada Yogyakarta 2007.
- Gengqing, Chi. 2005. “*A Study of Developing Destination Loyalty Model*”. (Dissertation) Submitted to the Faculty of the Graduate College of the Oklahoma State University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy, July 2005
- George, R 2001: *Marketing South African tourism and hospitality*. SA: Oxford University Press Southern Africa.
- Ghozali, Imam., Fuad. 2005. *Structural Equation Modeling*. Badan Penerbit: Undip, Semarang.
- Gilbert D. 1993. *Consumer Behavior and Tourism Demand*. In: Crish Cooper, John Fletcher, David Gilbert, Stephen Wanhill (editor). *Tourism : Principles and Practices*. London. Pitman Publishing.
- Gillon, S.M. 2004 *Boomer Nation: the Largest and Richest Generation Ever, and How it Changed*. Free Press, New York.
- Gillon, S.M. 2004 *Boomer Nation: the Largest and Richest Generation Ever, and How it Changed*. Free Press, New York.
- Gitelson, R. J., J. L. Crompton. 1984. *Insights into the repeat vacation phenomenon*. *Annals of Tourism Research*, 11: 199-217.
- Gnoth, J., 1997. *Tourism motivation and expectation formation*. *Annals of Tourism Research*, 21(2), 283–301.
- Goncalves, Karen P. 1998. *Service Marketing A Strategy Approach*. Upper Saddle River New Jersey: Prentice Hall: 1-80.
- Gray, Pennington, L.. Kerstetter, D.L., 2001. *Examining travel preferences of older Canadian adults over time*. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing* 8, 131–145.

- Gremler, Dwayne D. and Brown, Stephen W.(1997). Service Loyalty: Its Nature, Importance, and Implications. *Advancing Service Quality: A Global Perspective*, Edvardsson et al., (eds) Quiz 5, Conference Processing, University of Karlstad, Sweden, (171-181).
- Gremler, Dwayne D., Brown, Stephen W. 1997. *Service Loyalty: Its Nature, Importance, and Implications. Advancing Service Quality: A Global Perspective*, Edvardsson et al., (eds) Quiz 5, Conference Processing, University of Karlstad, Sweden, (171-181).
- Griffin, Jill. 2002. *Customer Loyalty : How to Earn It, How to Keep It*. Singapore: Lexington Books, The Free Press.
- Gronroos, Christian. 1990. *Services Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Massachusetts: Lexington Books.
- Guliling, Hasnawati., Yuhanis Abdul Aziz, Jamil Bojei, Murali Sambasivan,. 2013. *Conceptualizing Image, Satisfaction And Loyalty Of Heritage Destination. 4th International Conference On Business And Economic Research* (4th Icerb 2013) Proceeding, cited 05 March 2013. Golden Flower Hotel, Bandung, Indonesia ISBN: 978-967-5705-10-6. available from www.internationalconference.com.my
- Gyte, D. M., A. Phelps. 1989. *Patterns of destination repeat business: British tourists in Mallorca, Spain*. *Journal of Travel Research*, 28 (1): 24-28.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham R.L., Black, W. C., 2006. *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Handoko, Hani T, dan Reksohadiprodjo Sukanto.1996. *Organisasi Perusahaan*. Edisi kedua Yogyakarta : BPFE
- Heath, E. and G. Wall, 1992. *Marketing Tourism Destinations, A Strategic Marketing Planning Approach*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Henderson , J.C. (2003) . Communicating in a crisis: Flight SQ 006 . *Tourism Management* . 24
- Henny Kurniati**, “Sistem Informasi Manajemen Perhotelan Dengan Aplikasi Visual Basic Studi Kasus Pada Puri Indrakila Hotel Dan Cottage Ungaran”, Fakultas

- Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Negeri Semarang 2007.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., Schlesinger, L. A., 1997. *The service profit chain*. New York, NY: The Free Press.
- Heskett, James L.; Jones, Thomas O.; Loveman, Garry W.; Sasser, W. Earl; and Schlesinger, Leonard A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, March-April, (164-174).
- Hofstede, Geert, dan Hofstede, Jan, Gert. 1997. *Wired international teams: experiments in strategic decision-making by multicultural virtual teams*: Proceedings of the 5th European Conference on Information Systems, (eds. Galliers, Murphy, Hansen, O'Callaghan, Carlsson, Loebbecke)
- Holloway , J.C. (2005) . *Tourism Marketing* . 4th edn . Harlow, England : Prentice Hall .
- Hooper, Daire; Joseph Coughlan; and Michael R. Mullen. 2008. *Structural Equation Modeling: Guidelines for Determining Model Fit*, *The Electronic Journal of Business Research Methods*, Vol 6: 53-60.
- Horner, S & Swarbrooke, J 1996: Marketing tourism, hospitality and leisure in Europe.
- Hudson , S. and Miller , G.A. (2003) . The responsible marketing of tourism: The case of Canadian Mountain Holidays . *Tourism Management* . 26
International Edition, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey
- Jacoby, J., Chestnut, R. W., 1978. *Brand loyalty measurement and management*. New York: Wiley.
- James Spillane.1993. *Ekonomi Pariwisata, Sejarah dan prospeknya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Jang, S., And Feng, R. 2007. Temporal destination revisit intention: The effects of novelty seeking and satisfaction. *Tourism Management*
- Jin, Wu Qing. 2006. "A Study of Tourist Consumer Behavior," Tourism Education Publishing House, pp. 15-19
- Jobber , D. (1995) . *Principles and Practice of Marketing* . Maidenhead, UK : McGraw-Hill Book Company .

- Jonathan, Sarwono., Herlina, Budiono. 2012. *Statistik Terapan Aplikasi Untuk Riset Skripsi, Tesis dan Disertasi, menggunakan SPSS, AMOS dan Excel*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, Kompas Gramedia.
- Kandampully & Suhartanto, Dwi (2000) Customer loyalty in the hotel industry: the role of image and customer satisfaction, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 12. 6, 2000.
- Kasali. Rhenald. 2005. *Membedik Pasar Indonesia, Segmentasi, Targeting, Positioning*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kelloway, E. Kevin. 1995. *Structural Equation Modeling in Perspective, Journal of Organizational Behavior*, Vol 16: 215-224.
- Kelly, J.R. 1992 *Leisure*. In: Borgata, E.F. ed. *Encyclopedia of Sociology*, Vol. 3. Macmillan, New York.
- Kelly, J.R. and Kelly, J.R. 1994 *Multiple dimensions of meaning in the domains of work, family and leisure*. *Journal of Leisure Research*.
- Keown, C., Jacobs, L. and Worthley, R. 1984. *American tourists' perceptions of retail stores in 12 selected countries*. *Journal of Travel Research*, 22(3): 26-30.
- Koentjaraningrat. 1993. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Komisi Nasional Lanjut Usia. 2010. *Aksesibilitas dan Kemudahan Dalam Penggunaan Sarana dan Prasarana*. Komisi Nasional Lanjut Usia.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*. 9th edn. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall International.
- Kotler, P., Bowen, Jhon, Makens, James. 1996. *Marketing for hospitality & tourism*. Practice-Hall, Inc. A Simon and Schuster Company Upper Saddle River, NJ 07458.
- Kotler, P., Keller, K. 2012. *Marketing Management*, 14th Edition, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey 07458
- Kotler, P., M.A. Hamlin, I. Rein and D.H. Haider, 2002. *Marketing Asian Places, Attracting Investment, Industry,*

- and Tourism to Cities, States and Nations. Singapore: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P; Bowen, J & Makens, J 1996: Marketing for hospitality and tourism. USA: Prentice-Hall Inc.
- Kotler, P; Haider, DH & Rein, I 1993: Marketing places; attracting investment, industry, and tourism to cities, states and nations. USA: The Free Press, Macmillan Inc.
- Kotler, Philip, Gary Armstrong. 1999. *Principle of Marketing. 8th Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip. 2002. *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan, Implementasi dan kontrol*, Jakarta: Prehalindo.
- Kotler, Philip. 2003. *Manajemen Pemasaran, Analisis Perencanaan, Implementasi dan kontrol*, Jakarta: Prehalindo.
- Kozak M. 2002. Comparative analysis of tourist motivations by nationality and destinations. *Tourism Management*.
- Kozak, M., Rimmington, M,. 2000. *Tourist satisfaction with Mallorca, Spain, as an off-season holiday destination*. *Journal of Travel Research*, 38(3), 260–269.
- Kozak, M., Rimmington, M. 2000. Tourist satisfaction with Mallorca, Spain as an off-season holiday destination. *Journal of Travel Research*, 38 (February).
- Kozak, M., Bigné, E., & Andreu, L. 2003. Limitations of Cross-Cultural Customer Satisfaction Research and Recommending Alternative Methods. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*.
- Krippendorf, J. 1987. *The Holiday Makers: Understanding the impact of leisure and travel*, Butterworth-Heinemann.
- Kuncoro, Mudrajad. 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi: Bagaimana peneliti dan menulis tesis?*. Jakarta: Erlangga.
- Kuo-Ching Wang, Joseph S. Chen, Shu-Hui Chou. 2007. *Senior Tourists' Purchasing Decisions In Group Package Tour*. *Anatolia: An International Journal Of Tourism And Hospitality Research*, Volume 18, Number 1, Pp. 139-154. 2007
- LaTour, S. A., Peat, N. C, 1979. *Conceptual and methodological Issues in consumer satisfaction research*, Ralph day,

