



UNIVERSITAS INDONESIA

***BUSINESS PLAN: PENDIRIAN ONE - STOP SPORTS CENTER DI
BINTARO***

(ANALISIS PEMASARAN)

TESIS

AFINI SARI NASUTION

1006792786

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

JAKARTA

MEI 2012



UNIVERSITAS INDONESIA

***BUSINESS PLAN: PENDIRIAN ONE - STOP SPORTS CENTER DI
BINTARO***

(ANALISIS PEMASARAN)

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

AFINI SARI NASUTION

1006792786

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

JAKARTA

MEI 2012

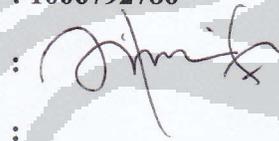
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Afini Sari Nasution

NPM : 1006792786

Tanda Tangan :



Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Afini Sari Nasution

NPM : 1006792786

Program Studi : Manajemen Pemasaran

Judul Tesis : *Business Plan: Pendirian One-stop Sport Center* di Bintaro
(Analisis Pemasaran)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Mohammad Hamsal MSE., MBA (.....)

Penguji : Dr. Nofrisel M.M. (.....)

Penguji : Dr. M Gunawan Alif (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 20.....

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat ALLAH SWT karena atas rahmat dan karunia – Nya, karya akhir yang berjudul “*Business Plan: Pendirian One - Stop Sports Center Di Bintaro (Analisis Pemasaran)*”, ini dapat diselesaikan dengan lancar.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa pelaksanaan karya akhir ini tidak dapat berjalan dengan baik tanpa bantuan, bimbingan, petunjuk dan saran dari semua pihak. Untuk itu, peneliti dengan segala kerendahan hati ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak – pihak yang telah membantu, khususnya kepada:

1. Bapak Prof. Rhenald Kasali, Ph.D., selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia;
2. Bapak Dr. Mohammad Hamsal MSE., MBA selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, perhatian dan segala bimbingan serta arahnya sampai akhir penyelesaian karya akhir ini.
3. Pihak pemilik tanah yang telah bersedia memberikan tanahnya sebagai obyek pendirian bisnis ini
4. Kedua orang tua dan seluruh keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama masa penulisan karya akhir ini.
5. Sahabat dan rekan-rekan yang telah banyak memberikan bantuan dan semangat dalam proses penelitian ini.

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas kebaikan semua pihak yang telah membantu. Akhir kata, semoga karya akhir ini dapat memberikan manfaat bagi pihak – pihak yang berkepentingan.

Jakarta 23 Desember 2011

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS
AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Afini Sari Nasution
NPM : 1006792786
Program Studi : Manajemen Pemasaran
Departemen : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:
“*Business Plan: Pendirian One-stop Sport Center di Bintaro (Analisis Pemasaran)*”

berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada Tanggal :

Yang Menyatakan


(.....)

ABSTRAK

Nama : Afini Sari Nasution
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : *Business Plan: Pendirian One-stop Sports Center di Bintaro (Analisis Pemasaran)*

One - Stop Sports Center merupakan konsep usaha yang ditawarkan oleh perusahaan PT Arena Sehatindo. Dengan menggunakan brand Il Colosseo, usaha ini memiliki sasaran objektif untuk pemenuhan pemuasan kebutuhan komunitas olahraga dan para *hobbyist* .

Sebagai perusahaan baru, pembahasan pada tesis ini yang merupakan hasil penelitian kualitatif difokuskan untuk menciptakan konsep-konsep baru tentang inovasi yang bertujuan untuk pengembangan produk sebagai diferensiasi. Teori yang digunakan adalah teori – teori yang terkait pada bidang pembahasan analisis, yakni bauran pemasaran, kepuasan pelanggan segmentasi, *targeting* dan *positioning*.

Kata kunci:

Bauran pemasaran, kepuasan pelanggan, olahraga.

ABSTRACT

Name : Afini Sari Nasution
Study Program : Magister of Management
Title : *Business Plan: Establishment One-stop Sports Center in Bintaro From the Aspects of Marketing Management*

One – Stop Sports Center is a business concept that PT Arena Sehatindo offered to the consumer. As using Il Colosseo as a brand's name of this business, its objective to satisfied the communities of sports and hobbyist. As a new company in this industry, this thesis's results are focusing on innovation examines since product development as differentiation. The theories within this thesis are using marketing theories such as customer satisfaction, segmentation, targeting, and positioning, marketing mix.

Key Words:

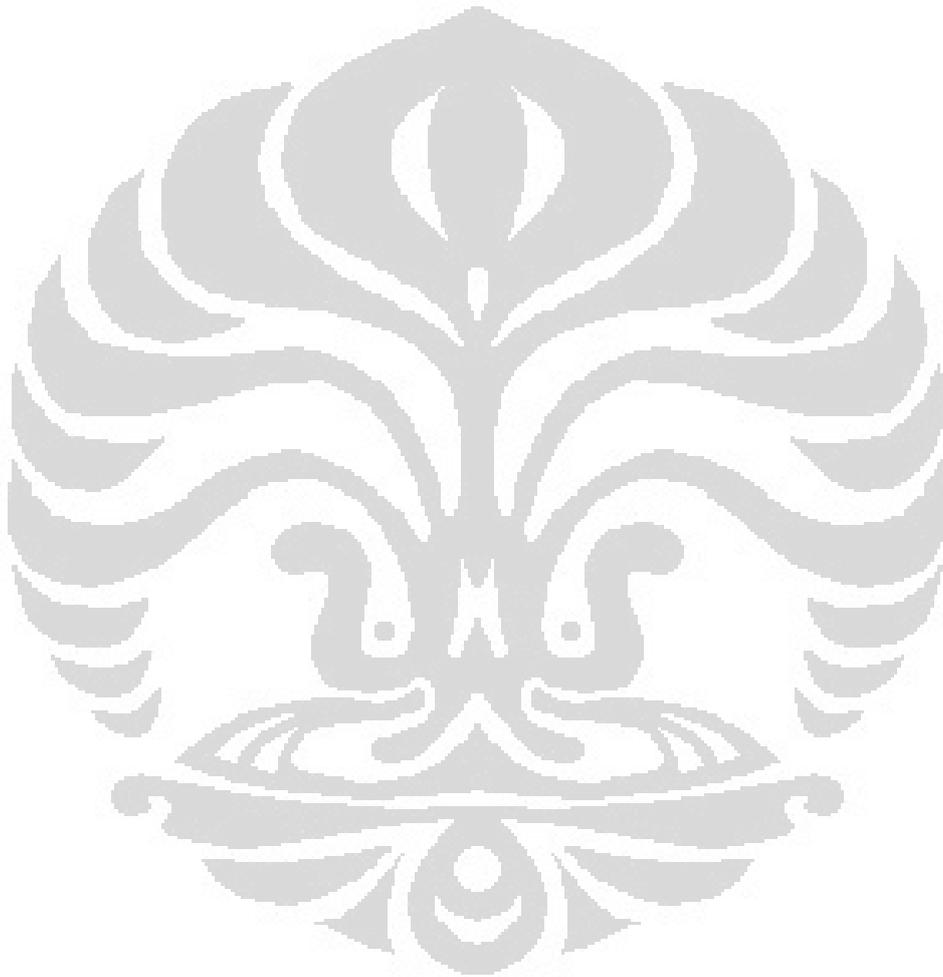
Marketing mix, customer satisfaction

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	2
1.3 Tujuan Penelitian	2
1.4 Metodologi Penelitian	3
1.5 Sistematika Penulisan	3
2. LANDASAN TEORI.....	5
2.1 Definisi Pemasaran.....	5
2.2 Perencanaan Segmentasi, <i>Targeting</i> dan <i>Positioning</i>	6
2.2.1 Segmentasi	7
2.2.2 <i>Targeting</i>	9
2.2.3 <i>Positioning</i>	10
2.3 Peranan Perilaku Konsumen	11
2.3.1 <i>Personality</i> dan <i>Lifestyle</i>	12
2.4 Bauran Pemasaran Jasa	14
2.4.1 Definisi Produk dan Produk Baru	14
2.4.2 <i>Price</i>	16
2.4.3 <i>Place</i>	19
2.4.4 <i>Promotion</i>	20

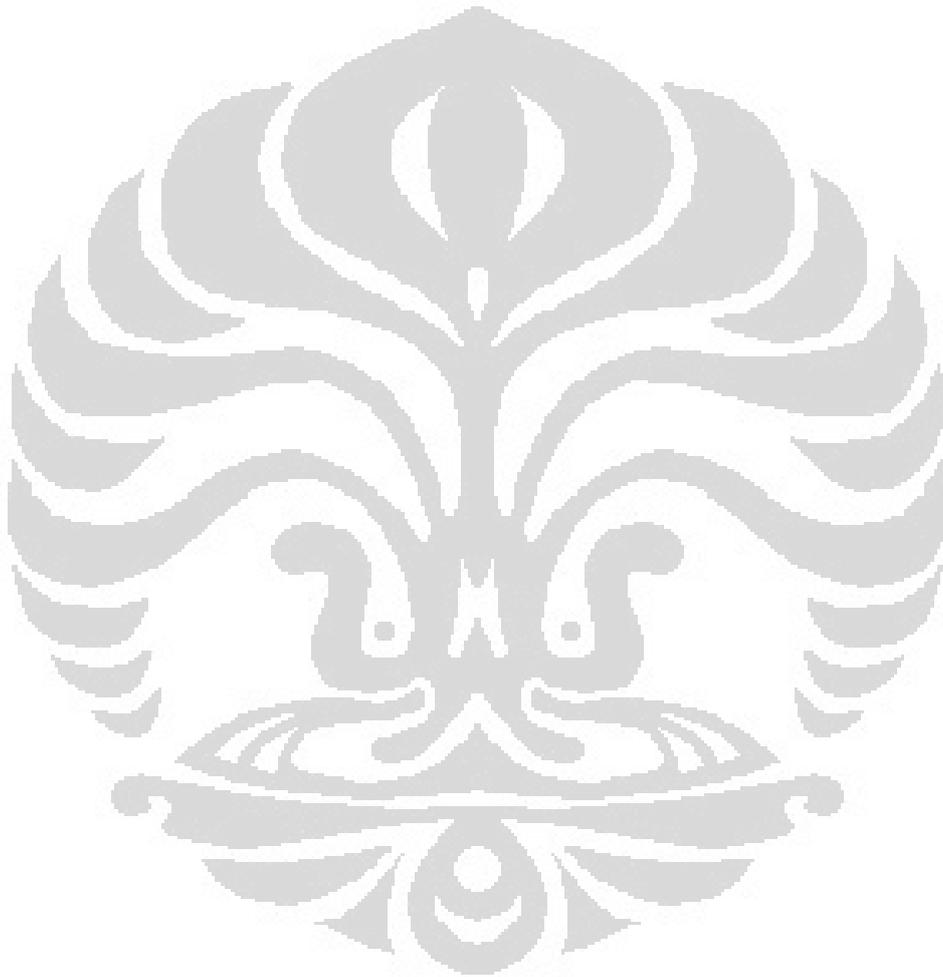
2.4.5	<i>People</i>	22
2.4.6	<i>Physical Evidence</i>	23
2.4.7	Proses	24
3.	PROFIL PERUSAHAAN.....	26
3.1	Analisis Industri	26
3.1.1	Analisis Umum	26
3.1.2	<i>Porter's Five Forces</i>	29
3.2	Analisis Internal dan Eksternal	30
3.2.1	Strategi <i>Diamond Model</i>	31
3.3	Perencanaan Strategi	33
3.3.1	Visi dan Misi.....	34
3.3.2	Struktur Organisasi	35
3.3.3	Strategi Fungsional	35
4.	ANALISIS PEMASARAN	41
4.1	Segmentasi, <i>Targeting</i> dan <i>Positioning</i>	41
4.1.1	Segmentasi	41
4.1.2	<i>Targeting</i>	45
4.1.3	<i>Positioning</i>	45
4.2	Bauran Pemasaran Jasa	46
4.2.1	Produk	46
4.2.2	Harga.....	48
4.2.3	Distribusi.....	53
4.2.4	<i>Promotion</i>	54
4.2.5	<i>People</i>	54
4.2.6	<i>Physical Evidence</i>	55
4.2.7	Proses	56
4.3	Strategi Pengembangan Program Komunikasi Pemasaran	56

5. RINGKASAN DAN REKOMENDASI.....	63
5.1 Ringkasan Manajemen Pemasaran.....	63
5.2 Rekomendasi	66
DAFTAR REFERENSI.....	68
LAMPIRAN.....	71



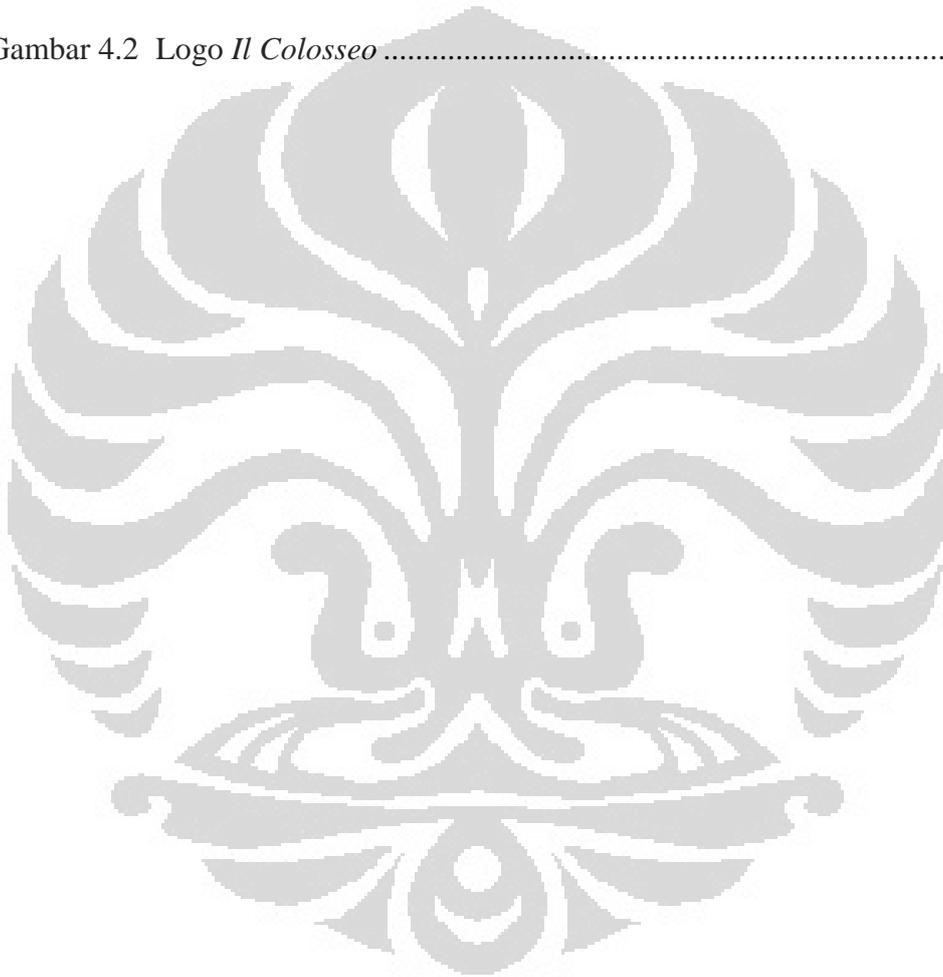
DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Hasil Analisis <i>Porter's Five Forces</i>	29
Tabel 4.1 Hasil Survey Nielsen (Digital Media Habits and Attitudes).....	44
Tabel 4.2 Daftar Perbandingan Harga.....	52
Tabel 5.1 Daftar Harga <i>Il Colosseo</i>	61



DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi	35
Gambar 4.1 <i>Brand Elemen Il Colosseo</i>	44
Gambar 4.2 Logo <i>Il Colosseo</i>	44



BAB 1

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Semakin berkembangnya zaman dan teknologi informasi serta kebebasan dalam berekspresi, maka pada zaman dewasa ini, semakin beragam hobi olahraga masyarakat Indonesia khususnya di daerah Jabodetabek. . Perkembangan tersebut dapat dilihat dari semakin banyaknya komunitas yang lahir dari para pecinta olahraga dan penikmat suatu *hobby*. Komunitas dan olahraga merupakan tempat penyaluran yang positif bagi para pemuda – pemudi (Delgado, 2000). Kemudian dengan berkembangnya komunitas ini menimbulkan kebutuhan atas akses pertemuan bagi para anggotanya sambil menjalankan aktivitas komunitas tersebut. Oleh karena itu akses pertemuan, sebut saja tempat rekreasi dan olahraga, yang memiliki performa yang baik dapat bermanfaat untuk pembauran sosial yang positif (Yi-De Liu, 2008).

