

BAB 6

HASIL DAN PEMBAHASAN

6.1 Pendahuluan

Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui gambaran pelaksanaan pengembangan bisnis di RSIA Kemang Medical Care ditinjau dari *New Wave Marketing (Co-Creation)*. Untuk memperoleh hasil penelitian, peneliti melakukan wawancara mendalam. Wawancara dilakukan kepada Informan yang sesuai dengan prinsip *appropriateness* (kesesuaian) dan *adequacy* (kecukupan), berdasarkan prinsip tersebut, peneliti mewawancarai 3 (tiga) orang informan yang dinilai berkompeten dan menguasai bidang dan isu yang diangkat oleh peneliti. yaitu Prof. Purnawan Junadi (Direktur Utama), Aida F. Umayu (*Corporate Secretary*), dan Peter Darmaun (Manajer dept. *Marketing and Communication*).

6.2 Karakteristik Informan

Untuk mendapatkan informasi, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan 3 (tiga) orang informan yang bekerja di Rumah Sakit Ibu dan Anak Kemang Medical Care.

Tabel 6.1
Karakteristik Informan

Kode Informan	Nama	Lama Bekerja	Jabatan	Pendidikan	Jenis Kelamin
F1	Purnawan Junadi	1 th	Direktur Utama	S1-Dokter, S2- <i>Public health</i> , S3- <i>Urban and Regional Planning</i> . Profesor	Laki-laki
F2	Aida F-Umayu	1.5 th	<i>Corporate Secretary</i>	S1-Ekonomi, S2- Manajemen	Perempuan

Universitas Indonesia

F3	Peter Darmaun	2 th	Manajer <i>Marketing and Communication</i>	S1-Ekonomi, S-2 HRD	Laki-laki
----	---------------	------	--	---------------------	-----------

Berdasarkan identitas informan, dapat dibagi menjadi 3 karakteristik, yaitu berdasarkan pendidikan, lama bekerja dan jenis kelamin.

Tabel. 6.2
Karakteristik Informan Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
S2	2	66.7 %
Profesor	1	33.3 %
Jumlah	3	100 %

Berdasarkan karakteristik tersebut, dapat diketahui bahwa sebanyak 2 (dua) orang atau 66.7 % informan telah menyelesaikan pendidikan S2 mereka. Sedangkan satu atau 33.3 % informan telah mendapat gelar profesor.

Tabel.6.3
Karakteristik Informan Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1 Tahun	2	66.7 %
>1 Tahun	1	33.3 %
Jumlah	3	100 %

Terdapat 2 (dua) orang atau 66.7% informan yang bekerja sudah lebih dari 1 tahun, sedangkan 1 orang atau 33.3 % informan bekerja selama 1 tahun di RSIA Kemang Medical Care.

Tabel.6.4
Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	2	66.7 %
Perempuan	1	33.3 %
Jumlah	3	100 %

Terdapat 2 (dua) orang atau 66.7% informan yang berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 1 orang atau 33.3 % informan yang berjenis kelamin perempuan.

6.3 New Wave Marketing

6.3.1 Horizontalisasi Pemasaran

Seperti yang diungkapkan oleh Kartajaya (2008), *"Dalam New Wave Marketing perusahaan dan pasar sudah tidak vertical. Terjadi desentralisasi. Pasar jadi horizontal dan perusahaan sekarang membutuhkan strategi perang market by market. New Wave Marketing adalah strategi pemasaran baru, tidak ada perbedaan status antara marketer dan costumernya. Mereka sama rata, sejajar dan berbaur. Semua itu biasa disebut Horizontal. New Wave Marketing biasa dicirikan dengan terjadi demokratisasi di segala bidang hanya melalui teknologi komputer. Orang bisa berekspresi, membentuk komunitas, berkolaborasi, dan lain-lain."*

"Dalam New Wave Marketing, everyone is marketer." (Kartajaya, 2008)

Hal ini seperti yang disampaikan oleh Yuswohady dalam bukunya yang berjudul CROWD, yaitu:

"Yang paling terlihat adalah adanya kenyataan bahwa konsumen menjadi semakin powerful, empowered, dan memegang kendali atas segalanya"(Yuswohady, 2008)

Seperti yang dilakukan oleh majalah TIME pada tahun 2008. Pada tahun tersebut, majalah TIME menobatkan YOU sebagai *Person of The Year*. "You" disini adalah manusia, pelanggan, konsumen. Penobatan ini dilakukan karena majalah TIME menyadari pengaruh besar dari pelanggan, konsumen, dan manusia, yaitu sebagai *Marketer* dan *Business developer*. (Yuswohady, 2008)

Berdasarkan dari hasil wawancara mendalam yang dilakukan, peneliti mendapatkan informasi bahwa Rumah Sakit Ibu dan Anak Kemang Medical Care memposisikan pelanggan sejajar dengan Institusi mereka. Posisi pelanggan yang sejajar ini dapat dilihat dari terlibatnya pelanggan dalam membuat dan memasarkan produk.