- Bloomington Wilkie, W.L. (Eds.), (pp. 31–5). IN: Indiana University Press.
- Lawton, M.P. 1993 Meanings of activity. In: Kelly, J.R. ed. *Activity and aging*. Sage, Newbury Park, California.
- Leven, G.E. 1972. *A market segmentation analysis of holiday destinations. Seminar on Research and the Travel and Tourism Market*. ESOMAR (pp.29-47): Bled, Yugoslavia.
- Liljander, V., 1994. *Modeling perceived service quality using different comparison standards*. Journal of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction, 7, 126–142.
- Liu, Chao-Chin., Huang, Ching-Hsu., Liu, Yi-Hui. 2004. *How Motivations, Constraints, and Demographic Factors Predict Seniors' Overseas Travel Propensity*. Department of Tourism Department, Nan Hua University, Taiwan. *Asia Pacific Management Review* 14(3) (2009) 301-312. Cited 30 August 2008. available from www.apmr.management.ncku.edu.tw
- Liyang, Zhou Tze., Wang, Xiaolin. 2012. *Tourist Satisfaction-based Tourism Destination Image Mode – TSS*. Available from <http://www.ikk9.com> cited 23 Oktober 2012
- Losier, Gaetan F., Bouraque, Paul E., Vallerand, Robert J. 1992. *A Motivational Model of Leisure Participation in the Elderly*. The Journal of Psychology 127(2).153-170: Universite du Quebec a Montreal.
- MacCannell, D. 1977. *The tourists*. New York: Schockon
- MacNeil, R.D, .1991. *The recreation profession and the age revolution: times they are a 'changin'*. Illinois Parks and Recreation 22, (September/October), 22–24.
- Mazursky, D., Jacoby, J. 1986 “Exploring the development of store images”. Journal of Retailing, 62: 145-65.
- Mbuthia, Ruth., Bambot, Gildas Y. 2011. *Utilizing Elderly Free Time Activities: A Study Of Activities That Promote Health And Wellbeing*. Bachelor's Thesis Degree Programme in Nursing Vasa: Novia University of Applied Sciences.
- McCabe, Scott (2009). Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP,

- UK The Boulevard, Langford Lane, Kidlington, Oxford
OX5 1GB, UK First edition 2009
- McGuire, F.A. (1984) A factor analytic study of leisure constraints in advanced adult-hood. *Leisure Sciences* 6, 313-326.
- McGuire, F.A., Boyd, R.K. and Tedrick, R.E. 2004 *Leisure and Aging: Ulyssean Living in Later Life*, 3rd edn. Sagamore, Champaign, Illinois.
- McIntosh, Robert W dan Charles R Goeldner. 1986. *Tourism Principle, Practices and Philosophies*. L John Wiley & Sons. New York.
- Middleton, VTC 1994: *Marketing in travel and tourism*, second edition. UK: Butterworth, Heinemann Ltd.
- Milman, A., Pizam, A., 1995. *The role of awareness and familiarity with a destination: the central Florida case. Journal of Travel Research*, 33 (3), pp. 21-27.
- Moleong, J. Lexy. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya
- Muller, T.E. and O’Cass, A. 2001 Targeting the young at heart: seeing senior vacationers the way they see themselves. *Journal of Vacation Marketing* 7.
- Muller, T.E. and O’Cass, A. 2001 *Targeting the young at heart: seeing senior vacationers the way they see themselves. Journal of Vacation Marketing* 7.
- Musa, Ghazali., Sim, Ong Fon. 2010. *Travel behavior: a study of older Malaysians. Current Issues in Tourism*. Vol. 13, No. 2, March 2010, 177–192.
- Noe, F. P., Uysal, M., 1997. *Evaluation of outdoor recreational settings. A problem of measuring user satisfaction. Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(4), 223–230.
- O’Connor, T. J (2001). *Performance management - Electrical wholesaling*.
- Office of National Statistics (2007). *Travel Trends 2006: Data and commentary from the International Passenger Survey 2006* . ONS/HMSO.
- Oka Yoeti. 1996. *Pemasaran Pariwisata*. Bandung : Angkasa.