Meskipun hobi dan komunitas yang berkaitan dengan olah raga, terutama outdoor sport terus berkembang di masyarakat, kondisi kota metropolitan seperti Jakarta yang sudah sangat padat membuat ruang gerak *hobbiers* untuk mengekspresikan dirinya menjadi sangat terbatas. Kemudian ruang publik seperti gelanggang olahraga yang dikelola pemerintah ternyata tidak dapat memfasilitasi kebutuhan dari para komunitas yang ada.

Outdoor sport sendiri merupakan salah satu bentuk dari “*leisure sport*” (Min, J., & Jin, H.,2010). Hasil studi menunjukkan bahwa kehidupan dan pekerjaan menyebabkan menjadi sesuatu yang semakin membosankan, sehingga dibutuhkan aktifitas yang dapat mengurangi rasa bosan tersebut, salah satunya adalah outdoor sport. Aktifitas dari outdoor sport ini dapat memberikan kesenangan pada orang.

Oleh sebab itu, kami ingin menawarkan sebuah konsep bisnis baru yang dapat melayani beragam jenis kebutuhan para pecinta olahraga *outdoor*, mulai dari

airsoft, *futsal*, bulutangkis dan sebagainya yang dapat dinikmati dalam satu kawasan tanpa harus berpindah-pindah tempat. Lokasi yang dipilih berada di tepi kota Jakarta dengan akses yang tetap mudah dijangkau oleh pecinta olahraga dari dalam dan luar kota daerah Jabodetabek karena hanya berjarak 3 Kilometer dari gerbang tol Bekasi Barat. Kombinasi seperti ini dapat menciptakan harga yang seramah mungkin kepada para konsumen.

Klien kami memiliki sebidang tanah kosong yang belum dikembangkan di daerah Bintaro, yang berjarak sekitar 5KM dari Sektor 9 Bintaro, Tangerang. Kami menyadari lokasi tersebut merupakan lokasi yang potensial dengan akses yang cukup mudah. Dan beliau berencana untuk memanfaatkan tanah tersebut. Beliau menginginkan di tanah tersebut agar berdiri suatu bisnis yang inovatif, menguntungkan, dan mampu berjalan secara lestari.

2. Rumusan Masalah

“*One - Stop Sports Center*” merupakan perusahaan yang akan didirikan, sehingga dibutuhkan analisis yang mendalam mengenai segmentasi, *targeting* dan *positioning* perusahaan. Dengan tidak mengesampingkan kemungkinan adanya pesaing pada industri ini, penulis juga menganalisis faktor 7P pada perusahaan ini.

3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian adalah merumuskan strategi pemasaran dari perusahaan, yaitu:

- menetapkan segmentasi, *targeting*, dan *positioning* dari perusahaan
- menetapkan elemen bauran pemasaran yang akan ditawarkan kepada konsumen
- memberikan rekomendasi bagi perusahaan

4. Metodologi Penelitian

Metode yang akan digunakan dalam rencana bisnis ini diantaranya adalah:

- studi pustaka, dengan mengumpulkan artikel, jurnal dan data sekunder dari beberapa sumber
- observasi yang bertujuan sebagai perbandingan dalam penulisan rencana bisnis

5. Sistematika Penulisan

Proses penulisan Rencana bisnis ini terdiri dari:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan latar belakang penulisan thesis yang mendasari penulis dalam memilih judul tersebut dengan diperkuat dari jurnal – jurnal (hasil penelitian orang lain), rumusan masalah yang mungkin akan ditemui dalam pendirian usaha terkait dengan strategi pemasaran dari *One – Stop Sports Center*, dan sistematika penulisan.

BAB 2 LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai teori – teori yang digunakan dalam menyusun rencana bisnis, baik teori yang didapat dari ilmu yang telah dipelajari selama perkuliahan maupun dari jurnal – jurnal terkait.

BAB 3 PROFIL PERUSAHAAN

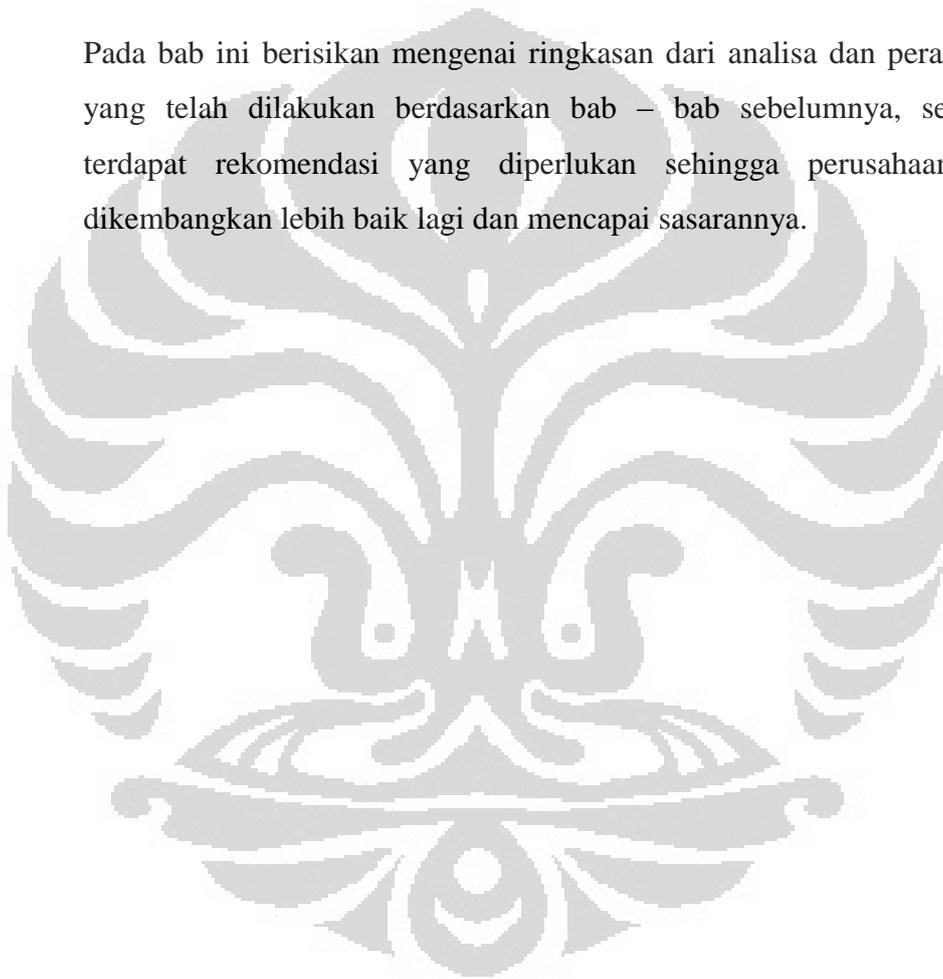
Pada bab ini terdapat penjelasan mengenai perusahaan yang akan didirikan, dari bentuk, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi serta konsep usaha yang akan dijalankan.

BAB 4 ANALISA PEMASARAN

Membahas mengenai tujuan dan sasaran pemasaran yang merupakan bagian *marketing objectives* dari *One - Stop Sports Center* serta bagaimana mengimplementasikannya sehingga tujuan perusahaan tercapai.

BAB 5 RINGKASAN DAN REKOMENDASI

Pada bab ini berisikan mengenai ringkasan dari analisa dan perancangan yang telah dilakukan berdasarkan bab – bab sebelumnya, selain itu terdapat rekomendasi yang diperlukan sehingga perusahaan dapat dikembangkan lebih baik lagi dan mencapai sasarannya.



BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Pemasaran

Ada banyak pengertian pemasaran yang didefinisikan oleh para ahli yang terkenal dibidangnya. Sebut saja, Kotler dan Amstrong (2004) yang mendefinisikan pemasaran sebagai proses manajerial dan sosial yang dilakukan individu atau kelompok untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk dengan yang lain. Kemudian Kotler dan Keller (2009) mendefinisikan pemasaran sebagai fungsi dari suatu organisasi dan suatu kumpulan proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, dan menyampaikan “NILAI” kepada konsumen dan untuk mengelola hubungan konsumen yang akan memberikan manfaat kepada organisasi dan *stakeholders*. Dari pengertian ini pula dapat dilihat bahwa manajemen pemasaran merupakan suatu bentuk seni dan ilmu untuk memilih target pasar, dan mendapatkan, menjaga, serta menumbuhkan konsumen dengan menciptakan, menyampaikan dan mengkomunikasikan nilai superior kepada konsumen. Oleh Mullins dan Walker, JR (2010), pemasaran didefinisikan sebagai suatu proses sosial yang meliputi aktifitas – aktifitas yang dibutuhkan untuk memungkinkan para individu dan organisasi untuk memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui pertukaran antara satu sama lain dan untuk mengembangkan hubungan pertukaran yang telah terjadi. Namun, *American Marketing Association (AMA)*, organisasi para profesional pemasaran di Amerika dan Kanada, mendefinisikan pemasaran sebagai proses dari perencanaan dan melaksanakan konsep, harga, promosi dan distribusi atas ide – ide, barang – barang, dan jasa – jasa untuk menciptakan pertukaran yang akan memuaskan individu dan organisasi secara objektif.

Dari definisi ini, pemasaran berfokus pada kata “pertukaran” sebagai pusat konsep dan dasar aktivitas pemasaran dengan tujuan menciptakan hubungan berkelanjutan dengan konsumen.

Pemasaran lekat dengan bauran pemasaran, yang kita kenal dengan 7P, yakni: *Product, Price, Place, Promotion, People, Process* dan *Physical Evidence*. Bauran pemasaran ini kemudian akan diolah sedemikian rupa untuk disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan dari konsumen yang menjadi target pasar.

2.2 Perencanaan Segmentasi, *Targeting* dan *Positioning*

Seperti yang telah disebutkan, definisi pemasaran terfokus pada kata “pertukaran”. Sehingga “pertukaran” menjadi hal yang penting bagi individu dan organisasi untuk memperoleh manfaat yang dibutuhkan dan diinginkan. Oleh karena itu, timbul pertanyaan bagi para pemasar: faktor – faktor apa yang menjadi penting sehingga hubungan “pertukaran” mengalami kesuksesan.

Untuk menjawab pertanyaan tersebut, proses segmentasi, *targeting* dan *positioning* menjadi faktor yang cukup penting. Bahkan Kotler (2009) menyatakan bahwa, ketidakmampuan pemasar untuk memberikan kepuasan setiap kali pada setiap konsumen yang ada dipasar, sehingga dibutuhkan pembagian konsumen berdasarkan kelompok – kelompok yang telah diidentifikasi dan diprofiling. Dengan kata lain, untuk mampu memberikan kepuasan pada konsumen, pemasar harus melakukan segmentasi. Setelah melakukan segmentasi, menurut Kotler (2009), pemasar kemudian mengambil keputusan, konsumen mana yang dapat memberikan peluang paling besar dalam memberikan keuntungan (*targeting*) serta menyampaikan sejumlah manfaat ke dalam pemikiran konsumen (*positioning*). Pengertian dari segmentasi, *targeting* dan *positioning* akan dibahas satu persatu pada subbab berikut.

2.2.1 Segmentasi

Dalam bukunya yang berjudul “Membidik Pasar Indonesia: Segmentasi, *Targeting* dan *Positioning*”, Rheinald Kasali mengatakan, ada dua pendekatan dalam melakukan segmentasi, yakni pendekatan secara *apriori* dan pendekatan secara *post – hoc*. Yang dimaksud dengan pendekatan *apriori* adalah segmentasi yang dilakukan sebelum suatu produk diluncurkan kepada pasar. Sedangkan pendekatan secara *post – hoc* adalah segmentasi pasar yang memakai teknik – teknik evaluasi pasar seperti AID (*Automatic Interaction Detection*), CHAID (*Chi – Square Interaction Detection*), *Clustering*, Analisis Faktor, *Conjoint*, dan sebagainya. Pendekatan – pendekatan ini merupakan pendekatan yang dilakukan setelah produk diluncurkan ke pasar.

Segmentasi pasar merupakan suatu proses yang membuat pasar terbagi – bagi menjadi kelompok – kelompok konsumen yang berdasarkan atas kebutuhan dan karakteristik yang mirip serta akan memberikan reaksi yang mirip terhadap produk dan program pemasaran yang ditawarkan (Mullins: 2010).

Ada 3 (tiga) tahapan penting dalam proses segmentasi pasar, yakni:

- a) Identifikasi segmen yang sejenis yang berbeda dengan segmen lainnya

Proses ini mengidentifikasi kelompok – kelompok konsumen yang relatif homogen (sejenis) yang merupakan konsumen potensial dengan memperhatikan keinginan dan kebutuhan dari kelompok konsumen tersebut dan / atau respon yang mungkin ditimbulkan mereka terhadap perbedaan elemen – elemen dari bauran pemasaran (4P – produk, harga, distribusi dan promosi).

- b) Spesifikasi kriteria yang dapat membedakan segmen pasar

Kriteria dari segmentasi hendaknya dapat dinilai dan digambarkan secara cukup jelas sehingga tiap anggota segmen tersebut dapat diidentifikasi dan diakses dengan tujuan pemasar dapat mengetahui apakah anggota tersebut merupakan calon konsumen atau bukan merupakan target pasar

serta untuk menjangkau calon konsumen dengan iklan atau komunikasi pemasaran lainnya.

c) Penetapan ukuran dan potensial dari segmen

Proses yang terakhir adalah menetapkan ukuran (besaran) segmen dan segmen mana yang paling potensial yang menjadi prioritas untuk diburu.

Dari ketiga tahapan proses segmentasi di atas, secara objektif, dalam mengambil keputusan untuk menentukan segmentasi, dapat dilakukan dengan salah satu dari tiga cara: berdasarkan siapa konsumen yang diinginkan, berdasarkan keberadaan konsumen yang akan dilayani, atau berdasarkan bagaimana perilaku mereka terhadap pertanyaan – pertanyaan yang timbul yang relevan dengan pasar.

Siapakah konsumen yang diharapkan? Adalah pertanyaan yang timbul ketika hendak menjual suatu produk ke pasar. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, pemasar melakukan proses segmentasi secara demografi. Atribut – atribut dari tiap konsumen yang berdasarkan demografi, misalnya, usia (anak yang berusia 5 (lima) tahun ke bawah, remaja yang berusia 15 hingga 18 tahun, dan sebagainya); jenis kelamin (pria atau wanita), status pernikahan (belum menikah, menikah, janda / duda), besar pendapatan, dan sebagainya.

Segmentasi berdasarkan demografi juga cukup penting pada analisis industri, yang disegmentasikan secara 2 (dua) tahap, yakni segmentasi secara makro (*macrosegmentation*) yang membagi pasar berdasarkan karakteristik organisasi yang menggunakan atribut seperti usia perusahaan, besar (ukuran) perusahaan dan afiliasi industry; dan segmentasi secara mikro (*microsegmentation*) yang mengelompokkan konsumen sebagai pengambil keputusan dalam pembelian berdasarkan karakteristik individu seperti usia, jenis kelamin dan posisi / jabatan dalam organisasi tersebut.

Dimanakah konsumen tersebut berada? Pertanyaan yang timbul untuk melakukan proses segmentasi berdasarkan geografi. Lokasi yang berbeda akan memberikan dampak yang cukup berbeda pula pada tingkat penjualan potensial yang diharapkan, pertumbuhan tarif (harga), kebutuhan konsumen

dan sebagainya. Segmentasi ini menjadi cukup penting karena terkait dengan kemauan konsumen untuk melakukan upaya dalam pembelian. Sehingga jarak maupun waktu tempuh perjalanan untuk mencapai suatu lokasi pembelian menjadi segmentasi, yang biasa disebut dengan area perdagangan.