Berikut hasil wawancara dengan para informan:

"Pelanggan adalah stakeholder dan marketer kita ya." (F2).

"Posisi pelanggan untuk kami adalah sejajar. Karena kita kan kasih pelayanan, lalu mereka memberikan feedback, setelah itu kita melakukan penyesuaian-penyesuaian."(F2).

"Peran pasien rajal dan ranap, jelas besar sekali, tanpa mereka, kita tidak dapat hidup Pihak ketiga juga penting, mereka men-support kita supaya kita bisa kasih pelayanan yang lebih kepada pasien kita" (F3).

Pensejajaran pelanggan atau *customers* di RSIA Kemang Medical Care dilakukan dengan cara melibatkan pelanggan dalam memasarkan sekaligus menjadi bagian terpenting dalam suatu institusi, yaitu sebagai stakeholder. Peran ini sangat penting karena itu penyesuaian RS terhadap masukan/ *feedback* dari pelanggan menjadi sangat diperlukan. Hal inilah yang membuat pelanggan merasa nyaman karena terjadi *customer-centric*. Berikut hasil wawancara dengan informan terkait pentingnya pelanggan dan kesejajaran :

"Pelanggan bisa dibilang seperti raja, tapi jika posisinya seperti itu, kita kan berada dibawah, jadi secara pelayanan mereka jadi mitra kita, maka kita perlu berikan pelayanan terbaik, hospitality nya, kita juga tetep harus punya bagaining potition yang tidak membuat mereka merasa terganggu. Jadi secara pelayanan mereka Raja tetapi kita juga punya Bargaining Potition-nya. Jadi sejajar." (F3)

Bahkan dalam pemberian obat pun RSIA Kemang Medical Care mengacu pada kebutuhan pasien dan pihak ketiga (termasuk asuransi).

"Dari segi pasien, kita menggunakan Rational use of medicine, dimana obat yang diberikan sesuai dengan yang diperlukan oleh pasien. Kita bikin pasar dsitu. Kita menekankan dokter supaya tidak sembarangan bikin resep obat. Tetapi lebih ke konsultasi. Hal ini selain menguntungkan

pasien juga dapat menguntungkan pihak asuransi karena biaya kesehatannya jadi kecil.”.(F1)

Saat ini, horizontalisasi sangat perlu dilakukan jika suatu perusahaan ingin bertahan dan berkembang. Hal ini terjadi karena kemajuan zaman dan perkembangan teknologi yang luar biasa cepat. Horizontalisasi pemasaran terjadi karena 3 faktor, yang selanjutnya disebut sebagai *Driving Force*, yaitu:

- a. *Digitalization*: ada pada aspek teknologi yang membuat individual menjadi *powerful*, asal terhubung dengan internet.
- b. *Globalization* : mencakup aspek *Polical-Legal, Economy, dan Social-Culture*.
- c. *Futurisation* : sudah, sedang atau akan terus terjadi di pasar. Artinya pasar yang menjadi ajang persaingan para *supplier* untuk menarik perhatian *demand*er menjadi terus berubah

(Kartajaya, 2008)

Sedangkan menurut majalah *MARKETING* edisi 06/IX/JUNI 2009 dalam salah satu *insight* nya yang berjudul “ Arah Dinamika Komunikasi Pemasaran” menyebutkan bahwa saat ini terjadi perubahan dalam komunikasi pemasaran. Saat ini komunikasi pemasaran lebih bersifat *Customer-centric*, dengan 4 (empat) gejala (berdasarkan temuan IBM *Institusi for Business Value*), yaitu:

- a. Pengadopsian konsumen atas format penyebaran yang baru
- b. Penyesuaian belanja iklan
- c. Migrasi *platform* ke arah digital
- d. Kemunculan kapabilitas-kapabilitas baru sebagai dampak dari perubahan aturan main. Baik yang bersumber dari pemain baru maupun pemain lama dalam industri.

6. 3.2 *Word Of Mouth*

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, informan menyebutkan telah menggunakan strategi *word of mouth*. Dalam melakukan pemasaran untuk RSIA Kemang Medical Care. Berikut adalah hasil jawaban dari para informan:

” Iya, itu intinya. Word of Mouth adalah salah satu strategi low cost high impact, intinya ada di word of mouth. Karena, kita ga bisa menjangkau semua orang. Satu atau tiap orang sangat berharga. Jadi mereka bisa menyebarkan ke yang lain. Jadi pada kenyataannya klo kita ga bagus maka word of mouth itu yang akan menjatuhkan kita.. jadi (hal-hal word of mouth) harus ditangani dengan baik”(F2).

” Iya. Karena pemasaran RS tidak boleh gede-gede dan untuk bidang jasa word of mouth sangat penting. Word of mouth sama dengan Low budget high impact”(F3).