- Okumus , F. and Karamustafa , K. (2005) . Impact of an Economic Crisis Evidence from Turkey . *Annals of Tourism Research* . 32 (4)
- Oliver, Richard L. 1999. *When Customer Loyalty*, *Journal of Marketing*, Vol. 63. pp. 33-34 (Special Issues)
- Optimalisasi Potensi Agrowisata Melalui Sistem Informasi Berbasis Web Service Dalam rangka Peningkatan PAD, <http://digilib.unnes.ac.id/gsd/collect/skripsi/index/assoc/HASHfbee.dir/doc>
- Pearce, P. L., 1982. *The social psychology of tourist behavior*. Oxford: Pergamon Press.
- Pearce, P.L. and Lee, U. 2005. “Developing the travel career approach to tourist motivation”, *Journal of Travel Research*, Vol. 43 No. 3
- Pendit, I Nyoman, S. 1999. *Ilmu Pariwisata, Sebuah Pengantar Perdana*. Jakarta: PT Pradnya Paramita, cetakan keenam edisi revisi.
- Pike, S., 2008. *Destination Marketing, An Integrated Marketing Communication Approach*. USA: Elsevier Inc.
- Pillai & Bagavathi. 2003. *Office Management*. Ram Nagar New Delhi: S.Chad & Company Ltd.
- Pitana, I. Gde dan Gayatri, Putu G. 2005. *Sosiologi Pariwisata*. Jogjakarta. Penerbit Andi
- Plog, S.C. 1974. “Why destination areas rise and fall in popularity”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 14 No. 4
- Plog, S.C. 1987. “Understanding psychographics in tourism research”, in Ritchie, J.R.B. and Goeldner, C.R. (Eds), *Travel, Tourism and Hospitality Research. A Handbook for Managers and Researchers*, John Wiley & Sons, New York, NY
- Plog, S.C. 2001. “Why destination areas rise and fall in popularity: an update of a Cornell quarterly classic”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 42 No. 3
- Postma, P 1999: *The new marketing era; marketing to the imagination in a technology driven world*. USA: McGraw-Hill.

- Purwani Wisantisari**, “Penyajian Informasi Pariwisata Di Kabupaten Tegal Berbasis Sistem Informasi Geografis (Sig)”, Universitas Negeri Semarang, 2005
- Rahmawati Indah, Putu. 2011. *Motivation and Behavior of Older People Assist Segmenting the Mature Market and Identifying Senior Tourist Expectation*. Denpasar: Jurnal Kepariwisata, STP Nusa Dua Bali, Volume 10 Nomor 2 September 2011, Hal 95-100.
- Rangkuti Freddy. 2002. *Riset Pemasaran*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ray , S. (1999) . *Strategic Communication in Crisis Management: Lessons from the Airline Industry* . Westport : Quorum Books .
- Resmayasari, Ira. 2011. “*Persepsi Wisatawan Perancis Terhadap The Island Of Paradise*”. Denpasar (Tesis): Kajian Pariwisata, Program Pascasarjana Universitas Udayana.
- Ritchie, Hu, Y. Z., J. R. B. 1993. *Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach*. *Journal of Travel Research*, 32 (2): 25-34.
- Roger J. (1994). Development of a Framework for the Determination of Attributes Used for Hotel Selection-Indication from Focus Group and in - Depth Review. *Hospitality Research Journal*, 18
- Rucci, A. J., Kirn, S. P., & Quinn, R. T. (1998). The employee-customer-profit chain at sears. *Harvard Business Review*, January-February.
- Ryan, C. 1998. “The travel career ladder: an appraisal”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 25 No. 4
- S. Bekt Istiyanto**, “Implementasi Kebijakan Sektoral Dalam Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan Dari Perspektif Penataan Ruang”, Dosen Tetap Jurusan Ilmu Komunikasi Fisip Unsoed dan Dosen Tidak Tetap PS Komunikasi Penyiaran Islam STAIN Purwokerto.
- S. Bekt Istiyanto**, Komunikasi Pemasaran Dalam Economic Recovery Program Masyarakat Kawasan Objek Wisata Pangandaran Pasca Gempa Dan Tsunami 17 Juli 2006, <http://sbektistiyanto.files.wordpress.com/2008/02/jurnal-pangandaran.doc>