Bagaimanakah perilaku para konsumen? Menjawab pertanyaan ini menjadi cukup penting karena terkait dengan segmentasi berdasarkan perilaku, apa yang menjadi kebiasaan para konsumen. Atribut – atribut perilaku ini bisa dalam berbagai bentuk, seperti kebutuhan konsumen, pola pemakaian produk, pola perilaku individu secara umum, seperti gaya hidup (yang akan dibahas pada subbab berikutnya); serta pada organisasi seperti struktur aktivitas pembelian dan jenis situasi pembelian yang biasa dihadapi.

Kebutuhan konsumen tercermin pada manfaat yang ingin dikonsumsi oleh konsumen atas suatu produk atau jasa. Tiap individu memiliki kebutuhan yang berbeda dengan tingkat kepentingan yang berbeda pula atas manfaat yang ditawarkan oleh produk yang berbeda – beda. Konsumen akan membeli produk yang memberikan manfaat terbaik yang sesuai dengan kebutuhannya. Sehingga, pembelian sebagai proses pemecahan masalah, akan menyebabkan konsumen melakukan proses evaluasi terhadap suatu produk atau merek berdasarkan karakteristik keinginan mereka dan seberapa besar nilai manfaat karakteristik tersebut untuk mereka.

Pola pemakaian produk itu sendiri juga menjadi hal yang penting secara signifikan, karena akan memberikan dampak keuntungan yang besar pada perusahaan apabila sejumlah kecil konsumen potensial memakai produk dengan penggunaan yang cukup sering. Kemudian faktor penentu sebagai sumber yang mempengaruhi pembelian akan mensegmentasi pasar secara relevan pada pasar individu maupun organisasi.

2.2.2 *Targeting*

Ada 3 (tiga) strategi umum dalam melakukan proses targeting, yakni strategi *niche – market*, *mass – market*, dan *growth – market*.

a) *Niche – market*

Niche – market atau dalam bahasa Indonesia ceruk pasar merupakan suatu bentuk strategi yang melayani satu atau beberapa segmen kecil yang terdiri dari sejumlah konsumen yang mencari manfaat yang tidak umum (spesial) dari suatu produk atau jasa.

Strategi ini dipakai dengan tujuan untuk menghindari persaingan langsung dengan perusahaan besar yang melayani segmen lebih besar.

b) *Mass – market*

Terdapat dua (2) cara dalam melayani *mass – market*. Yang pertama mengesampingkan segala perbedaan pada setiap segmen yang ada dan memproduksi 1 (satu) produk dan program marketing untuk melayani sejumlah besar konsumen. Kedua, melakukan strategi dengan pendekatan memproduksi produk yang berbeda untuk kebutuhan tiap segmen yang berbeda dengan program marketing yang berbeda. Strategi kedua ini biasa disebut dengan *differentiated marketing*.

c) *Growth – Market Strategy*

Pada strategi ini, perusahaan menysasar 1 (satu) atau lebih segmen yang sedang berkembang, khususnya segmen yang sedang mengalami perkembangan secara pesat. Segmen tersebut juga bukan berarti segmen yang besar. Strategi ini bertujuan untuk menghindari persaingan secara langsung dengan perusahaan besar yang telah ada pada industri, sehingga dapat membangun pasar menjadi besar baik dari segi volume maupun andil.

2.2.3 *Positioning*

Ketika berbicara mengenai *positioning*, pemasar mengacu pada *differentiation* dan *brand*. *Differentiation* dalam arti yang membedakan produk secara unik (yang menjadi alasan konsumen memutuskan untuk membeli) terhadap produk lainnya yang secara umum memberikan manfaat yang sama pada

konsumen. Sedangkan *brand* disini adalah bagaimana konsumen memosisikan *brand* pada pikirannya, apa arti dari *brand* tersebut pada konsumen.

Sehingga dalam *positioning* yang efektif diperlukan penciptaan perbedaan secara fisik dan persepsi pada suatu produk dengan cara memakai semua elemen dari bauran pemasaran – produk, harga, distribusi, promosi, *people*, *process*, dan *physical evidence* yang tujuan akhirnya adalah *brand positioning* yang efektif.

a) *Physical Positioning*

Untuk menaksir posisi suatu brand terhadap pesaing adalah dengan membandingkan beberapa brand yang ada terhadap karakteristik produk secara fisik. Hal ini juga menjadi penting pada tahap awal dalam mengidentifikasi dan merancang suatu produk baru.

Namun, harus diperhatikan, perbandingan ini tidak menetapkan posisi suatu produk secara jelas, karena pada akhirnya posisi suatu produk tersebut ditetapkan oleh pemikiran konsumen. Atribut – atribut yang ada pada suatu produk tersebut secara objektif diperbandingkan berdasarkan atribut sosial atau secara psikologis konsumen.

b) *Perceptual Positioning*

Pada umumnya konsumen tidak begitu memperhatikan atribut fisik yang ada pada suatu produk, dan sering menyamakan atribut pada setiap jasa yang ditawarkan. Sehingga, *perceptual positioning* menjadi hal yang penting, terutama dalam menemukan peluang untuk produk baru. Terlebih lagi konsumen akan menilai secara subjektif produk yang ditawarkan karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti bagaimana suatu produk dipresentasikan, pengalaman – pengalaman dalam pemakaian suatu produk baik oleh dirinya maupun orang terdekat (keluarga, teman).

2.3 Peranan Perilaku Konsumen

Dalam melakukan proses Segmentasi, *Targeting* dan *Positioning* (STP), untuk melayani pasar yang ideal secara tepat, dibutuhkan pemahaman perilaku konsumen. Seperti penjelasan di atas, hal yang menjadi penting dalam Segmentasi, *Targeting* dan *Positioning* (STP) adalah atribut – atribut suatu produk secara persepsi oleh konsumen. Dengan demikian, bagaimana perilaku konsumen dalam memberikan pengaruh atas persepsi memberikan peranan yang penting pada pemasar.

Apakah yang dimaksud dengan perilaku konsumen? Perilaku konsumen merupakan suatu pemikiran yang mempelajari proses bagaimana individu – individu atau suatu kelompok individu menyeleksi, membeli, menggunakan atau membuang suatu produk, jasa, ide maupun pengalaman – pengalaman dalam rangka pemenuhan kepuasan atas kebutuhan dan keinginan. (Solomon, 2011).

Proses disini merupakan proses yang dilakukan secara terus – menerus, tidak hanya pada saat proses transaksi berlangsung. Walaupun proses transaksi ini merupakan bagian yang penting dari pemasaran, namun dalam perilaku konsumen proses yang menjadi perhatian bagi pemasar adalah proses konsumsi secara keseluruhan, termasuk isu – isu yang mempengaruhi konsumen pada saat sebelum, selama dan sesudah melakukan proses pembelian. Dengan demikian, yang harus menjadi perhatian bagi pemasar adalah bahwa individu yang berbeda akan memainkan peranan yang berbeda pula pada proses konsumsi ini.

2.3.1 *Personality dan Lifestyle*

Konsep *personality* mengacu pada penampakan psikologis yang unik pada pribadi seseorang dan bagaimana hal tersebut secara konsisten mempengaruhi reaksi yang ditimbulkan terhadap lingkungannya.

Banyak teori yang menjelaskan pengertian perilaku konsumen berdasarkan *personality* bagi pemasar. Sebut saja *Freudian Theory* yang menelurkan ide bahwa seorang individu yang telah dewasa akan memiliki kepribadian yang berasal dari konflik fundamental antara keinginan pribadi untuk memuaskan

kebutuhan fisiknya dan kebutuhan sebagai anggota masyarakat yang bertanggung jawab. Konflik ini akan timbul tanpa disadari, sehingga pribadi tersebut tidak sepenuhnya menyadari alasan – alasan yang kemudian timbul dalam mempengaruhi perilakunya. Bagi pemasar sendiri, teori *Freud* ini diaplikasikan berdasarkan atas bagaimana seseorang berusaha untuk memuaskan kebutuhan dirinya dengan tetap memperhatikan prinsip – prinsip yang secara realitas diterima masyarakat.

Kemudian Karen Horney, pelopor dalam bidang *psychotherapist* mendeskripsikan individu sebagai pribadi yang bergerak karena dipengaruhi orang lain (kepatuhan, objektif, inisiatif). Bahkan dalam suatu penelitian ditemukan individu yang memiliki pribadi kepatuhan cenderung memilih produk berdasarkan merek, pribadi yang objektif memilih produk berdasarkan kegunaan / fungsi suatu produk, dan pribadi yang inisiatif (agresif) seperti pria misalnya akan cenderung memilih merek yang berorientasikan pada kemaskulinan.

Carl Jung yang merupakan penerus Freud mempercayai pribadi seseorang dibentuk melalui pengalaman – pengalaman generasi sebelumnya, sehingga terbentuk pola perilaku dan ide secara universal. Bagi pemasar teori ini berguna dalam mengkomunikasikan iklan kepada konsumen, misal pemakaian gambar guru untuk memberikan kesan bijaksana pada iklan.

Pada *trait theory*, pengelompokan konsumen berdasarkan atas suatu pendekatan yang terfokus pada karakteristik yang dapat diidentifikasi sehingga membedakan seseorang secara pribadi. Misal ekstrovert, introvert, materialis, *self – consciousness* (sejauh mana seseorang memantau dan mengendalikan gambaran dirinya pada orang lain), *idiocentric* (pribadi yang berorientasi secara individu / individualis), *allocentric* (berorientasi pada kepentingan kelompok).

Seperti yang telah disebutkan pada bagian subbab segmentasi, *psychographics* bertujuan untuk menentukan segmentasi pasar menurut kecenderungan kelompok – kelompok yang terbentuk dari sekumpulan individu – individu

yang menetapkan suatu sikap atas pengambilan keputusan dalam proses konsumsi yang dipengaruhi oleh suatu media. *Psychographics* ini sendiri merupakan suatu karakteristik individu atas gaya hidup yang dipilih oleh konsumen.

2.4 Bauran Pemasaran Jasa

Dalam pemasaran jasa terdapat tujuh bauran pemasaran yang merupakan elemen – elemen dari sebuah organisasi yang dapat dikontrol untuk memenuhi kepuasan konsumen atau untuk berkomunikasi dengan konsumen.

Adapun tujuh bauran pemasaran adalah sebagai berikut:

- *product*
- *price*
- *place*
- *promotion*
- *people*
- *physical evidence*
- *process*

2.4.1 Definisi Produk

Produk merupakan salah satu bauran pemasaran. Yang dimaksud dengan produk disini adalah segala sesuatu baik itu berupa barang dan / atau jasa yang dapat memberikan manfaat dan kepuasan bagi pemenuhan kebutuhan dan keinginan dari konsumen.

Pada hirarki nilai konsumen, terdapat lima karakteristik produk, yakni:

- a) *core benefit* yaitu pelayanan atau manfaat yang dibutuhkan konsumen
- b) *basic product* yaitu manfaat utama yang telah terbentuk menjadi suatu produk dasar

- c) *expected product* yaitu sejumlah atribut dan kondisi umum yang diharapkan konsumen pada saat membeli produk
- d) *augmented product* yaitu sejumlah atribut dan kondisi pada produk telah melebihi harapan konsumen
- e) *potential product* meliputi peningkatan dan transformasi produk dengan cara yang baru untuk memberikan kepuasan kepada konsumen dan untuk membedakan produk dari pesaing.

Secara tradisional produk dapat diklasifikasikan berdasarkan atas durability and tangibility (*non – durable goods; durable goods; services*), consumer – goods (*convenience goods; shopping goods; specialty goods; unsought goods*) dan industrial – goods (*materials and part; capital items; supplies and business services*).

Kata ‘baru’ pada konsep produk baru memiliki arti yang subyektif, dan sering memiliki arti yang berbeda tergantung pada kondisi usaha perusahaan pada masa lalu. Servi (1990, p. 1) pada suatu studi memberikan definisi produk baru yang terkait dengan pengembangan dan inovasi. Oleh karena itu, produk baru memiliki tiga pilar, yakni, perencanaan, pengembangan secara tehnik, dan pemasaran.

Pilar pertama, perencanaan, terkait dengan lima pertanyaan yang timbul, yakni *why, what, how, who* dan *when* (Smith, 1990).

- *why* – menetapkan strategi bisnis dan memperhitungkan kesuksesan dan kegagalan
- *what* – menetapkan produk yang ingin dikembangkan dan kepuasan atas kebutuhan yang ingin dipenuhi
- *how* – menetapkan mode implementasi, baik dari sudut pandang tehnik dan pemasaran
- *who* – menetapkan siapa yang bertanggung jawab atas interfunksional pengembangan produk baru
- *when* – menetapkan pemilihan waktu untuk diluncurkan ke pasar

Pengembangan produk dan inovasi memiliki definisi yang nyaris sama. Pada pengembangan produk, definisi dimaksud sebagai produk baru, sedangkan pada inovasi adalah pengembangan pada produk yang telah dimiliki perusahaan. Pengembangan produk merupakan suatu proses yang dimulai dari tujuan yang memiliki motivasi, kemudian melalui tahapan konsep ide, berkembang ke tahapan implementasi dan berakhir pada tahapan transisi pada saat produk mulai didirikan. Inovasi sendiri merupakan pengembangan atas produk lama yang telah dimiliki perusahaan. Dengan tujuan yang sama, memperkuat posisi perusahaan di pasar, definisi pengembangan produk dan inovasi ini dapat diperluas menjadi adopsi, akuisisi, modifikasi dan komersialisasi produk – produk yang telah ada.

2.4.2 *Price*

Ada tiga hal acuan dalam melakukan penetapan harga pada jasa. Ketiga acuan tersebut yang membedakan penetapan harga jasa dengan penetapan harga pada produk. Ketiga hal tersebut adalah sebagai berikut:

- Konsumen sering mempunyai referensi harga yang terbatas.
- Harga merupakan sinyal kualitas dari jasa.
- Harga secara moneter bukan merupakan harga satu – satunya yang relevan untuk konsumen.

Dalam menentukan harga pada jasa, ada tiga pendekatan yang umum dipakai: (1) pendekatan berdasarkan biaya yang telah dikeluarkan untuk menghasilkan jasa, (2) pendekatan berdasarkan harga yang ditetapkan pesaing, dan (3) pendekatan berdasarkan jumlah permintaan atas jasa. Ketiga pendekatan ini mempunyai kesamaan dengan penetapan harga pada produksi, namun pada jasa penetapan harga ini harus memiliki adaptasi.

1. Penetapan harga berdasarkan biaya yang telah dikeluarkan

Dalam penetapan ini, harga diperoleh perusahaan dengan cara menentukan biaya – biaya yang dikeluarkan untuk bahan baku dan buruh terlebih dahulu, dan kemudian menambahkan sejumlah biaya atau persentase untuk biaya overhead dan keuntungan.

Biaya – biaya langsung yang dimaksud disini adalah biaya yang dikeluarkan yang terkait untuk penyampaian jasa kepada konsumen termasuk di dalamnya biaya material dan upah buruh. Sedangkan biaya *overhead* adalah sebagian dari biaya – biaya tetap, dan margin keuntungan adalah persentase dari biaya keseluruhan (*direct + overhead*).

Pada pendekatan berdasarkan biaya, umum digunakan strategi honor atas jasa oleh para professional, konsultan, psikolog, akuntan dan sebagainya. Honor ini mewakili biaya atas waktu pada saat penggunaan jasa berlangsung.

2. Penetapan harga berdasarkan harga yang ditetapkan pesaing

Pada penetapan harga ini, harga yang ditetapkan perusahaan berfokus pada harga yang ditetapkan oleh pesaing pada pasar atau industri yang sama. Harga yang ditetapkan oleh pesaing menjadi harga patokan perusahaan dan terutama digunakan pada kondisi jasa yang ditawarkan merupakan jasa yang standar di seluruh perusahaan, misal jasa telekomunikasi. Serta pada kondisi pasar oligopoli yang memiliki beberapa perusahaan besar, misal jasa penerbangan.