Word of mouth sangat membantu dalam mengurangi anggaran belanja iklan rumah sakit. Biasanya porsi utama pengeluaran periklanan untuk produk adalah untuk presentasi dan promosi produk-produk baru dan produk-produk yang sudah ada. (Lee&Johnson, 2007)

Selain itu, RSIA Kemang Medical Care juga memiliki kegiatan-kegiatan yang memiliki tujuan untuk menjadi *word of mouth* yang baik. Berikut pernyataan dari para informan:

” Jadi, kita punya milis yang dikelola oleh salah satu dokter praktek (di RSIA Kemang Medical Care). Dan di milis ini, ikut mempopulerkan RSIA Kemang Medical Care. Yang tergabung dari milis ini adalah, pasien yang konsen dan beberapa dokter. Alamat milisnya adalah: health.groups@yahoo.com/group/sehat. pengasuhna adalah dr. Wati.”. (F1)

” Semuanya menerapkan ini (word of mouth) ya. Semuanya diarahkan ke Word of Mouth. Kita ada rencana melaksanakan FGD dengan konsep etnografi.” (F2).

” Kegiatan kita seperti mengedukasi orang tua. We pick the right messenger, Kita ambil sedikit orang-orang yang sangat berpengaruh, kita undang, untuk datang dan mereka menyebarkan ke yang lain. Kita nembak segelintir orang, nanti mereka yang akan menyebarkan. Acarannya seperti: week end @ kmc, Seminar Kesehatan, Program kita di facebook, milis, untuk seminar, kita diuntungkan dengan topiknya sendiri,yaitu topic kesehatan. Karena kesehatan adalah basic need semua orang.”(F2)

“Jika secara khusus tidak ada, tetapi semua tujuan acara kita adalah ke arah Word of Mouth bahkan hingga ke pemberian pelayanan pada pasien kita, itu juga kita tujukan untuk menjadi word of mouth.” (F3)

“Seperti (acara) week end at KMC, kita ajak mereka datang ke KMC dan melakukan hospital tour”(F3)

Hal ini senada dengan pernyataan Yuswohady yaitu:

“Your Customers are evangelists. They are your voluntary sales force”.
(Yuswohady, 2008))

Pelanggan adalah penyebar informasi yang sukarela, tentu saja tanpa biaya. Mereka tidak meminta bayaran untuk memasarkan produk yang mereka rasa memuaskan, menyenangkan dan lain-lain. Begitu juga sebaliknya, seperti yang dikatakan oleh informan diatas (F2) bahwa: *“... pada kenyataannya klo kita ga bagus maka word of mouth itu yang akan menjatuhkan kita.. jadi (hal-hal word of mouth) harus ditangani dengan baik”*. Ketika pelayanan atau produk kita tidak memuaskan, dan lain-lain maka pelanggan akan menjadi orang-orang yang secara suka rela menyampaikan ketidakpuasan mereka ke orang lain. Karena itu, sangat penting bagi institusi untuk selalu menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan.

”Referral dan rekomendasi dari Customer memiliki kekuatan menjual seribu bahkan sejuta kali lebih hebat dibanding ocehan salesman”.
(Yuswohady, 2008)

Sedangkan majalah *MARKETING* edisi 06/IX/JUNI 2009 dalam sebuah artikel yang ditulis oleh Bambang Sudjatmoko, yang berjudul “Arah Dinamika

Universitas Indonesia

Komunikasi Pemasaran” menyebutkan, “*Konsumen sudah dapat dipandang sebagai pembaca, editor dan pemasar, sekaligus yang bergerak secara simultan, terutama kelompok konsumen usia muda*”.

Pelaksanaan *Word of Mouth* di RSIA KMC, terdapat pada beberapa program yaitu:

1. Milis: Program milis ini dirasa cukup efektif karena cukup aktif dan memiliki cukup banyak member. Selain itu, topik bahasan dari Milis ini relevan dengan RSIA KMC dan dapat menjadi WoM bagi KMC.
2. Program di *facebook*: *Facebook* RSIA KMC cukup aktif dan banyak memiliki *Friend*. RSIA KMC pun juga sering melakukan Publikasi kegiatan melalui FB serta membuka konsultasi *on line* via FB.
3. Seminar Kesehatan: Dalam kegiatan ini RSIA KMC mengundang pelanggannya untuk hadir ke acara Seminar terkait topik kesehatan. Dalam kegiatan ini pelanggan dapat langsung di Kegiatan ini sebenarnya cukup efektif. Tetapi dikarenakan kurangnya persiapan dari panitia, membuat publikasi dan kehadiran peserta kurang optimal.
4. *Weekend @KMC*: kegiatan ini dilakukan setiap bulan dengan mengusung tema tertentu dan dengan berbagai bentuk, contohnya seminar, talk show, bazaar, dll. Selama ini kegiatan *weekend @KMC* termasuk efektif untuk dapat menstimulus pelanggan melakukan *word of mouth* hanya saja karena persiapan yang kurang matang dan jumlah SDM yang sangat kurang maka kehadiran peserta pun minim.