- Salah Wahab.1997. *Manajemen Kepariwisataaan*. Jakarta: PT. Perca.
- Sandhu , R. (2006) . Analysis of the business environment and strategy for tourism . In Beech , J. and Chadwick , S. (eds) *The Business of Tourism Management* . Harlow, England : Prentice Hall
- Santoso, Singgih, dan Tjiptono, Fandy. 2002. *Riset Pemasaran ,Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. Jakarta. PT. Alex Media Komputindo.
- Schlesinger & Zornitsky, 1991. "Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction", *Human ReSumbers Planning*, 19, 2; ABI/ INFORM Global
- Schofield, P., 2000. *Evaluating castlefield urban heritage park from the consumer perspective: Destination attribute importance, visitor perception, and satisfaction*. *Tourism Analysis*, 5(2-4), 183-189.
- Seaton, AV & Bennett, MM 1996: *Marketing tourism products; concepts, issues, cases*. UK: International Thomson Business Press.
- Setiawan, Boenyamin. 2002. Kesadaran dan Kepedulian Lansia. Cited Februari 17, 2010. available from <http://www.depsos.go.id>.
- Sheldon , P. , Wöber , K. and Fesenmaier , D. (2000) . *Information and Communication Technologies in Tourism* . Vienna : Springer .
- Shiffman, L.G., Sherman, E., 1991. *Value orientations of new-age elderly: the coming of an ageless market*. *Journal of Business Research* 22 April, 187-194.
- Shoemaker, S., 1989. *Segmentation of the senior pleasure travel market*. *Journal of Travel Research* Winter 27, 14-21.
- Sbyudhoyono, L. (2004). *Am I satisfied?: Analyzing the influence of employee backgrounds and internal service quality on employee satisfaction in economics faculty of Petra Christian university, Surabaya*. Proposal penelitian internal. Surabaya: Program Management Perhotelan.
- Simamora, Hendry. 2000. *Manajemen Pemasaran Internasional*. Jakarta: Salemba Empat, cetakan pertama.
- Singgih Santoso. 2007. *Riset Pemasaran (Konsep dan Aplikasi dalam SPSS)*. Jakarta : PT. Alex Media Komputindo.

- Sirgy, M. J., 1984. *A social cognition model of consumer satisfaction/ dissatisfaction: An experiment. Psychology & Marketing*, 1, 27–44.
- Siswanto**, “Pariwisata Dan Pelestarian Warisan Budaya”, Balai Arkeologi Yogyakarta, 2007
- Smith, C., Jenner, P. 1997. *The senior s travel market. Travel and Tourism Analyst*.
- Smith, James P., Kington R. 1997. *Demographic And Economic Correlates Of Health In Old Age. Demography*. Volume 34 No. 1, Februari 1997.
- Smith, S.J. 1990. “A test of Plog’s allocentric/psychocentric model: evidence from seven nations”, *Journal of Travel Research*, Vol. 28 No. 4
- Soekresno, I N R Pedit, 2004, *Petunjuk Praktek Pramusaji Food and Beverage Service*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Solomon, Michael.1996. *Consumer Behavior*. 3th edition. McGrawHill.
- Som, Ahmad Puad Mat,. Badarneh, Mohammad Bader. 2011. *Tourist Satisfaction and Repeat Visitation; Toward a New Comprehensive Model. International Journal of Human and Social Sciences 6:1 2011*
- Songshan (Sam) Huang and Cathy H.C. Hsu. 2009. Travel motivation: linking theory to practice. The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong, China. VOL. 3 NO. 4 2009. *International Journal Of Culture, Tourism and Hospitality Research*
- Spillane, James.1993. *Ekonomi Pariwisata, Sejarah dan prospeknya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Spinelli, Canavos, 2000. *Investigating the relationship between employee satisfaction and guest satisfaction* , Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly; Dec 2000; 41, 6; ABI/INFORM Global.
- Stebbins, R.A. 1998 *After Work: The Search for an Optimal Leisure Lifestyle*. Detselig Enterprises, Calgary, Alberta.
- Strauss, W. and Howe, N,. 1991. *Generations: The History of America’s Future. 1584–2069*. Quill, New York.