Strategi *price signaling* akan timbul pada pasar dengan tingkat persaingan yang tinggi. Sehingga setiap harga yang ditawarkan pada suatu perusahaan akan diikuti oleh pesaing dengan tujuan untuk menghindari memberikan keuntungan yang signifikan akan berbeda pada perusahaan yang mempunyai biaya rendah.

Adapun strategi *going – rate pricing* melibatkan harga yang paling populer di pasar. Harga yang paling populer maksudnya adalah harga yang ditetapkan oleh perusahaan yang telah menjadi *leader* di pasar. Sehingga dampaknya harga – harga yang ditetapkan dapat berbeda – beda yang disesuaikan dengan ukuran produk (apabila jasa penyewaan barang, misal mobil), jarak tempuh, waktu pemakaian dan sebagainya. Tujuan dari

perbedaan harga ini untuk tetap mendapatkan keuntungan secara berkesinambungan.

3. Penetapan harga berdasarkan jumlah permintaan atas jasa

Secara konsisten konsumen dilibatkan dalam penetapan harga ini. Harga ditetapkan berdasarkan persepsi konsumen atas nilai dari suatu jasa yang dikonsumsi: berapa jumlah uang yang mau dikeluarkan oleh konsumen atas jasa yang ditawarkan perusahaan.

Terdapat empat definisi nilai (*perceived value*) bagi konsumen yang memiliki strategi harga yang berbeda – beda. Adapun keempat nilai dan strategi harga yang dapat digunakan adalah sebagai berikut:

- harga yang murah

Perusahaan harus dapat memahami objektif harga bagi konsumen, bagaimana konsumen menafsirkan harga yang bervariasi, dan batas maksimum pengorbanan konsumen dalam memperoleh jasa.

Dengan demikian terdapat beberapa strategi harga yang dapat digunakan oleh perusahaan, yaitu pemberian diskon, harga yang ganjil (misal Rp 4.599.000 untuk harga sebuah *smartphone blackberry*), harga sinkronisasi berdasarkan jumlah permintaan yang dapat berbeda tergantung pada lokasi, waktu dan kuantitas volume pembelian (misal *low season, peak season*), dan harga penetrasi yang umum digunakan untuk pengenalan jasa baru dengan menggunakan harga yang rendah untuk merangsang pembelian dan penggunaan jasa yang meluas.

- apa yang diinginkan dari jasa yang ditawarkan perusahaan

Konsumen lebih mementingkan atribut pada jasa secara hakiki, sehingga strategi yang digunakan juga akan berbeda. Ada dua strategi yang dapat digunakan, yaitu harga yang ditetapkan dengan tujuan prestise (kualitas tinggi atau status) dan *skimming pricing* – harga pengenalan yang tinggi.

- kualitas dari jasa atas sejumlah harga yang dibayarkan
Terdapat dua strategi yang dapat digunakan, yaitu *value pricing* – memberi lebih untuk harga lebih murah (misal harga lebih murah untuk pembelian paket pada *restaurant* cepat saji), dan harga yang berdasarkan segmentasi – harga akan berbeda pada segmen yang berbeda.
- pengorbanan (waktu, uang, usaha) dalam memperoleh jasa
Perusahaan mudah untuk mengontrol informasi mengenai harga karena banyaknya konsumen tidak menguasai referensi harga yang akurat. Dengan demikian untuk dapat mengontrol informasi tersebut perlu menggunakan strategi yang tepat. Adapun strategi yang dapat digunakan, yakni *price framing* – patokan harga yang ditetapkan perusahaan yang telah *familiar* bagi konsumen, *price bundling* – harga yang lebih rendah untuk pembelian gabungan (misal harga kelas yoga untuk 1 bulan lebih rendah dibandingkan per sesi), *complementary pricing* – harga komplementer untuk jasa yang saling terkait dan melengkapi sehingga harga dapat ditetapkan lebih tinggi (ada tiga strategi yang saling terkait: *captive pricing*, *two – part pricing*, *loss leadership*), *results – based pricing* – bentuk yang terkenal untuk strategi ini dan sering dipraktekkan adalah *contingency pricing* yang sering digunakan oleh para pengacara (harga yang dibayarkan sejumlah kompensasi yang didapat oleh konsumen).

2.4.3 *Place*

Distribusi jasa pada umumnya didistribusikan secara langsung dari perusahaan kepada konsumen. Karena jasa memiliki karakteristik yang berbeda dengan barang, fungsi primer saluran distribusi pada barang tidak layak diterapkan pada jasa.

Sehingga banyak jasa yang pendistribusiannya dilakukan langsung oleh perusahaan kepada konsumen. Jasa yang didistribusikan secara langsung, umumnya memiliki area distribusi yang terbatas. Tetapi akan tidak terbatas jika outlet – outlet yang tersebar yang dimiliki oleh perusahaan memiliki jaringan nasional.

Tujuan pemilikan sendiri outlet – outlet yang tersebar adalah perusahaan akan memiliki kuasa untuk mengontrol, konsisten dalam bentuk layanan jasa, dan memelihara *image* perusahaan serta kepemilikan hubungan konsumen.

Namun, pendistribusian jasa dapat juga memakai perantara yang memberikan manfaat bagi perusahaan, seperti memenuhi layanan (jasa) untuk konsumen yang mungkin tidak dapat dijangkau oleh perusahaan. Perantara juga sebagai perekat antara *brand* atau nama perusahaan dan konsumen dengan cara membangun hubungan saling percaya dengan konsumen yang diperlukan dalam menawarkan jasa yang kompleks.

Jenis perantara yang primer dalam pendistribusian jasa adalah sebagai berikut:

- *franchisees* – outlet yang telah memiliki lisensi atas pendistribusian jasa oleh perusahaan utama, umumnya memiliki konsep jasa yang unik.
- *agents* dan *brokers* – perwakilan yang mendistribusikan dan menjual jasa dari satu atau lebih pemasok jasa.
- *electronic channels* – mencakup semua bentuk penyediaan layanan melalui televisi, telepon, multimedia interaktif, dan komputer.

2.4.4 Promotion

Penyebab utama atas jasa yang buruk bagi konsumen adalah adanya perbedaan antara janji yang diberikan perusahaan atas jasa dengan jasa yang secara aktual dirasakan oleh konsumen pada saat mengkonsumsi jasa tersebut. Harapan konsumen akan jasa yang ditawarkan perusahaan terbentuk dari faktor – faktor yang dapat dikontrol dan tidak dapat dikontrol oleh perusahaan.

Faktor – faktor yang tidak dapat dikontrol perusahaan adalah sebagai berikut:

Universitas Indonesia

- komunikasi *word – of – mouth*
- media sosial
- publisitas
- pengalaman konsumen akan konsumsi jasa yang diperoleh dari perusahaan lain (pesaing)

Sedangkan faktor – faktor yang dapat dikontrol perusahaan, yaitu:

- iklan perusahaan
- *personal selling*
- janji yang dibuat oleh pegawai perusahaan

Peranan dan kebutuhan akan faktor – faktor tersebut di atas akan meminimalisasi perbedaan yang akan memberikan dampak pada persepsi konsumen atas kualitas jasa. Dengan demikian, perusahaan harus mengkoordinasikan dan mengintegrasikan komunikasi eksternal dan komunikasi interaktif perusahaan. Agar koordinasi dan integrasi tercapai perusahaan harus mengelola komunikasi internal perusahaan sehingga pegawai dan perusahaan akan mengkomunikasikan informasi kepada konsumen secara konsisten dan sesuai dengan janji yang diinformasikan melalui komunikasi eksternal dan interaktif.

Bahkan terdapat lima strategi yang dapat digunakan perusahaan dengan tujuan jasa yang disampaikan kepada konsumen sesuai atau bahkan melebihi apa yang telah dijanjikan perusahaan. Kelima strategi tersebut adalah sebagai berikut:

- strategi berdasarkan atas sifat jasa yang *intangible* – menggunakan narasi untuk mendemonstrasikan pengalaman atas jasa; memberikan informasi yang jelas; menggunakan citra yang interaktif; fokus pada atribut yang bersifat *tangible*; menggunakan ikon merek untuk membuat jasa terlihat nyata; membuat iklan yang dapat menjadi bahan pembicaraan karena iklan tersebut lucu, unik; memanfaatkan media sosial dan sebagainya

- strategi berdasarkan pengelolaan jasa yang telah dijanjikan perusahaan – membuat *brand* jasa yang kuat; mengkoordinasi komunikasi eksternal
- strategi berdasarkan pengelolaan harapan konsumen – membuat janji yang *realities*; memberikan garansi jasa; memberikan pilihan; membuat pilihan jenjang jasa berdasarkan nilai yang ditawarkan; mengkomunikasikan kriteria dan tingkat efektifitas jasa
- strategi berdasarkan pendekatan edukasi untuk konsumen – memberikan pengetahuan / informasi atas proses pelayanan jasa; kinerja yang sesuai dengan standar dan harapan konsumen; klarifikasi akan harapan konsumen setelah terjadi pembelian; memberikan pengetahuan kepada konsumen agar melakukan pembelian pada saat *low season*.
- strategi berdasarkan pendekatan pengelolaan komunikasi internal – menciptakan komunikasi yang efektif baik secara vertikal, horizontal dan ke atas; menjual *brand* di dalam lingkungan internal perusahaan; membuat tim yang lintas fungsional pada saat pengembangan jasa baru atau perbaikan layanan; mempertahankan fokus kepada pelanggan pada semua fungsi perusahaan.

2.4.5 *People*

Elemen kelima pada bauran pemasaran jasa memiliki pengertian semua pihak yang berperan dalam penyediaan jasa dan berpengaruh dalam menciptakan persepsi pembeli, yakni pegawai perusahaan, pelanggan dan pihak lain yang merupakan pelanggan dalam lingkungan jasa perusahaan.

Pegawai perusahaan sering dianggap sebagai perwakilan dari perusahaan. Sehingga pegawai perusahaan memberikan dampak pada persepsi akan kualitas sebuah jasa melalui keterlibatan mereka dalam dimensi kualitas jasa, yakni dimensi keandalan, keyakinan, responsif, empati dan nyata (*tangible*).

Dengan demikian pengelolaan sumber daya manusia menjadi penting bagi perusahaan. Terlebih bagi pegawai yang memiliki posisi sebagai *frontliner* perusahaan, yang akan berhadapan langsung dengan konsumen.

Sebagai *frontliner* perusahaan, pegawai akan menghadapi banyak konflik yang timbul yang akan menciptakan beban emosional bagi dirinya. Sehingga perusahaan hendaknya menciptakan budaya dan kenyamanan lingkungan perusahaan untuk mengurangi dampak emosional tersebut.

Kemudian seringkali pegawai akan menemukan dilema dalam menghadapi persoalan, apakah akan memenuhi harapan konsumen atau memenuhi target yang diharapkan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan menggunakan strategi yang berdasarkan tujuan penting sumber daya manusia dalam organisasi, yakni mempekerjakan orang yang tepat, mengembangkan pegawai yang dapat memenuhi kualitas jasa, menyediakan sistem dukungan yang diperlukan, dan mempertahankan orang yang terbaik.

Lebih lanjut, terdapat tiga peranan konsumen pada perusahaan jasa yang juga cukup penting. Ketiga peranan konsumen bagi perusahaan jasa adalah sebagai sumber daya yang produktif, kontributor atas kualitas jasa dan kepuasan akan konsumsi jasa, dan berperan sebagai pesaing perusahaan.

Untuk meningkatkan peranan konsumen, perusahaan dapat menggunakan strategi sebagai berikut:

- menetapkan peranan konsumen
- merekrut, memberikan edukasi dan penghargaan pada konsumen
- mengelola komposisi (secara segmentasi) konsumen

2.4.6 *Physical Evidence*

Pengertian dari *physical evidence* adalah suatu lingkungan tempat jasa diberikan dan tempat perusahaan berinteraksi dengan pelanggan serta merupakan setiap komponen yang nyata untuk memfasilitasi kinerja atau komunikasi mengenai jasa yang ditawarkan perusahaan.

Physical evidence ini mempunyai peranan dalam memberikan dampak terhadap pengalaman konsumen pada saat mengkonsumsi jasa perusahaan. Elemen – elemen yang merupakan bagian dari *physical evidence* adalah semua fasilitas fisik perusahaan termasuk di dalamnya fasilitas eksterior (misal: parkir, *landscape*, desain eksterior) dan fasilitas interior (misal: layout, temperatur udara, penerangan, peralatan). Bentuk komunikasi yang berwujud seperti kartu nama, alat tulis kantor (ATK), seragam pegawai, brosur, laman situs / portal dan sebagainya juga termasuk sebagai *physical evidence*.

Dalam menerapkan strategi agar *physical evidence* ini mempunyai dampak bagi konsumen, terdapat enam hal yang harus diperhatikan perusahaan, yaitu:

- dampak strategis dari *physical evidence* bagi konsumen
- *blueprint the physical evidence of service*
- klarifikasi peranan dari strategi *servicescape* yang digunakan perusahaan
- penilaian dan evaluasi peluang yang mungkin ditimbulkan oleh *physical evidence*
- persiapan untuk memperbaiki dan memodernisasi *physical evidence*
- fungsional dari *physical evidence* yang dapat berfungsi dengan kerja – lintas

2.4.7 Proses

Menurut Zeithaml (2009) yang dimaksud dengan proses pada elemen bauran jasa adalah prosedur, mekanisme dan aliran kegiatan yang aktual pada saat jasa disampaikan (konsumsi) kepada konsumen – penyampaian suatu jasa dan sistem operasional.

Proses disini terkait dengan *blueprinting* jasa perusahaan. *Blueprinting* jasa yaitu sebuah alat yang secara bersamaan menggambarkan proses pelayanan,

titik kontak pelanggan dan merupakan bukti pelayanan jika dilihat dari sudut pandang pelanggan.

Ada enam tahapan didalam membuat *blueprinting* ini agar pegawai perusahaan dapat menerapkannya secara mudah, yaitu:

- identifikasi proses
- identifikasi pelanggan atau segmentasi pelanggan
- pemetaan proses pelayanan dari sudut pandang pelanggan
- pemetaan titik kontak kegiatan pegawai dan / atau kegiatan yang berhubungan dengan teknologi
- membuat hubungan titik kontak aktivitas yang dibutuhkan untuk mendukung setiap fungsi yang ada
- menambahkan bukti (fisik) atas pelayanan pada setiap kegiatan konsumen

BAB 3

PROFIL PERUSAHAAN

3.1 Analisis Industri

Dalam membangun perusahaan, pada masa trend ekonomi kreatif, analisis industri merupakan hal yang menjadi penting dan harus dilakukan. Analisis ini bertujuan untuk menjadi patokan, sehingga mampu menyasar pasar yang potensial pada industrinya.

3.1.1 Analisis Umum

Lingkungan luar umum terdiri dari demografi, ekonomi, politik-hukum, sosial-budaya, perkembangan teknologi, lingkungan global, dan lingkungan fisik. Faktor-faktor lingkungan tersebut bersifat makro dan berpengaruh langsung terhadap industri dan perusahaan-perusahaan pada industri tersebut.

a) Kondisi Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi di Jakarta cukup terkendali, dengan triwulan III 2011 mencapai 6.7%. Konsumsi tetap tumbuh kuat seiring dengan terjaganya optimism masyarakat dan peningkatan daya beli. Di sisi inflasi, terkait dengan perayaan hari raya Idul Fitri relatif terkendali. Bahkan inflasi Jakarta tercatat lebih rendah dibandingkan triwulan sebelumnya, yaitu dari 5.36% (yoy) menjadi 4.61% (yoy). Hal ini karena dipengaruhi oleh besarnya intensitas pemerintah dalam mengupayakan pengendalian pergerakan harga barang kebutuhan pokok, serta minimalnya kebijakan pemerintah yang terkait dengan penyesuaian harga barang dan jasa strategis.