6. 3.3 Komunitas Pelanggan

Masuk kedalam komunitas adalah hal sangat penting dalam melakukan pemasaran. ” *New Wave Marketing*, harus bisa membentuk suatu komunitas atau memanfaatkan komunitas yang ada. Dalam *Communitization* terjadi *low-budget high-impact*.” (Kartajaya, 2008)

Hal ini senada dengan pernyataan Yuswohady dalam bukunya CROWD, sebagai berikut:

” Komunitas pelanggan akan menjadi kekuatan DAHSYAT bagi anda untuk membangun daya saing perusahaan ”. (Yuswohady, 2008)

Berdasarkan hasil wawancara, informan menyebutkan bahwa RSIA Kemang Medical Care memiliki strategi pemasaran dengan masuk ke dalam komunitas pelanggan. Berikut hasil wawancara:

” Iya, karena kita menggunakan konsep word of mouth dan low budget high impact, dan masuk ke komunitas pelanggan adalah salah satu cara yang sangat perlu untuk ditempuh. ” (F2).

” Iya, karena disitulah pasar dan strategi yang kita pakai mewajibkan kita untuk masuk ke komunitas. ”(F3).

Dengan masuk ke dalam komunitas yang sudah ada maupun dengan membentuk komunitas baru, akan membuat proses pemasaran menjadi lebih mudah, efektif, dan efisien. Hal ini terjadi karena dengan masuk ke dalam komunitas pemasaran yang terjadi akan menghasilkan efek yang besar bagi pemasaran maupun daya saing, karena orang-orang dalam komunitas tersebut. pasti juga memiliki teman-teman lain selain di komunitas tersebut., dari situlah terjadi proses pemasaran. Selain itu, bisa jadi pula, bahwa teman-teman diluar komunitas tersebut memiliki komunitas lain dan akhirnya pemasaran terjadi juga pada komunitas itu, begitu seterusnya.

Informan juga menyebutkan beberapa kegiatan RSIA Kemang Medical Care yang masuk ke dalam komunitas pelanggan. Berikut hasil wawancara dengan informan;

“Week end @ kmc, seminar, arisan dan masuk ke arisan Ibu-ibu target pasar visit ke sekolah-sekolah, visit ke corpotrte-corporate.”(F2).

“Ga secara khusus, tapi kita masuk ke arisan ibu-ibu.” (F3).

Gambaran pelaksanaan kegiatan ini adalah melakukan kegiatan baik promosi maupun seminar dengan mengundang komunitas tertentu atau datang ke komunitas tertentu. Berikut hasil wawancara dengan informan:

"Kita melakukan seminar-seminar kesehatan dan marketing(promosi). Seminar, visit dan lain-lain dilakukan sebagai bentuk tanggung jawab kita terhadap masyarakat dan sebagai bentuk marketing kita."(F2).

"Mereka (ibu-ibu target pasar kita) sudah ada acara rutin, kita masuk kesana, sediakan makan, minta waktu untuk promosi, bagi-bagi brosur, kita penetrasi pasar." (F3)

Berikut adalah beberapa kegiatan Pemasaran RSIA Kemang Medical Care selama satu tahun:

Tabel. 6.5

Kegiatan RSIA Kemang Medical Care

No.	Nama kegiatan	Frekuensi	Keterangan
1.	<i>Weekend @KMC</i>	12 kali/tahun	Dengan tema yang berbeda-beda
2.	<i>Visit Sekolah</i>	6 sekolah	
3.	<i>Visit Corporate</i>	6 Corporate	
4.	<i>Grand Opening</i>	1 kali	Termasuk <i>Hospital tour</i>

Berikut adalah beberapa tema *Weekend@KMC*:

Tabel. 6.6

Tema Kegiatan *Weekend@KMC* RSIA Kemang Medical Care

No.	Tema	Bulan
1.	<i>Foodtainment</i> <i>Feeding Time : A Joyful Experience For Your Child</i>	Maret
2	Pentingnya Imunisasi Dewasa dan Pemeriksaan Sebelum Kehamilan	April
3.	<i>One Stop Healthy Festival</i>	Juni

Komunitas pelanggan terjadi jika ada kesamaan minat. Jika komunitas yang sudah ada belum ada yang sesuai dengan produk perusahaan, maka perusahaan dapat membentuk komunitas sendiri. “*Dalam communitization, perusahaan tidak harus melakukan riset pasar, hanya identifikasi komunitas yang sudah ada. Jika tidak ada komunitas yang cocok, maka perusahaan dapat membuat komunitas sendiri. Komunitas dapat dalam bentuk online, offline, atau gabungan dari keduanya.*” (Kartajaya, 2008)

Dalam memilih komunitas, perusahaan harus mengkonfirmasi komunitas tersebut terlebih dahulu, apakah komunitas tersebut sesuai dengan perusahaan atau tidak. Hal ini dilakukan supaya perusahaan tepat dalam memilih komunitas.

Berikut adalah hal-hal yang mendassari terbentuknya komunitas.