- Subiyanto, Ibnu. 2000. *Metodologi Penelitian Manajemen dan Akuntansi*. Yogyakarta. UPP. Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabet.
- Supranto, J, dan Limakrisna, Nandan. 2011. *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran: Untuk Memenangkan Persaingan Bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media, Edisi 2.
- Supranto, J., 2006, Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan, Jakarta: PT Rineka
- Suradnya, I Made, 2004. *Rencana Pemasaran Strategis Untuk Bali Sebagai Daerah Tujuan Wisata Dunia*, Makalah disampaikan dalam Seminar “Mengelola Bali Sebagai Daerah Tujuan Wisata Dunia” di STP Bali, 25 Maret 2004
- Suradnya, I Made. 2005. *Analisis Faktor-Faktor Daya Tarik Wisata Bali dan implikasinya Terhadap Perencanaan Pariwisata Daerah Bali*, Denpasar: Jurnal SOCA, Universitas Udayana
- Syamsu, Yoharman. 2000a. *Karakteristik Wisatawan Asing di Indonesia, Jakarta: STP Trisakti. Edisi*, November 2000 Vol. 52
- Syamsu, Yoharman. 2000b. *Memahami Perilaku Wisatawan, Jakarta: STP Trisakti. Edisi*, Agustus 2000 Vol. 51
- Syamsul A Syahdan**, “Implementasi Aplikasi Customer Relationship Management (CRM) pada Sistem Informasi Perhotelan”,
[http://dosen.amikom.ac.id/downloads/artikel/Implementasi%20Aplikasi%20Customer%20Relationship%20Management%20\(CRM\).pdf](http://dosen.amikom.ac.id/downloads/artikel/Implementasi%20Aplikasi%20Customer%20Relationship%20Management%20(CRM).pdf)
- Tashakkori, Abbas, dan Teddlie Charles. 2010. *Mixed Methodology: Mengkombinasikan Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tenaya, Narka. 2002. *Metode Successive Interval (MSI)*. Modul Statistik Parametrik Pascasarjana Agribisnis. Universitas Udayana.
- Thaothampitak, Wipada., Weerakit, Naree. 2007. *Tourist Motivation and Satisfaction: The Case Study Of Trang*

- Province, Thailand. Faculty of Hospitality and Tourism, Prince of Songkla University.*
- The Hong Kong Polytechnic University. 2012. Overall Tourist Satisfaction Index. The Hong Kong Polytechnic University, PolyU Tourist Satisfaction Index Report, available from <http://hotelschool.shtm.polyu.edu.hk/tsi/common/methodology.jsp> cited 23 Oktober 2012.*
- Theophilus Wellem**, *Semantic Web Sebagai Solusi Masalah Dalam E-Tourism Di Indonesia, Program Studi Sistem Informasi Fakultas Teknologi Informasi, Universitas Kristen Satya Wacana*
- Tjiptono, Fandy. 2000. *Prinsip dan Dinamika Pemasaran*. Edisi Pertama. JJ Learning. Yogyakarta
- Tjiptono, Fandy. 1997. *Strategi Pemasaran Edisi II*. Yogyakarta: ANDI
- Tourism Queensland. 2002. GRAY TOURISM (SENIORS). Research Department of Tourism Queensland, downloaded 12 June 2012, at www.tq.com.au/research
- Tse, D. K., Wilton, P. C., 1988. *Models of consumer satisfaction: An extension*. *Journal of Marketing Research*, 25, 204–212.
- Umar, Husein. 2003. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama bekerjasama dengan Jakarta Business Research Center (JBRC) Jakarta.
- United Nation. 2007. *World Population Prospects The 2006 Revision. New York: Department of Economic and Social Affairs Population Division* (serial online) available from <http://www.un.org> cited 1 Juli 2013
- United Nation-World Tourism Organization (WTO). 2005. Tourism Highlight UNWTO, Tourism Barometer Volume 12, January 2014.*
- United Nation-World Tourism Organization 2005, *Tourism Highlight 2005*, UN-WTO, Madrid.
- USAID, *World Population Data Sheet*. 2012. *Population Reference Bureau*. 1875 Connecticut Ave., NW, Suite 520, Washington, DC 20009 USA, (serial online)