Perekonomian yang membaik juga disertai dengan adanya perbaikan beberapa indikator kesejahteraan masyarakat Jakarta, antara lain turunnya tingkat pengangguran. Dengan demikian prospek pertumbuhan ekonomi Jakarta masih berpotensi untuk tumbuh pada kisaran 6.6%.

Kemudian berdasarkan hasil survei konsumen yang dilakukan pemerintah DKI, diketahui indeks kelompok pendidikan, rekreasi, dan olahraga pada bulan Oktober 2011 adalah sebesar 116,40 dan bulan sebelumnya sebesar 116,02. Dengan demikian, kelompok ini mengalami kenaikan sebesar 0,33 persen.

b) Teknologi

Penggunaan internet di Indonesia terus meningkat. Berdasarkan data Bank Dunia sampai tahun 2009, pengguna internet sudah berjumlah 8,4% dari jumlah penduduk Indonesia.

Kemudian data hasil riset MarkPlus Insight menunjukkan bahwa rata-rata penetrasi penggunaan di kota-kota *urban* Indonesia pada tahun 2010 adalah 30-35%, dan pada tahun 2011 meningkat menjadi 40-45%. Selain itu, menurut MarkPlus Insight pada tahun 2011 jumlah pengguna internet sudah mencapai 55 juta.

Dengan adanya peningkatan penggunaan internet terutama di kota-kota besar Indonesia, maka perusahaan sebaiknya juga memanfaatkan media internet sebagai media elektronik untuk memberikan informasi tentang produk dan layanannya kepada masyarakat yang menjadi targetnya. Perusahaan dapat memanfaatkan perkembangan teknologi ini dengan membuat *website* dan sistem teknologi yang terintegrasi untuk mempromosikan produknya dan memberikan manfaat lain kepada para konsumen melalui media tersebut.

c) Pemerintahan dan Politik

Berdasarkan laporan *The Economist Intelligence Unit* (EIU) tahun 2010, keadaan lingkungan politik Indonesia akan relatif stabil sampai 2014. Menurut EIU, Presiden SBY memenangkan pemilu tahun 2009 karena keberhasilan Pemerintah menghadapi ancaman krisis global pada tahun 2008 sampai 2009. Meskipun demikian EIU juga mengindikasikan adanya bahaya terhadap stabilitas politik karena beberapa kontroversi yang terjadi seperti perpecahan di

antara partai koalisi pendukung SBY mulai dari awal pemerintahan Kabinet Indonesia Bersatu Jilid 2, keluarnya Sri Mulyani dari Kabinet karena permasalahan dengan Aburizal Bakrie, dan melemahnya reformasi demokrasi yang disebabkan berbagai kasus korupsi dan masalah politik lainnya.

Pemerintah melalui Kementerian Perdagangan Indonesia, telah memfokuskan diri untuk mengembangkan perekonomian kreatif Indonesia dengan menetapkan lima tahap pengembangan industri kreatif Indonesia periode 2010-2014, yaitu: 1) *Good data & information*; 2) *well targeted development*; 3) *creating domestic market, efficiency, and productivity of creative industry*; 4) *design excellence*; dan 5) *brand excellence* . Sehingga pemerintah disini memiliki peranan utama yang berfungsi sebagai inti dari katalisator dan advokasi, sebagai regulator, konsumen, dan hingga investor. Dengan peranan pemerintah tersebut diharapkan dapat memberi dukungan kepada perusahaan untuk dapat berkembang.

d) Struktur Demografi dan Sosial

Penduduk Jabodetabek terutama daerah Tangerang dan Jakarta Selatan bisa menjadi pasar yang potensial bagi “*Il Colosseo One-stop Sports Center*”. Berdasarkan data hasil Sensus Penduduk 2010 yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik, penduduk DKI Jakarta berjumlah 9.588.198 orang, dimana terdapat 2.057.080 orang tinggal di Jakarta Selatan, sedangkan jumlah penduduk Tangerang Selatan berjumlah 1.303.569 orang.

Berdasarkan hasil observasi, lingkungan sekitar lokasi usaha merupakan kawasan hunian yang dihuni lebih dari 20.000 KK . Dimana kawasan hunian tersebut telah berkembang menjadi sebuah kota yang profesional yang dilengkapi dengan pusat perkantoran dan perniagaan. Kawasan hunian ini mayoritas dihuni oleh kaum intelektual dan profesional dengan gambaran demografi mayoritas warga dengan kelas ekonomi menengah ke atas..

3.1.2 Porter's Five Forces

Analisis *Porter's Five Forces* merupakan suatu framework untuk menganalisis industri dan pengembangan strategi bisnis. Analisis ini dikembangkan oleh Porter karena Porter berpendapat analisis SWOT merupakan analisis yang *ad hoc* dan *unrigorous*.

Setelah melakukan analisis industri rekreasi olahraga di daerah Jabodetabek dengan menggunakan *Porter's Five Forces*, gambaran tentang industri tersebut dapat dijelaskan seperti Tabel 3.3 di bawah ini:

Tabel 3.1 Hasil Analisis *Porter's Five Forces*

Kekuatan Industri (Forces)	Tingkat	Keterangan
Ancaman Pendetang Baru	Tinggi	Keuntungan potensial: tinggi, akses ke input: mudah, peraturan pemerintah: mudah, skala ekonomis: menguntungkan, kebutuhan modal: Ratusan juta, pengenalan merek: mudah, Biaya “ <i>switching</i> ” dari Industri lain: cenderung lebih murah, sulit mempatenkan produk baru
Kekuatan Pemasok	Rendah	Jumlah Pemasok: Banyak, diferensiasi input: rendah, dampak input terhadap biaya dan diferensiasi: rendah, ancaman integrasi ke depan: rendah (tetapi mungkin). Buktinya, pemasok dapat dicari melalui internet dan terdapat banyak pilihan pemasok.
Kekuatan Pembeli	Menengah	Pembeli memiliki <i>bargaining power</i> sedang karena memiliki banyak pilihan cara untuk berolahraga akan tetapi fasilitas olahraga multifungsi di Kota Tangerang Selatan dan Jakarta Selatan masih belum banyak. Konsumen tidak membayar biaya jika <i>switch</i> ke jasa

		rekreasi olahraga perusahaan lain. Akan tetapi, karena konsumen perusahaan secara mayoritas adalah <i>End-user</i> maka ancaman perusahaan akan dibeli oleh konsumen sangat rendah.
Ancaman Produk Substitusi	Tinggi	Biaya <i>switching</i> pada konsumen: rendah, kecenderungan pembeli terhadap substitusi: tinggi, keberagaman substitusi: tinggi. Pesaing pada industri rekreasi olahraga konvensional sudah cukup banyak ada di Jabodetabek, tetapi kurang memiliki diferensiasi.
Tingkat Persaingan	Menengah	Hambatan keluar: mudah, konsentrasi industri: sedang, biaya tetap: rendah, biaya <i>value-added</i> : tinggi, diferensiasi produk: sedang, keberagaman pesaing: rendah, Sifat persaingan industri: <i>oligopoli</i> , siklus bisnis moderat

Sumber: Diolah lebih lanjut dari Porter (1985)

Hasil analisis industri dengan menggunakan *Porter's Five Forces* yang tercantum pada tabel di bawah menunjukkan bahwa secara keseluruhan industri rekreasi olahraga di daerah Jabodetabek adalah industri yang atraktif dan memiliki risiko bisnis tingkat menengah.

3.2 Analisis Internal dan Eksternal

Berdasarkan hasil perumusan, maka dapat ditentukan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan *Ill Coloseo One – Stop Sports Centre*, yakni:

- Potensi Kekuatan Internal

Perusahaan memakai sistem bersifat lean sehingga biaya operasional secara keseluruhan akan tergolong efisien. Kemudian pemilihan tema Romawi sebagai bentuk *differentiator* dengan harapan menjadi

memudahkan bagi konsumen dan masyarakat untuk mengingat “*Il Colosseo One-stop Sports Center*”.

- Kelemahan Internal

Banyak hal dari kekuatan internal dan kompetensi perusahaan yang mudah ditiru oleh pesaing, baik berupa pemain lama yang sudah ada di industri ini, maupun pendatang baru yang akan masuk. Kemudian, tidak semua fasilitas multifungsi dapat digunakan untuk melayani di saat yang bersamaan, contohnya: Saat lapangan *outdoor* digunakan konsumen untuk bermain perang *airsoft*, maka aktivitas pesta kebun, *wall-climbing* dan *flying fox* tidak dapat dilakukan karena alasan demi keamanan dan kenyamanan konsumen.

Lalu yang akan menjadi kelemahan bagi perusahaan adalah pembangunan awal “*Il Colosseo One-stop Sports Center*” yang membutuhkan investasi yang cukup mahal yakni sekitar 5 miliar rupiah.

3.2.1 Strategy Diamond Model

Diamond Model

Perusahaan menggunakan diamond model sebagai strategi tingkat usaha dengan menyesuaikan hasil analisis dan argumentasi tentang rumusan strategi yang tepat bagi perusahaan.

Mengacu pada diamond model, hasil rumusan strategi perusahaan adalah sebagai berikut :

- **Arena:** Di mana perusahaan akan aktif.

Bisnis ini bergerak dalam industri penyedia jasa rekreasi olahraga. Target market utama dari *Il Colosseo* merupakan pemuda dan pemudi pecinta olahraga mulai dari anak sekolah, mahasiswa, sampai angkatan kerja produktif dengan *Socio Ecomic Class A* dan *B*, serta anggota komunitas olahraga yang berada di regional Jabodetabek pada umumnya dan Bintaro pada khususnya.

- **Vehicles:** bagaimana cara perusahaan mencapai tujuan

Bisnis ini bergerak dalam industri penyedia jasa rekreasi olahraga. Target market utama dari *Il Colosseo* merupakan pemuda dan pemudi pecinta olahraga mulai dari anak sekolah, mahasiswa, sampai angkatan kerja produktif dengan *Socio Ecomic Class* A dan B, serta anggota komunitas olahraga yang berada di regional Jabodetabek pada umumnya dan Bintaro pada khususnya.
- **Differentiators:** Keunggulan perusahaan jika dibandingkan dengan pesaing

Agar berbeda dan lebih unggul dari para pesaingnya, "*Il Colosseo One-stop Sports Center*" menawarkan arena multifungsi untuk beberapa olahraga dan permainan yang sedang diminati seperti airsoft gun, futsal, basket, bulutangkis dan sebagainya kepada konsumen. Tema fisik arena "*Il Colosseo One-stop Sports Center*" adalah aksen Romawi. Penyelenggaraan *events* yang dilakukan setiap tahun dengan program yang berbeda - beda namun tetap memakai konsep sesuai tema.
- **Staging:** Tahapan-tahapan dan kecepatan dalam pengembangan bisnis

Rencana pengembangan bisnis terbagi menjadi 3 jenis, yaitu rencana jangka pendek, rencana jangka menengah dan rencana jangka panjang. Berdasarkan waktu pelaksanaannya, rencana jangka pendek adalah rencana untuk 1 tahun, rencana jangka panjang adalah rencana untuk 5 tahun, dan rencana jangka panjang adalah rencana untuk 10 tahun dan lebih. Rencana jangka pendek perusahaan adalah menyelesaikan pembangunan unit bisnis utama dalam waktu kurang dari 1 tahun dan menyelenggarakan *soft-opening* setelah pembangunan unit bisnis utama selesai. Rencana jangka menengah untuk 5 tahun ke depan adalah meningkatkan kerja sama dengan komunitas, sponsor dan *partner* bisnis lainnya. Rencana jangka panjang perusahaan dalam 10 tahun adalah

mengadakan kejuaraan cabang olahraga tingkat regional di unit bisnis perusahaan.

- **Economic Logic:** Bagaimana cara perusahaan mendapatkan uang
Biaya investasi awal memiliki porsi yang besar dari total biaya. Sedangkan biaya variabel untuk operasional perusahaan selanjutnya tergolong rendah. Sehingga untuk mendapatkan penghasilan, perusahaan menetapkan harga yang jauh lebih tinggi dari biaya variabel karena untuk menutupi biaya awal yang besar.

Setelah dirumuskan berdasarkan analisis *Porter's Five Forces* dan *Diamond Model Strategy*, strategi persaingan bisnis perusahaan akan berupa *differentiation*. Strategi diferensiasi ini menekankan pada keunikan jasa utama perusahaan dan memiliki target yang beragam.

Keunikan-keunikan diferensiasi pada perusahaan akan terletak pada:

- Tema, aksen, dan *dresscode* romawi pada bangunan, taman dan karyawan
- Bangunan yang ramah lingkungan dan menghijaukan sekitarnya
- Sistem *booking online* yang mudah, cepat dan aman.
- Kenyamanan di dalam bangunan karena sistem aliran udara dan ventilasi yang baik
- Multifungsi dan mampu melayani banyak hobi olahraga

3.3 Perencanaan Strategi

Perusahaan pada *business plan* ini akan didirikan sebagai Perseroan Terbatas (PT). Badan Hukum perusahaan tersebut akan dinamakan "PT. Arena Sehatindo". Perusahaan ini didirikan sebagai Perseroan Terbatas karena:

- Pendirian perusahaan ini membutuhkan modal yang besar
- Pendirian serta pengembangan perusahaan akan membutuhkan banyak shareholder lain selain dari yang sudah ada saat ini.

- Perusahaan Perseroan Terbatas akan mudah memperoleh tambahan modal untuk memperluas volume usahanya, misalnya dengan mengeluarkan saham baru.
- Perusahaan akan mampu untuk lebih efisien dalam mengelola sumber-sumber modal
- Badan Hukum Perseroan Terbatas memungkinkan perusahaan untuk memiliki *dynamic capability* yang lebih tinggi sehingga akan memiliki pertumbuhan yang tinggi pada jangka panjang melalui *diversifikasi* dan pengembangan lainnya.
- Tanggung jawab yang terbatas dari para pemegang saham terhadap utang-utang perusahaan, sehingga akan lebih menarik bagi investor.

3.3.1 Visi dan Misi

Visi adalah suatu pandangan tentang tujuan jangka panjang perusahaan, sedangkan misi adalah rumusan upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan.

Adapun visi dari perusahaan ini adalah sebagai berikut:

“Menjadi pusat olahraga terfavorit di Jabodetabek dengan memperkenalkan gaya hidup sehat jasmani dan rohani kepada masyarakat melalui berolahraga dan berinteraksi dalam suasana yang unik serta menyenangkan yang tidak terlupakan.”

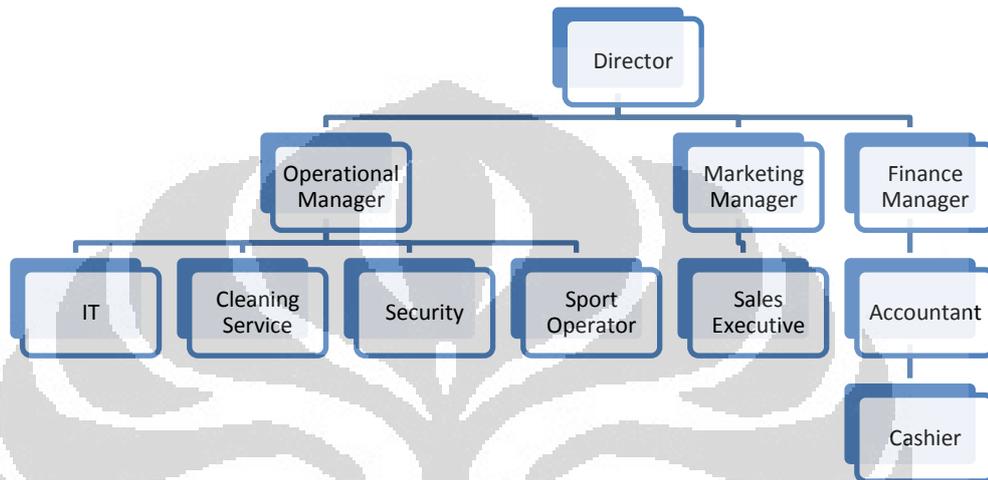
Kemudian didalam mewujudkan visi, perusahaan telah merumuskan misi seperti berikut di bawah:

- Menyediakan sarana dan prasarana olahraga yang berkualitas
- Melayani dengan sepenuh hati sebagai teman untuk mencapai kepuasan pelanggan
- Menjadi teman bagi para pecinta olah raga dan *hobbyist* dengan merangkul komunitas yang ada di masyarakat khususnya dalam bidang olahraga

- Memberikan kenyamanan untuk berkumpul dengan teman dan keluarga
- Membuat program sosialisasi manfaat berolahraga bagi kesehatan

3.3.2 Struktur Organisasi

Perusahaan ini merupakan perusahaan yang baru didirikan, sehingga untuk saat ini, perusahaan menetapkan struktur organisasi seperti di bawah ini.