1. *Relevance* adalah relasi atau kesamaan *interest* atau *values* antara perusahaan dengan komunitas tersebut.

Ada tiga jenis *relevance* di komunitas *on line*, yaitu

- a. *Intellectual relevance*

Merupakan tempat atau wadah para profesional yang mengharapkan dapat terjadi pertukaran informasi dan

kerja sama, khususnya yang terkait dengan pekerjaan mereka.

b. *Emotional relevance*

Misalnya adalah *facebook*, dalam *facebook* setiap anggota mempunyai keterkaitan dari perjalanan hidupnya selama ini, misalnya satu sekolah, dan sebagainya.

c. *Spiritual relevance*

Dalam situs ini (*second life*), kita dapat mempunyai kepribadian lain yang hidup dalam dunia lain juga.

2. *Active level* adalah seberapa besar tingkat keaktifan komunitas tersebut. Apakah dalam komunitas tersebut anggotanya aktif atau hanya daftar nama saja. Kalau hanya daftar nama saja, maka ini hanya sebuah database.

3. *Number of community* adalah berapa banyak jaringan yang dimiliki atau yang potensial dapat terjadi antara suatu komunitas tersebut.

(Kartajaya, 2008)

Kegiatan yang melibatkan komunitas pelanggan di RSIA KMC adalah sebagai berikut:

1. *Weekend@KMC*: peserta yang diundang untuk hadir adalah umum dan komunitas pelanggan. Kegiatan ini cukup efektif untuk mengumpulkan komunitas pelanggan atau membentuk komunitas pelanggan baru. Tetapi karena persiapannya yang sering kurang matang menyebabkan kurang optimalnya pembentukan komunitas baru maupun komunitas yang telah terbentuk.
2. Seminar: Dalam kegiatan ini RSIA KMC mengundang komunitas pelanggan dan umum untuk hadir ke acara Seminar terkait topik kesehatan. Tetapi dikarenakan kurangnya persiapan dari panitia, membuat publikasi dan kehadiran peserta kurang optimal.
3. *Visit Corporate* dan Sekolah: adalah kegiatan yang dilakukan langsung menuju komunitas pelanggan. Kegiatan ini dilakukan

dengan target 6 sekolah dan 6 corporate pertahun. Bentuk kegiatan adalah melakukan pemeriksaan gratis, minta waktu untuk melakukan promosi, bagi-bagi brosur. Sampai saat ini kegiatan berjalan baik.

4. Mengadakan arisan dan masuk ke arisan ibu-ibu: kegiatan ini dilakukan dengan mengadakan arisan yang di RSIA KMC dan menghadiri arisan ibu-ibu yang menjadi pelanggan atau teman dari owner. Pelaksanaan arisan ini baru berjalan sekalli sedangkan masuk ke arisan ibu-ibu lebih rutin dibanding mengadakan arisan di KMC.

6. 4 Co-Creation

6.4.1 Mengundang Pelanggan Untuk Berpartisipasi

Mengundang pelanggan untuk berpartisipasi dalam pembuatan produk adalah hal yang sangat perlu untuk dilakukan, hal ini seperti yang dikatakan oleh Yuswohady:

“ Kemampuan Anda Mengoneksi pelanggan akan menjadi sumber kekuatan bersaing dan dari situ Anda akan mampu menciptakan bisnis-bisnis baru, pasar-pasar baru, maupun produk-produk baru” (Yuswohady, 2008)

“Customers are your Innovators, Customers are your product developers, Customers are your Idea Generators”. (Yuswohady, 2008)

“Bedanya dengan produk adalah, Co-Creation lebih dinamis, interaktif, berasal dari multisumber. Dalam Co-Creation, pelanggan terlibat langsung secara aktif dalam proses pembuatan produk yang dikonsumsi oleh mereka sehingga terjadi proses horizontalisasi.” (Kartajaya, 2008)

Sedangkan menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong, terdapat 5 (lima) filosofi manajemen pemasaran yang ada, yaitu: *The Product Concept, The Selling Concept, The Marketing Concept, dan The Societal Marketing Concept*. Dari kelima ini, *The Societal Marketing Concept* adalah konsep yang terbaru. Konsep ini menjelaskan bahwa: *“ the organization should determine the needs, wants, and interest of target markets”*. (Kotler & Armstrong, 1994).

Saat ini proses menetapkan kebutuhan keinginan dan minat pelanggan adalah dengan cara mengundang pelanggan untuk berpartisipasi dalam pembuatan produk atau layanan.

Berdasarkan hasil dari wawancara informan menyebutkan bahwa RSIA Kemang Medical Care mengundang Pelanggan untuk berpartisipasi dalam memasarkan dan membuat produk yang dilakukan dengan cara membuat dan menyebar kuesioner atau angket dan FGD. Berikut hasil dari wawancara dengan informan:

“Iya..Sebenarnya tujuan FGD antara lain itu (mengundang pelanggan untuk berpartisipasi dalam pembuatan produk RSIA KMC)” (F2).