- available from website: www.prb.org cited 12 Desember 2012.
- Utama, I Gusti Bagus Rai. (2014). *Pengantar Industri Pariwisata*. Yogyakarta: Deepublish
- Utama, I Gusti Bagus Rai. (2015). *Agrowisata sebagai Pariwisata Alternatif Indonesia*. Yogyakarta: Deepublish
- Utama, I Gusti Bagus Rai., Eka Mahadewi, Ni Made (2012). *Metodologi Penelitian Pariwisata dan Perhotelan*. Yogyakarta: Andi
- Uysal, M., Hagan, L. R. 1993. *Motivation of pleasure to travel and tourism*. In M. A. Khan, M. D. Olsen, & T. Var (Eds.), *VNR'S Encyclopedia of Hospitality and Tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Veal, A. Lynch, R. 2001 *Australian leisure*. Longmans/Butterworth, Frenchs Forest, New South Wales.
- Wahab , S. and Cooper , C. (2001) . *Tourism in the Age of Globalization* . London : Routledge .
- Wang , Y. and Fesenmaier , D.R. (2007) . Collaborative destination marketing: A case study of Elkhart county, Indiana . *Tourism Management* .
- Wei, S. and Millman, A. 2002 The impact of participation in activities while on vacation on seniors' psychological well-being: a path model analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Research* 26.
- Wilkie, L.1994. *Consumer Behavior*, 4th. New York: John Wiley and Sons.
- Wilson , B. and Smallwood , S. (2007) . Understanding Recent Trends in Marriage. *Population Trends*
- World Tourism Organization 1991: *Tourism in the year 2000; qualitative aspects affecting global growth*. Spain: WTO.
- World Tourism Organization 1993: *Sustainable tourism development; guide for local planners*. Spain: WTO.
- World Tourism Organisation Business Council 1999: *Marketing tourism organizations online, strategies for the information age*. Spain: WTOC.
- Wylie, R.C., 1974. *The Self Concept*. University of Nebraska Press, Lincoln, Nebraska.

- Yoo, J. J. - E., Chon, K. 2008. *Factors Affecting Convention Participation Decision Making: Developing a Measurement*, *Journal of Travel Research*, 47, 113-122.
- Yoon, Yooshik., Uysal, Muzaffer. 2003. *An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model*. Tourism Management (in press). Department of Tourism Management, Pai Chai University, 439-6 Doma-2 Dong, Seo-Gu, Daejeon 302-735, South Korea. Department of Hospitality & Tourism Management, Virginia Polytechnic Institute and State University, 362 Wallace Hall, Blacksburg, VA 24061-0429, USA
- Yuliani, Dewi (2016). Diunduh dari 8 situs dan startup travel terbaik di Indonesia <https://id.techinasia.com/9-situs-dan-startup-wisata-terbaik-di-indonesia>
- Zeithaml, Valerie A., Bitner, Mary Jo. 2000. *Services Marketing*. McGraw-Hill International Editions.
- Zyman, S 1999: *The end of marketing as we know it*. USA: Harper Business.

BIODATA PENULIS

Dr. Luh Komang Candra Dewi, SE., MM



Luh Komang Candra Dewi adalah Dosen Tetap pada Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Universitas Triatma Mulya, Bali. Menamatkan Pendidikan Program Magister dan Doktor Manajemen di Universitas Udayana, Bali. Sedangkan Pendidikan Sarjana Manajemen diselesaikan di Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.

Dr. I Gusti Bagus Rai Utama, SE., M.MA., MA.



I Gusti Bagus Rai Utama adalah Associate Professor Pariwisata di Fakultas Ekonomi, Bisnis, dan Humaniora, Universitas Dhyana Pura, Bali, Indonesia. Menyelesaikan gelar Doktor Studi Pariwisata dan Magister Agribisnis dari Universitas Udayana, dan Master of Arts in Leisure and Tourism Studies dari CHN Professional University, Leeuwarden, Belanda (sekarang NHL Stenden), dan Bachelor of Arts in Development Economic dari Universitas Mahasaraswati, Bali. Penelitiannya berfokus pada Economic Tourism, Agritourism, Destination Management, dan Senior Tourism.