Gambar. 3.2 Struktur organisasi

Struktur organisasi perusahaan ini bersifat *lean* untuk mengoptimalkan efisiensi dan kinerja perusahaan karena biaya operasional selain SDM pada perusahaan jasa ini cenderung mahal. Selain karyawan inti pada struktur organisasi, perusahaan menggunakan *outsorce* untuk kegiatan yang bersifat *supportive* bagi perusahaan seperti kendali mutu dan juga menggunakan karyawan yang sifatnya *ad hoc* pada proyek-proyek pembangunan tahap awal untuk pembangunan gedung secara keseluruhan dan sistem teknologi informasi terintegrasi.

3.3.3 Strategi Fungsional

Perusahaan pada rencana bisnis (*business plan*) ini akan didirikan sebagai Perseroan Terbatas (PT). Perusahaan tersebut akan dinamakan “PT. Arena Sehatindo”. Perusahaan ini didirikan sebagai Perseroan Terbatas karena:

- Pendirian perusahaan ini membutuhkan modal yang besar

- Pendirian serta pengembangan perusahaan akan membutuhkan banyak shareholder lain selain dari yang sudah ada saat ini
- Perusahaan Perseroan Terbatas akan mudah memperoleh tambahan modal untuk memperluas volume usahanya, misalnya dengan mengeluarkan saham baru.
- Perusahaan akan mampu untuk lebih efisien dalam mengelola sumber-sumber modal
- Badan Hukum Perseroan Terbatas memungkinkan perusahaan untuk memiliki *dynamic capability* yang lebih tinggi sehingga akan memiliki pertumbuhan yang tinggi pada jangka panjang melalui *diversifikasi* dan pengembangan lainnya.
- Tanggung jawab yang terbatas dari para pemegang saham terhadap utang-utang perusahaan, sehingga akan lebih menarik bagi investor.

Tujuan Strategis

Pendirian perusahaan haruslah memiliki tujuan yang jelas. Oleh karena itu diperlukan penjabaran akan tujuan strategis dari bisnis yang akan direncanakan. Tujuan strategis perusahaan tersebut adalah sebagai berikut:

- Mewujudkan visi dan misi perusahaan untuk menciptakan *value* bagi semuanya
- Mencapai keunggulan daya saing lestari melalui profitabilitas dan pertumbuhan yang tinggi.
- Menjadi *top of mind* sebagai *one-stop sport center* di Jabodetabek
- Menjadi tempat favorit untuk berkumpul dan berekreasi bersama keluarga dan teman
- Merubah pandangan masyarakat akan gaya hidup sehat menjadi hal yang menyenangkan
- Mengembangkan bakat masyarakat dan menyelenggarakan kejuaraan olahraga
- Menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat sekitar

Key Success Factor

Sebelum menentukan dan menjalankan strategi, perusahaan harus menentukan tujuan dan target-target yang lebih spesifik agar dapat berhasil menjalankan strategi. Menentukan Faktor Kunci Keberhasilan (*Key Success Factor*) termasuk tujuan yang bersifat spesifik. Pada tahap awal perusahaan “*Il Colosseo One-stop Sports Center*” didirikan, terdapat 10 *Key Success Factors* yang akan menjadi tujuan dan tolak ukur keberhasilan perusahaan dalam menjalankan strateginya. 10 *Key Success Factors* tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan

Perusahaan harus menerapkan faktor kebijakan sebagai kunci keberhasilan dengan cara:

- Keberhasilan dalam menerapkan *TQM* pada jasa
- Terciptanya lingkungan kerja sehari-hari yang aman, kondusif dan produktif
- Peraturan-peraturan dan sistem perusahaan tidak melanggar hukum yang berlaku, etika dan perikemanusiaan.

2. Sumber Daya Manusia

Dalam hal sumber daya manusia, penerapan kunci keberhasilan dilakukan perusahaan dengan cara sebagai berikut:

- Memberikan lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar.
- Memberi kesempatan bagi penduduk sekitar untuk meningkatkan keterampilan dalam bidang olahraga dan gaya hidup sehat.
- Berhasil dalam pelatihan *TQM* kepada semua karyawan.

3. Program Marketing

Faktor kunci keberhasilan dalam program pemasaran dapat dilihat dari:

- Banyaknya jumlah pengunjung situs (*click rate*) > 100.000 dalam sebulan
- Jumlah *repeat buyer* dalam periode tahap pengenalan produk > 30% dari total pengunjung
- Program kompetisi (kejuaraan) yang dapat dilaksanakan setiap tahun
- Mampu melaksanakan kegiatan yang dibuat khusus untuk kepuasan pelanggan
- Diingat oleh benak konsumen sebagai tempat rekreasi olahraga bertema romawi dengan pengalaman yang menyehatkan dan menyenangkan.

Kunci keberhasilan tersebut akan memenuhi tercapainya kondisi optimis dari skenario yang ditetapkan.

4. Layanan Utama

Layanan utama yang diberikan kepada pelanggan adalah sarana dan prasarana berolahraga. Supaya dapat memenuhi layanan utama tersebut maka perusahaan harus dapat memenuhi hal – hal berikut di bawah ini:

- Berhasil membangun kawasan pertama kurang dari 1 tahun
- Tersedianya bangunan utama
- Tersedianya lapangan *outdoor* multifungsi
- Tersedianya lapangan *indoor* multifungsi
- Tersedianya *function hall*

5. Fasilitas Pendukung

Didalam pemenuhan kepuasan konsumen harus diperhatikan fasilitas pendukung sebagai kunci keberhasilan perusahaan. Fasilitas pendukung yang diharapkan untuk dapat memenuhi kepuasan konsumen adalah sebagai berikut:

- Tersedianya toilet, kamar mandi, dan ruang ganti
- Tersedianya ruang tunggu, penjual minuman dan *foodcourt*.
- Tersedianya tempat parkir untuk mobil dan motor konsumen.
- Tersedianya akses *wifi* yang mudah dipergunakan oleh konsumen.

Fasilitas – fasilitas pendukung tersebut harus memadai untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

6. Organisasi

Perusahaan menerapkan struktur organisasi yang ramping (*lean organization*) sehingga dapat bereaksi dengan cepat dalam menghadapi kedinamisan lingkungan persaingan.

Kunci keberhasilan dalam organisasi perusahaan juga dengan menerapkan hal – hal berikut ini:

- Memiliki fleksibilitas dan *dynamic capabilities* yang tinggi.
- Kemitraan dengan *outsourc*e tepat guna dan menghasilkan kinerja yang baik.

7. Teknologi

Perusahaan akan menerapkan teknologi untuk menunjang keberhasilan kegiatan operasional yang dapat dilihat dari:

- *Utilization rate* rata-rata paling tidak 70 persen dalam satu minggu
- Berhasil menggunakan teknologi industri yang sangat aman untuk semua orang (karyawan dan konsumen) dan ramah lingkungan

8. Modal, pembiayaan dan keuangan

Perencanaan bisnis ini membutuhkan dana yang cukup besar yakni sebesar lima miliar Rupiah sebagai modal atau biaya awal. Modal tersebut didapat dari pembiayaan pribadi yang berasal dari pemilik perusahaan dan pembiayaan yang berasal dari pinjaman bank melalui program Kredit Investasi. Sehingga kunci keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari:

- *Break-Even Point* tercapai kurang dari 5 tahun.
- Hutang dan piutang dapat terlunasi tepat waktu

9. Teknologi Informasi

Dalam hal teknologi, keberhasilan perusahaan dapat dinilai sebagai berikut:

- Berjalannya sistem internal secara aman dan sesuai dengan fungsi
- Terjaminnya keamanan sistem *online* untuk *booking* dan CRM (*Customer Relationship Management*) dari tindakan phishing (pencurian data), *hacking*, *cracking*, dan *cybercrime* di *internet* lainnya.
- Sistem Teknologi Informasi untuk sistem *Booking Online*, CRM, dan internal perusahaan terintegrasi dengan baik dan dapat berjalan secara sinkron.

10. Sosial-Budaya

Perusahaan diwajibkan oleh pemilik perusahaan untuk memperhatikan kondisi sosial lingkungan sekitar perusahaan berdiri. Sehingga perusahaan berencana untuk menjalankan program *Corporate Social Responsibility* kepada masyarakat sekitar. Kunci keberhasilan sosial – budaya perusahaan dapat dilihat dari:

- Perusahaan menjalankan program CSR (*Corporate Social Responsibility*) kepada masyarakat sekitar paling tidak sekali dalam setahun.

BAB 4

ANALISIS PEMASARAN

4.1 Segmentasi, *Targeting* dan *Positioning*

4.1.1 Segmentasi

Il Colosseo merupakan perusahaan yang didirikan dengan tujuan memenuhi kebutuhan para komunitas dan *hobbyist*. Perusahaan juga melakukan segmentasi berdasarkan demografi dan psikografi yang dianalisis berdasarkan observasi.

Dalam melakukan observasi, perilaku konsumen memberikan peranan yang cukup penting, terutama peranan yang berdasarkan pendekatan gaya hidup konsumen. Dasar dari pendekatan gaya hidup dalam segmentasi adalah bahwa tiap segmen pasar mempunyai beberapa hal kesamaan, seperti kesamaan atas nilai – nilai yang dianut, kepedulian akan sesuatu yang sama (misal: lingkungan, kesehatan), kesukaan akan aktivitas rekreasi yang sama, anggota dari klub yang sama, dan sebagainya.

Perusahaan yang menggunakan pendekatan gaya hidup mengidentifikasi nilai – nilai atas kesamaan sebagai segmentasi dan kemudian menggabungkan diri dengan individu – individu, organisasi, dan aktivitas yang dianggap dapat mewujudkan nilai – nilai kesamaan ini. Tujuan perusahaan untuk menggabungkan diri agar perusahaan dapat memperoleh kepercayaan dari konsumen dan dapat dipandang bahwa perusahaan melakukan differensiasi atas pemilihan segmentasi.

Olahraga dan akitivitas rekreasi merupakan alat untuk melakukan segmentasi berdasarkan pendekatan gaya hidup. Meningkatnya jumlah kesadaran akan kesehatan ditandai dengan kecenderungan masyarakat perkotaan DKI Jakarta dan sekitarnya untuk memiliki gaya hidup sehat dengan menjadi anggota klub

fitness, melakukan aktivitas olahraga yang sedang *trend* (seperti futsal, basket dan sebagainya).

Melihat kebutuhan konsumen melalui informasi yang diperoleh dari portal komunitas, maka dapat diasumsikan kecenderungan penggunaan produk yang ditawarkan oleh *Il Colosseo* berdasarkan perilaku konsumen (sikap) atas gaya hidup untuk sehat dan *trend*.

Kemudian jika dilihat dari keberadaan konsumen, dan banyaknya komunitas yang melakukan komunikasi melalui internet, maka dapat diasumsikan juga bahwa pengguna internet merupakan calon konsumen yang potensial. Bahkan, menurut hasil studi dari Nielsen, jumlah pengguna internet di Indonesia mengalami peningkatan.

Berdasarkan observasi, *Il Colosseo* yang berlokasi di daerah perumahan, yang pemukiman penduduknya jika dilihat dari tipe rumah yang dimiliki merupakan kalangan menengah ke atas. Lebih lanjut berdasarkan observasi melalui portal komunitas Indonesia, pendekatan segmentasi juga berdasarkan psikografi.

Dengan demikian segmentasi *Il Colosseo* merupakan konsumen yang merupakan anggota komunitas baik komunitas olahraga maupun *hobbyist*, kelas sosial yang sesuai adalah SES B hingga SES A, berjiwa muda (usia bukan merupakan indikator khusus), dan pengguna internet dengan segmen utama adalah anggota komunitas.

Lebih lanjut, dalam suatu analisis studi, proses segmentasi dapat berdasarkan intuisi apabila sulit menemukan data – data yang dibutuhkan dan perusahaan memasuki pasar baru (Millier, 2000).

Dalam hasil studi analisis yang dikemukakan oleh Paul Millier ini, terdapat 4 (empat) proses dalam melakukan segmentasi, yaitu:

- menggunakan alat *check – off*
- pengelompokkan individu berdasarkan alasan penggunaan produk

- melakukan rasionalisasi berdasarkan aspek logika
- melakukan rasionalisasi berdasarkan identifikasi dan kombinasi atas kriteria konsumen

Dengan mengumpulkan informasi melalui artikel dari sejumlah media dan komunitas, dapat diasumsikan segmentasi berdasarkan fungsi dan alasan (perilaku) konsumen dalam menggunakan produk yang ditawarkan serta berdasarkan lokasi usaha.

	Il Colosseo	PT ABC	PT XYZ
Fungsi	Gaya hidup; Hobi; Alasan kesehatan; Kewajiban/kebijakan kantor; Sosialisasi	Kewajiban/kebijakan kantor; Gaya hidup; Sehat	Gaya hidup; Hobi; Alasan kesehatan;
Lokasi Usaha	Perumahan dan perkantoran	Perkantoran	Kampus, sekolah dan perkantoran

Sumber: diolah lebih lanjut oleh penulis

Lebih lanjut secara demografis, dilihat dari hasil riset Nielsen yang tercantum dalam “The Digital Media Habits and Attitudes of Southeast Asian Consumer”, maka pemilihan segmentasi untuk *Il Colosseo* adalah sebagai berikut:

- Secara *gender* melayani pria dan wanita namun lebih difokuskan kepada *gender* pria yang secara umum lebih menyukai kehidupan berkelompok dalam melakukan aktivitas fisik (olah raga).
- Rentang usia segmentasi adalah pria dan wanita yang telah berusia 15 tahun ke atas sampai dengan yang berusia 45 tahun.

Incidence of Internet use in past four weeks split by key demographic segments

All consumers 15+

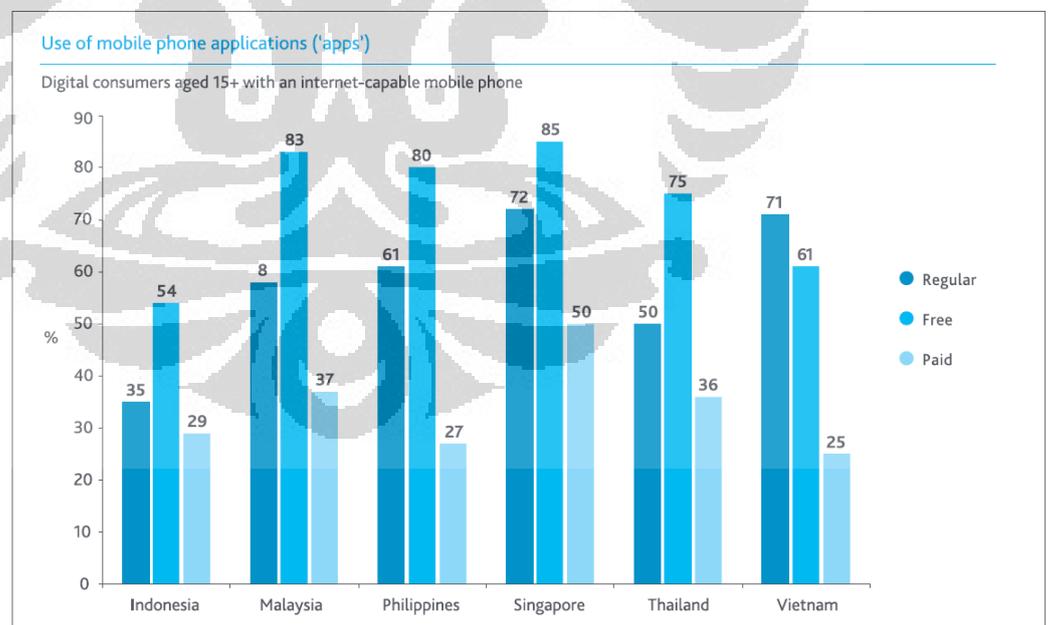
	Total	Male	Female	15-19 years	20-29 years	30-39 years	40-49 years	50+ years
Indonesia	19%	23%	16%	55%	26%	14%	5%	1%
Malaysia*	38%	43%	32%	60%	55%	41%	19%	
Philippines	30%	29%	30%	60%	43%	21%	11%	3%
Singapore	67%	70%	64%	97%	92%	86%	72%	33%
Thailand	31%	33%	30%	76%	52%	34%	23%	9%
Vietnam	55%	63%	48%	92%	76%	43%	27%	17%

*Highest Malaysian age segment is 40+ years

Source: Nielsen Media Index (Vietnam source: TNS)

sumber: Nielsen Media, <http://nielsen.com/intl/id/news-insights.html>

- Berdasarkan observasi lingkungan lokasi *Il Colosseo* dan dengan memperhatikan *willingness to pay* (yang terlihat pada hasil *survey* Nielsen), maka kelompok segmentasi yang diutamakan untuk dilayani adalah kelompok yang termasuk kategori SES B dan SES A (dilihat dari jumlah pengeluaran selama satu bulan).



sumber: Nielsen Media, <http://nielsen.com/intl/id/news-insights.html>

Sebagai perusahaan yang bergerak di industri jasa dan berlokasi di kawasan Bintaro, *Il Colosseo* menetapkan segmentasi secara geografis dengan

Universitas Indonesia

melakukan pemetaan daerah sekitar. Dengan memperhatikan jarak dan waktu tempuh serta kemudahan akses (lokasi dekat dengan tol), maka secara geografis pemilihan segmen *Il Colosseo* merupakan warga yang berada di daerah sekitar Pondok Indah, kawasan BSD, Pondok Labu dan Tangerang.