“Kita tidak secara langsung mengundang, tetapi kita punya kuesioner. Jadi pelanggan kita bisa member usulan melalui angket, kuesioner/angket tersebut” (F3).

Menurut informan dengan melibatkan pelanggan selain institusi dapat keuntungan dengan informasi terkait kebutuhan, keinginan, dan minat pelanggan, juga dapat menciptakan pelayanan prima (Produk) dan merupakan strategi *word of mouth*. Berikut kutipan wawancara:

“Ya karena, seperti yang sebelumnya dijelaskan, yaitu terkait strategi word of mouth juga.” (F2)

“Ya, kita perlu tahu. Kita kan ingin memberikan pelayanan yang prima bagi mereka. Untuk memberikan pelayanan prima tersebut, kita butuh feedback, sebagai bentuk evaluasi juga.” (F3)

Kegiatan mengundang pelanggan di RSIA Kemang Medical Care, saat ini masih dilakukan secara tidak langsung, maksudnya belum dalam satu forum (*Off Line*), tetapi forum tersebut, yakni FGD, sudah ada di perencanaan. Berikut hasil wawancara:

” Kuesioner, survai lewat telpon, melalui facebook. Dan rencana kami untuk melakukan FGD.” (F2)

” Kuesioner..” (F3)

Kegiatan *co-creation* yang dilakukan saat ini adalah :

1. Kuesioner: kegiatan ini diadakan dengan menyebar kuesioner ke pelanggan RSIA KMC untuk mendapat *feedback*. Kuesioner ini cukup efektif untuk mendapatkan *feedback* dari pelanggan. Ada beberapa program di RSIA KMC yang diadakan karena masukan dari pelanggan.
2. Survei lewat telepon: survei yang dilakukan lewat telpon dilakukan setelah pelanggan menerima pelayanan dari RSIA KMC. Saat ini kegiatan ini masih berlanjut dan cukup efektif dalam menjangkau aspirasi dan mengikat pelanggan.
3. *Facebook*: melalui FB ini, pelanggan dapat kapan saja mengakses RSIA KMC untuk memperoleh informasi dan memberikan masukan kepada kmc. Saat ini, FB merupakan alat yang optimal untuk melakukan jaring aspirasi. Mengingat pelanggan KMC dan target pasarnya adalah orang-orang yang sangat sering mengakses FB. Selain itu, konsep *Low budget-High impact* membantu RSIA KMC sangat membantu KMC untuk mengakses pelanggannya.

6.4.2 Mendorong Pelanggan Untuk Membagi Pengalamannya

Membagi pengalaman sesama pelanggan dapat meningkatkan kedekatan sesama pelanggan, hal ini dapat menghasilkan aura yang positif dan dapat menciptakan energy yang sangat besar karena keterikatan sesama pelanggan tersebut. Energy tersebut sangat berguna bagi pelanggan tersebut dan Institusi. Seperti yang dikatakan Yuswohady pada bukunya CROWD.

“Connection yang terjadi antar anggota komunitas pelanggan akan menghasilkan energy yang Luar biasa Powerfull-nya” (Yuswohady, 2008)

“Dalam pemasaran horizontal, merek Anda harus mampu memfasilitasi terjadinya interaksi seorang pelanggan dengan pelanggan lainnya.

Universitas Indonesia

Semakin intens interaksi tersebut, semakin kukuhlah basis pelanggan Anda, dan ujung-ujungnya semakin kokoh pula daya saing Anda". (Yuswohady, 2008)

"Kemampuan Anda mengoneksi pelanggan akan menjadi sumber kekuatan bersaing dan dari situ Anda akan mampu menciptakan bisnis-bisnis baru, pasar-pasar baru, maupun produk-produk baru" (Yuswohady, 2008)

Hal ini terjadi karena ketika kita mengoneksi pelanggan maka akan terjadi banyak interaksi dan dapat menciptakan koneksi baru dari interaksi-interaksi tersebut.

Berdasarkan hasil dari wawancara, diketahui bahwa RSIA Kemang Medical Care memiliki program yang mendorong pelanggan untuk membagi pengalamannya. Berikut hasil wawancara dengan informan:

"iya... " (F2)

" Alasannya sama dengan yang sebelumnya, yaitu terkait word of mouth.". (F2)

" Week end @kmc, online, telpon survai dan lain-lain. Termasuk, masuk ke arisan ibu-ibu." (F2)

"tidak secara langsung, tetapi kita punya group member di facebook. Jadi ada peluang untuk mereka untuk bisa share. Klo secara off line, secara khusus belum ada, tetapi sudah direncanakan adanya group-group diskusi dengan topic-topik tertentu." (F3).

Mengoneksi pelanggan dengan cara mendorong pelanggan untuk membagi pengalamannya dapat berfungsi sebagai *word of mouth* dan membangun kesolidan pelanggan. Seperti yang dikatakan Yuswohady diatas bahwa dengan kokoh atau solidnya basis pelanggan kita maka dapat membuat semakin kokoh daya saing kita.