Kemudian, dilihat dari pemetaan geografi tersebut, pemilihan segmentasi berikut adalah calon konsumen yang memiliki kendaraan, baik kendaraan beroda dua (motor) dan kendaraan beroda empat (mobil).

4.1.2 *Targeting*

Hasil survey yang dikeluarkan Nielsen pada tahun 2011 menekankan kecenderungan peningkatan penggunaan internet di Indonesia. Survei ini ditujukan kepada pengguna internet yang berusia 15 tahun ke atas. Penggunaan internet ini kebanyakan dengan menggunakan *mobile phones* dibandingkan dengan alat elektronik lainnya.

Survei tersebut juga menunjukkan bahwa pengguna internet di Indonesia lebih memilih sosial media sebagai sumber informasi dibandingkan dengan media lain, seperti televisi dan radio.

Berdasarkan temuan dari survei Nielsen tersebut, maka perusahaan menetapkan untuk melakukan *targeting* melalui media internet. Terutama adanya portal yang didirikan khusus untuk media sosial bagi para komunitas di Indonesia, yakni *tnol.com* dan *kaskus.com*

Sesuai dengan segmentasi yang telah ditetapkan perusahaan dan kecenderungan peningkatan jumlah individu atas kesadaran untuk hidup sehat, maka perusahaan menetapkan untuk menggunakan *market specialization* sebagai strategi target perusahaan.

Pemilihan strategi ini dikarenakan perusahaan melihat dan meyakini dapat memudahkan dalam memasarkan produk pada konsumen yang tertarik akan produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

4.1.3 *Positioning*

Secara objektif, *positioning* mempunyai tujuan membuat penataan *brand* berada dalam pemikiran konsumen. *Il Colosseo* yang merupakan pemain baru memillih untuk menggunakan strategi *abstraction – base positioning*. Dengan strategi ini, perusahaan diharapkan dapat membangun *brand association* tanpa membandingkan dengan *market leader* pada pasar.

Strategi ini menitikberatkan *positioning* dengan mengimplementasikan karakteristik (atribut) produk. Dengan memperhatikan dan mengidentifikasi atribut produk yang dianggap penting bagi konsumen, *positioning* dapat dilakukan dengan cara pengiraan dan abstrak.

Dengan demikian *positioning Il Colosseo* terdapat pada diferensiasi produk dan konsep tema yang ditawarkan, yakni tema Romawi. Secara abstrak, *Il Colosseo* menempatkan diri sebagai produk yang mendukung gaya hidup sehat dengan berolahraga secara menyenangkan.

4.2 Bauran Pemasaran Jasa

Sebelum memulai usaha, terlebih dahulu merumuskan bauran pemasaran yang merupakan tonggak dari pemasaran rencana bisnis ini. Di dalam melakukan perumusan bauran pemasaran, penulis seperti yang telah dijelaskan dalam latar belakang pendirian perusahaan ini telah menetapkan bauran pemasaran berdasarkan konsep usaha dan observasi sehingga pemasaran dapat berjalan dengan cukup baik.

4.2.1 Produk

Seperti judul dari penulisan karya akhir ini, produk yang ditawarkan kepada konsumen adalah arena dan *experient* dari beberapa jenis olah raga dan *hobbyists* yang akhir – akhir ini sedang mengalami *trend*, seperti futsal, bulu tangkis, arena *air – soft gun*, bola voli, *virtual game* yang merupakan inti bisnis dari perusahaan ini.

Kami juga menyadari bahwa tidak sedikit yang telah mempunyai usaha sejenis, namun untuk dapat bersaing maka kami memutuskan untuk melakukan differensiasi, yakni menawarkan arena – arena tersebut dengan

konsep Romawi. Tidak seperti usaha sejenis lainnya yang cenderung memiliki satu arena pada satu tempat, kami menawarkan arena - arena tersebut pada satu lokasi yang sama. Atau dengan kata lain kami menawarkan konsep multi arena, sehingga konsumen dapat menikmati berbagai jenis olah raga pada satu lokasi. Pemilihan konsep ini diharapkan dapat menghasilkan efek psikologi yang dapat meningkatkan permintaan konsumen atas produk. Seperti hasil analisis suatu studi, konsumen akan lebih memilih produk yang memiliki keunikan secara *customized* daripada produk yang standar (Fuchs, Prandelli, & Schreier, 2010)

Sebagai perusahaan baru yang menjual konsep *one – stop sports center* juga memperhatikan hasil temuan dalam studi literature sebagai berikut:

- membuat produk berada dalam jaringan lingkungan yang lazim, contoh komunitas
- membuat slogan yang menarik
- memperhatikan lingkungan alamiah calon konsumen dalam merancang nama produk (*brand*)

Dengan memperhatikan faktor – faktor di atas maka, perusahaan ini diberi nama *Il Colosseo*.



Gambar 4.1 Brand Elemen Il Colosseo

Sumber: diolah lebih lanjut oleh penulis

Produk tidak hanya berupa barang ataupun jasa, *brand* juga dapat dinyatakan sebagai produk (Keller, 2003). Sehingga perusahaan berhati – hati dalam melakukan pemilihan *brand* – nya.

Adapun bentuk logo dari perusahaan ini seperti gambar berikut di bawah ini



Gambar 4.2. Logo Il Colosseo

Sumber: diolah lebih lanjut oleh penulis

Selain daripada itu, mengingat kami memiliki lahan yang cukup luas, maka kami juga membuat *function hall* yang dapat berfungsi sebagai tempat senam (*gymnastic*) dan juga dapat kami sewakan.

Untuk membuat tempat lebih menarik, dan membantu usaha kecil menengah (UKM) kami menyediakan tempat penjualan makanan dan minuman (*food-court*). Adapun yang akan dipertimbangkan sebagai *tenant* kami adalah usaha – usaha UKM yang sedang berkembang seperti Semerbak Coffe, RM. Lele Lela, dan sebagainya.

Secara garis besar, produk yang ditawarkan oleh Il Colosseo: *One - Stop Sports Center* menjual konsep dan *experience* yang didukung oleh beberapa kategori sebagai “*money machine*” perusahaan, yakni:

- fasilitas dan peralatan
- *spatial layout* yang merupakan sebagai bagian dari salah satu bauran pemasaran
- pelayanan konsumen

4.2.2 Harga

Konsumen sering membandingkan suatu harga, baik pada kategori produk yang sama maupun pada kategori yang berbeda, sebelum memutuskan untuk melakukan pembelian. Proses membandingkan harga ini tanpa disadari menciptakan *price anchors* yang pada akhirnya memberikan efek pada

keinginan konsumen untuk mengeluarkan sejumlah uang pada suatu produk. Yang dimaksud dengan *price anchors* disini adalah sikap menghakimi dari konsumen yang dibentuk dari informasi yang mendadak atau kebetulan diterima konsumen atas suatu harga, misal pada produk *bundling*, pada produk yang di – *display* pada etalase toko dan sebagainya. Dalam suatu studi, *price anchors* mempunyai dua efek, yakni terbentuknya standar atas produk yang memiliki harga yang sama dan terbentuknya dorongan pemikiran bahwa produk dengan harga yang sama memiliki fitur yang sama (Tversky dan Kahneman, 1974; dan Strack dan Mussweiler 1997, 2003).

Kemudian, pada studi yang lebih lanjut mengenai *price anchors* dengan melakukan 4 (empat) buah eksperimen, memberikan kesimpulan bahwa *price anchors* ini memiliki efek yang berbeda – beda tergantung pada tingkat tahapan proses penghakiman atas suatu harga, melalui perbandingan terhadap atribut produk itu sendiri atau terhadap produk yang berbeda namun terkait (Adaval & Wyer Jr, 2011). Penghakiman atas suatu harga juga dipengaruhi oleh informasi yang diterima konsumen sebelumnya yang akan memicu efek subliminal atas keinginan untuk membayar pada sejumlah harga tersebut.

Kewajaran atas nilai sejumlah harga merupakan hal yang penting secara psikologi bagi sejumlah orang, sama pentingnya dengan keadilan secara ekonomi. Sehingga, persepsi seseorang mengenai harga, murah atau mahal, dapat dimanipulasi. Persepsi ini dapat berbeda – beda karena dipengaruhi oleh interaksi lingkungan atau budaya. Seorang individu akan merasa membeli produk dengan harga yang murah apabila mengetahui bahwa orang yang dikenalnya, teman atau keluarga, membeli produk yang sama dengan harga yang lebih tinggi dari dirinya.

Secara emosional dapat timbul kebanggaan pada diri seseorang apabila mampu melakukan pembelian dengan harga yang lebih murah. Oleh karena itu secara implikasi, seorang pemasar akan memanipulasi konsumen dengan menciptakan harga yang terkesan lebih murah pada saat – saat tertentu (pada jam tertentu atau pada hari tertentu). Tujuannya adalah untuk menciptakan

keinginan konsumen untuk melakukan pembelian secara tidak sadar. Namun harus diperhatikan, hal ini bisa memicu kekesalan seorang konsumen yang akan mengakibatkan hilangnya intensitas pembelian.

Pentingnya mendapatkan harga yang murah membuat konsumen akan melakukan perbandingan harga, baik terhadap produk yang sama maupun terhadap produk yang terkait yang mewakili atribut yang sama.

Fenomena memperebutkan produk yang dijual dengan harga yang lebih murah (*discount*) pada suatu jumlah tertentu oleh perusahaan merupakan efek dari psikologis dan emosional seseorang untuk memiliki produk tersebut. Seperti yang baru – baru ini terjadi, penjualan 1000 (seribu) buah *smartphone* dengan harga 50% lebih murah dari harga pasar. Sehingga banyak orang yang rela menunggu dan mengantri dengan harapan untuk dapat membelinya. Mereka bukanlah orang yang memiliki kemampuan membayar yang rendah, karena pada *event* penjualan tersebut konsumen diharuskan memiliki kartu kredit untuk melakukan pembelian.

Yang harus diingat adalah faktor persepsi dan emosional dapat berbeda – beda pengaruhnya tergantung pada lingkungan dan budaya yang membentuk pribadi seseorang. Hal ini diperjelas dalam suatu studi analisis mengenai harga dilakukan pada suatu kelompok masyarakat di China (Bolton, Tat Keh, Alba, 2011). Pada studi ini, hasil analisis hipotesis menunjukkan bahwa masyarakat di China lebih sensitif terhadap harga, terutama jika terdapat perbedaan harga yang mencolok dalam satu kelompok lingkungannya (contoh: teman, keluarga).

Bisa dikatakan Indonesia yang merupakan negara yang berada di belahan timur dunia juga memiliki karakteristik perilaku dan sifat yang sama dengan masyarakat di China. Oleh karena itu, bukan merupakan suatu hal yang aneh fenomena ”*blackberry*” dapat terjadi. Masyarakat berlomba – lomba untuk mendapatkan suatu barang dengan harga yang menurut persepsi dan emosional termurah dibandingkan dengan harga yang diperoleh teman – temannya, keluarga dan orang terdekat dalam lingkungannya.

Universitas Indonesia

Masyarakat Indonesia sebagai konsumen juga cenderung melakukan pembelian hanya disebabkan oleh penjual memastikan bahwa harga yang ditawarkan merupakan harga jaminan, yakni harga tersebut lebih murah dibandingkan dengan harga yang ditawarkan pesaing. Atau harga yang ditawarkan pada saat itu merupakan harga yang murah pada waktu tertentu (biasanya pada saat lebaran, natal dan sebagainya).

Penjual bahkan berani berlomba – lomba memberikan harga yang lebih murah dibandingkan pesaing tidak hanya pada waktu tertentu, tetapi dengan tujuan untuk menarik konsumen beralih dari pesaingnya.

Dilihat dari kecenderungan tersebut, maka *Il Colosseo* menggunakan strategi penetrasi pada penetapan harga dengan memperhatikan pembiayaan dan sejumlah keuntungan yang wajar. Dengan menetapkan strategi penetrasi diharapkan *Il Colosseo: One - Stop Sports Center* mampu menarik konsumen untuk beralih dari pesaing yang ada.

Adapun harga yang ditetapkan oleh *Il Colosseo* adalah sebagai berikut:

No.	Produk	<i>Il Colosseo</i>	Perusahaan lain
1.	Airsoft Gun	Rp. 30,000,-	Rp. 45,000,-
2.	Futsal	Rp. 200,000,-	Rp. 220,000,-
3.	Futsal Internasional	Rp. 400,000,-	Rp. 350,000
4.	Bulutangkis	Rp. 35,000,-	Rp. 45,000,-
5.	Bola Voli	Rp. 80,000,-	
6.	Basket	Rp. 200,000,-	Rp. 440,000,-
7.	Senam	Rp. 50,000,-	Rp. 75,000,-

8.	Yoga	Rp. 50,000,-	Rp. 80,000,-
9.	Function Hall	Rp. 200,000,-	

Sumber: diolah lebih lanjut oleh penulis

Il Colosseo juga memakai strategi *discriminatory pricing*, sehingga harga yang ditawarkan pada konsumen akan berbeda pada waktu tertentu. Lokasi perusahaan yang berada di sekitar perumahan, memberikan asumsi peningkatan permintaan maka harga pada saat hari libur akan sedikit lebih tinggi dibandingkan pada hari biasa.

WAHANA	HARGA		KETERANGAN
	Hari Biasa	Hari Libur	
Airsoft Gun	Rp. 20,000,-	Rp. 30,000,-	per orang per jam
Futsal	Rp. 200,000,-	Rp. 250.000,-	per jam per lapangan
Futsal Internasional	Rp. 400,000,-	Rp. 500,000,-	per jam per lapangan
Bulutangkis	Rp. 35,000,-	Rp. 50,000,-	per jam per lapangan
Bola Voli	Rp. 80,000,-	Rp. 100.000,-	per jam per lapangan
Basket	Rp. 200,000,-	Rp. 250.000,-	per jam per lapangan
Senam	Rp. 50,000,-	Rp. 50,000,-	per orang per kelas
Yoga	Rp. 50,000,-	Rp. 50,000,-	per orang per kelas
Function Hall	Rp. 200,000,-	Rp. 500,000,-	per jam

VR Batle

Rp. 150.000,-

Rp. 200,000,-

per jam

Perusahaan juga akan memberikan diskon (potongan harga) sebesar 10% untuk konsumen yang telah menjadi anggota dan khusus pelajar dengan hanya menunjukkan tanda bukti diri sebagai pelajar.