Kegiatan *share* pengalaman ini disebut Hermawan Kartajaya sebagai *conversation*. Ada beberapa cara yang digunakan untuk membangun *conversation*, yaitu:

- a. *Peer to peer, many-to-many*
 - b. Diskusi, interaksi antara dua belah pihak.
 - c. *Common truth*
- (Kartajaya, 2008)

Penjabaran kegiatan sama dengan poin sebelumnya yaitu:

1. Kuesioner: kegiatan ini diadakan dengan menyebar kuesioner ke pelanggan RSIA KMC untuk mendapat *feedback*. Kuesioner ini cukup efektif untuk mendapatkan *feedback* dari pelanggan. Ada beberapa program di RSIA KMC yang diadakan karena masukan dari pelanggan.
2. Survei lewat telepon: survei yang dilakukan lewat telpon dilakukan setelah pelanggan menerima pelayanan dari RSIA KMC. Saat ini kegiatan ini masih berlanjut dan cukup efektif dalam menjangkau aspirasi dan mengikat pelanggan.
3. *Facebook*: melalui FB ini, pelanggan dapat kapan saja mengakses RSIA KMC untuk memperoleh informasi dan memberikan masukan kepada kmc. Saat ini, FB merupakan alat yang optimal untuk melakukan jaring aspirasi. Mengingat pelanggan KMC dan target pasarnya adalah orang-orang yang sangat sering mengakses FB. Selain itu, konsep *Low budget-High impact* membantu RSIA KMC sangat membantu KMC untuk mengakses pelanggannya.

6.4.3 Mendukung Pelanggan Untuk Bekerja Sama

Mendukung pelanggan untuk bekerja sama dengan memfasilitasi dan mengikat pelanggan untuk bekerja sama dalam pengembangan produk atau program institusi merupakan hal yang sangat perlu untuk dilakukan dalam rangka

membangun keterikatan pelanggan dengan Institusi. Hal ini seperti yang dikatakan Yuswohady dalam bukunya CROWD, yaitu

“Customers are your Innovators, Customers are your product developers, Customers are your Idea Generators”. (Yuswohady, 2008)

Berdasarkan hasil wawancara ternyata RSIA Kemang Medical Care sudah memiliki rencana kesana, hanya saja fasilitas yang mempertemukan antar pelanggan belum ada, yaitu klinik tumbuh kembang. Berikut hasil wawancaranya:

“Belum kesana, tetapi di rencana sudah ada, yaitu melalui FGD (berdasarkan etnografi). Bahkan kita sudah mengadakan arisan untuk Ibu-ibu yang menjadi pelanggan kita.” (F2).

“Melalui FGD berdasarkan etnografi yang telah ada pada rencana kami.” (F2).

“Belum, tetapi kita akan banyak kemungkinan kesana, nanti jika sudah ada klinik tumbuh kembang maka akan banyak center-center untuk share bagi orang tua yang sudah punya pengalaman atau pelanggan yang telah punya pengalaman untuk di Share. ini sudah ada di rencana kerja.” (F3).

Dapat diketahui bahwa RSIA Kemang Medical Care sudah menyadari arti pentingnya bekerja sama dengan pelanggan dan melakukan pengikatan pelanggan. Hal ini terkait dengan *word of mouth* dan daya saing institusi dengan institusi lain. Karena bagaimana pun, basis pelanggan sangat menentukan daya saing dan kekuatan pemasaran yang terjadi dan akan terjadi.

Kegiatan FGD berdasarkan etnografi yang telah direncanakan oleh RSIA KMC adalah kegiatan yang mungkin cukup optimal untuk mengkondisikan pelanggan untuk bekerja sama. Karena dengan FGD, kita dapat melakukan jarring aspirasi sekaligus mengikat pelanggan untuk bekerja sama.

6.5 Pengembangan Bisnis

6.5.1 Keterikatan Pelanggan

Dalam pengembangan bisnis sangat diperlukan keterikatan pelanggan dengan institusi. Selain terkait *word of mouth*, dan daya saing. Keterikatan pelanggan ini juga harus diciptakan guna pengembangan bisnis institusi. RSIA Kemang Medical Care menyadari pentingnya peran pelanggan dalam pengembangan bisnis ini, walau keterikatan pelanggan belum sepenuhnya tercipta, tetapi RSIA Kemang Medical Care sudah melakukan kegiatan yang menuju kesana. Berikut hasil wawancara:

” Kita udah mulai mencoba. Kita sudah mulai mengumpulkan orang untuk datang ke RS kita dan bikin acara.” (F2).

“Kita melakukan gathering-gathering di tempat kita. Seperti di beberapa acara, seperti kemarin ada painting exhibition, hospital tour, dan mengadakan arisan. Kemaren juga sudah dicoba mengadakan arisan di RS kita.” (F2).

“Kita ada acara week end @kmc, kita bikin data base pelanggan kita, data base yang kita punya kita undang untuk datang, lalu setelah itu kita melakukan follow-up melalui telepon.” (F3).

“Week end @KMC” (F3).

Pentingnya keterikatan pelanggan ini juga dapat membuat bisnis dan pasar baru, seperti yang dikatakan Yuswohady, yaitu:

“Kemampuan Anda mengoneksi pelanggan akan menjadi sumber kekuatan bersaing dan dari situ Anda akan mampu menciptakan bisnis-bisnis baru, pasar-pasar baru, maupun produk-produk baru” (Yuswohady, 2008)

Sedangkan menurut Hermawan Kartajaya dalam bukunya *New Wave Marketing*, mengoneksi atau mengikat pelanggan adalah sebagai suatu bentuk

penyetaraan pelangga. "Perusahaan pun harus berupaya melakukan *engagement dengan pelanggan sebagai pihak yang setara.*" (Kartajaya, 2008)

Keterikatan pelanggan belum sepenuhnya terbetuk di KMC tetapi dari pihak KMC sudah mulai melakukan usaha untuk menciptakan keterikatan pelanggan dengan cara melakukan pertemuan/perkumpulan pelanggan yaitu:

1. *Weekend@KMC*: acara ini diselenggarakan supaya tercipta intensitas pertemuan yang cukup untuk para pelanggan bertemu dan menjalin keterikatan. Tetapi selama ini dikarenakan kurang optimalnya dalam persiapan dan publikasi menyebabkan minimnya kehadiran pelanggan. Hal ini membuat sulitnya mempertemukan pelanggan dan menciptakan keterikatan.
2. *Hospital Tour*, arisan dan *Painting Exhibition*: kegiatan ini dilakukan untuk mengumpulkan pelanggan dan menciptakan interaksi antar pelanggan lalu menciptakan keterikatan sesama pelanggan dengan cara membiarkan mereka berinteraksi bersama.

6. 5.2 Pengembangan Produk

Di RSIA Kemang Medical Care menyadari peran pelanggan dalam pengembangan produk mereka dan RSIA Kemang Medical Care pun telah melibatkan pelanggan dalam mengembangkan bisnis/produknya Hal ini dapat dilihat dari pernyataan informan:

" Iya dong. Mereka berperan dalam memberikan masukan. Bisa melalui kuesioner, telpon, dan FGD. " (F2).

"Bisa berperan, mereka bisa berperan lewat masukan-masukan mereka, input-input dan feedback mereka. Jadi kita bisa tahu keinginan atau tendensi pelanggan untuk mengembangkan bisnis kita juga."(F3).

“Jelas itu ada ya.. klo yang di (lantai) bawah kita ada customer service, untuk menerima kemauan pelanggan kita. Lalu diolah di level manajemen karena untuk pengembangan bisnis posisinya strategis. Menggunakan rapat koordinasi untuk membicarakan bagaimana kedepannya. Karena kita sudah ada bisnis plan untuk beberapa tahun kedepan kita mau kemana, beberapa tahun lagi mau menuju kemana, dan lain-lain. Jadi ga rapat khusus lagi, karena seharusnya kita sekarang udah jalan menuju kesana. rapat koordinasi yang dilakukan hanya untuk penyesuaian dengan aspirasi dari pelanggan.” (F3).

“Ada beberapa pelayanan yang diusulkan oleh pelanggan, seperti Yoga, Fisioterapi, dan Senam Hamil. Saat ini proses pengadaannya sudah dalam tahap proses kerja sama dengan beberapa pihak.”(F3).

Hal ini sejalan dengan perkataan Yuswohady dalam bukunya, yaitu:

“Customers are your Innovators, Customers are your product developers, Customers are your Idea Generators”. (Yuswohady, 2008)

Pelanggan adalah *innovator*, pengembang produk, dan alat pembangkit ide suatu institusi, hal ini hanya bisa tercipta jika terjadi interaksi dan keterikatan pelanggan dengan sesama pelanggan dan pelanggan dengan institusi dan kerja sama yang kontinyu.

Senada dengan Yuswohady, Hermawan Kartajaya juga telah mengungkapkan pentingnya bekerja sama dan melibatkan pelanggan.

“Dalam New Wave Marketing yang digunakan adalah elemen Co-Creation. Bedanya dengan produk adalah, Co-Creation lebih dinamis, interaktif, berasal dari multisumber. Dalam Co-Creation, pelanggan terlibat langsung secara aktif dalam proses pembuatan produk yang dikonsumsi oleh mereka sehingga terjadi proses horizontalisasi. Dalam hal ini, proses pembuatan produk tidak lagi menjadi monopoli produsen semata” (Kartajaya, 2008)

Hasil dari *New Wave Marketing* di RSIA KMC adalah pengembangan produk, yaitu terciptanya produk baru di RSIA KMC yang berdasarkan masukan dari pelanggan. Yaitu:

1. Fisioterapi
2. Senam hamil
3. Yoga