4.2.3 Distribusi

Distribusi disini merupakan bagian dari strategi manajemen brand. Untuk itu perusahaan menetapkan saluran pemasaran sebagai strategi distribusi.

Saluran pemasaran didefinisikan sebagai suatu kumpulan organisasi yang saling terkait yang mempengaruhi proses pembuatan produk atau jasa sehingga dapat tersedia untuk dikonsumsi atau digunakan. Menurut Anderson et. al, saluran pemasaran harus sejalan dengan objektif dan strategi kompetitif perusahaan secara keseluruhan.

Kombinasi antara informasi dan teknologi telah mentransformasikan bentuk bisnis secara global. Penggunaan *world wide web* atau biasa disebut dengan portal di Indonesia, merupakan salah satu media interaktif untuk melakukan pendekatan dengan calon konsumen yang potensial. Karakteristik media ini nyaris mirip dengan karakteristik media *face to face* (FTF) dalam melakukan pendekatan dengan calon konsumen yang potensial.

Berdasarkan temuan yang diolah Nielsen, banyak konsumen mencari informasi, *entertainment* dan sebagainya melalui media internet, tidak lagi melalui media tradisional seperti televisi dan radio. Sehingga, perusahaan lebih memilih untuk mengoptimalkan pemakaian media internet dalam berinteraksi dengan konsumen.

Bahkan pada model perilaku multichannel temuan Pietersen dan Teerling (2008a, 2008b), seorang individu akan menentukan terlebih dahulu saluran mana yang akan digunakan sebagai media khusus dalam berkomunikasi. Kemudian, individu tersebut memiliki pola penggunaan saluran yang umum

yang digunakan sesering mungkin. Dia akan (tanpa) sadar mengevaluasi pemilihan dan penggunaan saluran tersebut. Sehingga dengan model ini dapat diperkirakan saluran mana yang akan dipilih dan bagaimana konsumen menggunakan saluran tersebut.

Berdasarkan model ini dan dengan data yang diperoleh dari hasil temuan Nielsen, perusahaan memutuskan untuk menggunakan media *world wide web* sebagai saluran pemasaran perusahaan.

Dengan menggunakan media *world wide web* yang dibangun dengan konsep untuk mempermudah konsumen dalam mencari informasi produk yang ditawarkan, diharapkan jumlah konsumen yang melakukan pembelian produk (dalam hal ini melakukan reservasi arena) akan mencapai jumlah yang diharapkan. *World wide web* ini juga sebagai salah satu alat perusahaan untuk memperoleh sejumlah keuntungan dari iklan dari mitra perusahaan.

4.2.4 Promosi

Bauran pemasaran yang keempat adalah promosi. Promosi merupakan jalur komunikasi antara penjual dan pembeli untuk dengan tujuan untuk membantu konsumen dalam menentukan keputusan pembelian.

Terdapat beberapa objektif yang ditentukan perusahaan dalam bauran pemasaran keempat ini, yakni:

- untuk memberikan informasi kepada konsumen
- sebagai *tools* dalam mendifferensiasikan produk

Lebih lanjut mengenai promosi akan dijelaskan pada subbab strategi pengembangan program pemasaran.

4.2.5 *People*

Elemen yang cukup penting pada perusahaan jasa adalah *people*. Yang dimaksud dengan *people* adalah pihak – pihak yang mempengaruhi konsumen dalam melakukan keputusan pembelian. Pekerja perusahaan juga mempunyai peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi konsumen untuk melakukan pembelian. Terkait dengan *people* adalah kepuasan pelanggan. Pelanggan sebagai konsumen maupun sebagai pekerja dari *Il Colosseo*.

Pekerja di *Il Colosseo* terbagi atas pekerja operasional dan administratif. Namun yang dapat mempengaruhi secara langsung adalah pekerja operasional. Sehingga, perusahaan harus memperhatikan kesejahteraan pekerja dengan tujuan pekerja akan melayani konsumen dengan baik. Adapun kesejahteraan yang diberikan perusahaan dapat berupa komisi sebagai *rewards* atas kinerja yang baik dan mampu mengatasi keluhan pelanggan.

Kebijakan dalam mengatasi keluhan pelanggan akan dibatasi sejumlah Rp. 100,000,- (seratus ribu rupiah).

4.2.6 *Physical Evidence*

Perusahaan *Il Colosseo* menetapkan untuk menggunakan *servicescape* dengan bentuk *interpersonal services*. Bentuk ini dipilih karena adanya layanan *online booking* dan layanan pemesanan melalui telepon. Sehingga baik konsumen maupun pekerja bersama – sama melakukan proses untuk pemenuhan kebutuhan konsumen.

Ada tiga peranan strategi *physical evidence* bagi perusahaan *Il Colosseo: One - Stop Sports Center*, yaitu:

- sebagai diferensiasi dengan tujuan membedakan *Il Colosseo: One - Stop Sports Center* dengan (calon) pesaing. Dengan demikian perusahaan menetapkan untuk menggunakan elemen Romawi pada *servicescape* perusahaan. Elemen – elemen Romawi akan dapat terlihat pada desain interior dan eksterior bangunan *Il Colosseo: One - Stop Sports Center*.

Kemudian elemen Romawi juga akan diterapkan pada benda berwujud lainnya, seperti penggunaan atribut pakaian khas Romawi pada seragam pegawai perusahaan (misal sepatu “*gladiator*”). Elemen – elemen Romawi juga akan digunakan untuk *event – event* yang akan diselenggarakan perusahaan.

Physical evidence Il Colosseo: One - Stop Sports Center memiliki elemen tidak hanya pada lingkungan usaha seperti desain interior Romawi, pegawai perusahaan memakai atribut pakaian dengan khas Romawi (misal: sepatu “*gladiator*”), namun juga pada *event – event* yang diselenggarakan perusahaan. Lebih jelasnya dapat dilihat pada subbab program pengembangan program komunikasi pemasaran.

- sebagai *fasilitator* dalam meningkatkan kinerja pelayanan dengan tersedianya fasilitas pendukung seperti ruang tunggu, *wifi gratis*, parkir yang luas dan *foodcourt*.
- sebagai *socializer* karena fasilitas – fasilitas pendukung yang tersedia juga memberikan kenyamanan untuk berinteraksi dengan anggota keluarga dan teman.

4.2.7 *Process*

Serangkaian aktivitas dalam pemenuhan kebutuhan konsumen didesain sesuai dengan standar prosedur operasional. Dengan tujuan konsumen akan menerima kualitas pelayanan yang baik serta menimalisir terjadinya kesalahan dalam prosedur pelayanan.

4.3 Strategi Pengembangan Program Pemasaran

Il Colosseo merupakan usaha yang bergerak di bidang rekreasi dan olahraga yang berfokus pada penyewaan arena bagi komunitas olahraga dan *hobbyist* yang menawarkan konsep *one – stop*. Sebagai pendatang baru dalam industri

ini, perusahaan harus memikirkan dengan seksama program pemasaran yang akan dikembangkan dengan tujuan menarik perhatian calon konsumen.

Target pemasaran yang utama pada *Il Colosseo* adalah komunitas. Komunitas tersebut menggunakan portal dalam melakukan komunikasi antar anggota, dan untuk berbagi informasi. Bahkan berdasarkan hasil analisis Nielsen, masyarakat Indonesia merupakan pengguna internet yang cukup massif dan terus mengalami peningkatan. Menyadari hal tersebut *Il Colosseo* yang memilih untuk membuat portal sebagai saluran pemasarannya, menitik beratkan media promosi *advertising* pada internet.

Facebook, twitter, dan bahkan kaskus yang merupakan bentuk *social media*, merupakan media yang terbanyak digunakan oleh masyarakat Indonesia. Bahkan diyakini, Indonesia merupakan salah satu negara yang jumlah penduduknya terbanyak menggunakan Facebook. *Social media* memiliki empat strategi komunikasi, yakni evaluasi, merangkul, dukungan dan penjelasan atas suatu produk. Keempat strategi ini harus dipengaruhi oleh forum komunikasi, norma komunal, karakter naratif dan alamiah pada elemen promosi.

Word – of – Mouth (lebih lanjut menggunakan WOM), merupakan aspek terpenting bagi perusahaan. Sehingga perusahaan memutuskan untuk memakai WOM sebagai salah satu strategi utama dalam program pemasaran. WOM diyakini memiliki kekuatan untuk mempengaruhi konsumen.

Dengan memperhatikan kedinamisan pada efek WOM ini sendiri, perusahaan menggunakan facebook dan twitter untuk memberikan informasi mengenai keberadaan *Il Colosseo*. Twitter bahkan mengeluarkan *tools* untuk menghitung jumlah *follower* dan pengaruh *tweets* untuk membantu para marketer dalam melakukan aktivitas promosi. Dengan *twittercounter* ini, *Il Colosseo* memilih Pandji Pragiwaksono sebagai endorser. Berdasarkan *twittercounter* ini, Pandji Pragiwaksono diperkirakan memiliki jumlah *follower* yang terus meningkat. *Tweets* yang dibuat oleh Pandji Pragiwaksono juga memiliki pengaruh. Terlebih, Pandji Pragiwaksono merupakan salah

seorang selebritas yang memiliki kepedulian terhadap dunia kepemudaan dan olahraga, khususnya basket. Dengan memakai Pandji Pragiwaksono sebagai endorser *Il Colosseo*, perusahaan berkeyakinan dapat meningkatkan efek WOM secara positif terhadap produk yang ditawarkan.

Untuk advertising sendiri, perusahaan memakai media radio yang memiliki segmen yang sesuai dengan perusahaan, yakni pendengar merupakan kawula muda (atau berjiwa muda) yang ikut serta dalam aktivitas komunitas, memiliki kepedulian dan mengikuti *trend* terhadap gaya hidup. Radio Prambors, Hardrock diyakini dapat mewakili segmentasi tersebut.

Namun advertising akan lebih optimal dilakukan pada saat perusahaan ingin mengadakan *soft opening*, *grand opening*, dan *event – event* tertentu. Kemudian, dibantu dengan penyebaran brosur atau flyer pada lokasi – lokasi tertentu, sekolah, kampus, perkantoran dan pada majalah tertentu seperti Reload dan sebagainya.

Untuk *personnel selling*, perusahaan memutuskan untuk menggunakan pekerja yang berkedudukan sebagai *sales executive*. *Sales executive* memiliki tanggung jawab untuk mencari dan membina hubungan dengan konsumen. Diharapkan dengan adanya *personnel selling* ini terjalin kerja sama dengan para komunitas yang ada di Jakarta dan daerah sekitarnya.

Yang akan menjadi elemen promosi penting bagi perusahaan adalah elemen promosi penjualan. Terlebih sebagai perusahaan yang baru didirikan, *Il Colosseo* merupakan perusahaan yang belum dikenal. Sehingga untuk menarik perhatian para calon konsumen potensial, perusahaan harus memikirkan elemen ini sebaik mungkin. Dengan promosi penjualan yang menarik, diharapkan akan menimbulkan efek WOM yang positif bagi perusahaan.

Promosi penjualan yang akan diselenggarakan perusahaan akan memainkan peranan yang penting pada saat *soft opening*, *grand opening* dan *event* tahunan yang memiliki tujuan untuk menarik calon konsumen potensial serta membangun loyalitas konsumen. Konsep yang diusung perusahaan akan

selalu berbeda – beda tiap tahunnya, namun dengan memperhatikan tema yang menjadi diferensiasi bagi atribut produk perusahaan, yakni Romawi.

Adapun mengenai pembiayaan untuk program pemasaran, perusahaan telah mengalokasikan sejumlah dana yang ditentukan berdasarkan perhitungan pembiayaan (terlampir) pada saat *soft opening* dan akan meningkat tiap tahunnya sebesar enam persen. Bagi perusahaan yang baru berdiri, untuk *soft opening* perusahaan akan menggunakan dana sebesar Rp. 50,000,000,- (lima puluh juta rupiah).

Berdasarkan suatu studi, promosi penjualan yang menggunakan *sales discount* dalam bentuk persentase, akan lebih efektif apabila perhitungan atas harga akan sulit dilakukan. Terutama dalam memperhitungkan harga normal yang diharapkan (Delvecchio, Krishnan, dan Smith, 2007). Untuk itu perusahaan memilih menggunakan *sales discount* dalam bentuk persentasi pada elemen promosi penjualan.

Kemudian, perusahaan pada saat penyelenggaraan *soft opening*, *grand opening* dan *event* tahunan akan menyediakan *rewards* dalam bentuk *voucher* dan *free game*. Karena dengan menyediakan *rewards*, diharapkan akan meningkatkan efek positif dari *word of mouth* yang terbentuk (Ryu dan Feick, 2007).

Untuk produk *airsoft*, perusahaan menyadari adanya citra negatif yang terbentuk akibat dari legalitas kepemilikan senjata *airsoft* oleh pihak kepolisian, dan akibat citra yang terkait dengan kejahatan (kriminalitas). Oleh karena itu perusahaan mempertimbangkan untuk memberikan edukasi mengenai permainan *airsoft* dengan bantuan dari komunitas dan dari pihak kepolisian. Edukasi ini berupa workshop yang akan diselenggarakan secara tahunan, terutama pada saat penyelenggaraan *soft opening*.

Lebih lanjut, promosi penjualan yang akan diselenggarakan oleh perusahaan akan memberikan keunikan karena memakai konsep yang berbeda – beda sesuai dengan tema perusahaan sehingga dapat menjadi perhatian bagi para konsumen.

Penyelenggaraan *soft opening* akan dilaksanakan segera setelah pembangunan selesai didirikan dan *grand opening* akan dilaksanakan pada bulan Juni 2013. Rentang waktu yang cukup lama dikarenakan perusahaan menginginkan WOM akan berjalan efektif dan memberikan efek yang momentum.

Adapun secara garis besar rancangan program untuk penyelenggaraan *soft opening* dan *grand opening* serta acara tahunan adalah sebagai berikut.

- *Soft opening*

Tema	<i>imagining the Roman colosseo</i>
Program	<i>workshop</i> mengenai <i>airsoft</i> dari kepolisian <i>sales discount</i> yang akan diberikan sebesar 10% dari harga <i>free membership</i> bagi konsumen yang telah mengumpulkan 10 stempel kompetisi / kejuaran yang akan memenangkan hadiah berupa <i>trophy</i> , <i>voucher</i> dan sejumlah uang tunai

- *Grand opening*

Tema	<i>hide and seek</i>
Program	<i>workshop</i> mengenai <i>airsoft</i> dari kepolisian kompetisi <i>airsoft</i> pada arena yang telah dibentuk menyerupai <i>colosseo</i> dengan konsep labirin kompetisi olahraga futsal, finalis akan berhadapan dengan tim nasional futsal atau tim selebritas Indonesia kompetisi olahraga bulutangkis dan bola voli; <i>sales discount</i> akan diberikan sebesar 15% dari harga penjualan; <i>free game</i> dan <i>voucher</i> yang dapat digunakan untuk pembelian makanan dan minuman

kompetisi olahraga basket, finalis akan berhadapan dengan tim *all star* selebritas; pemberian *voucher* untuk pemenang mini game (kompetisi 3 – point untuk basket, pertempuran jarak dekat dengan waktu 15 menit, VR Battle dan sebagainya)

mengadakan kegiatan yoga dan senam secara gratis untuk 30 menit selama H – 7

- *Event* tahunan

Tema *Heracle versus Xena*

Program *workshop airsoft gun*, basket, bulutangkis, bola voli, dan futsal

kompetisi diselenggarakan khusus untuk pasangan (pria dan wanita)

pemberian *voucher* untuk pemenang mini game dengan peserta pasangan

Mengadakan kegiatan yoga dan senam secara gratis untuk 30 menit

Tema *The Gladiator*

Program *workshop* tahunan

mengadakan kompetisi / permainan dengan konsep *triathlon*, dengan permainan yang dikompetisikan adalah olahraga futsal, basket dan bulutangkis

kompetisi foto terunik konsumen dalam melakukan aktivitas di arena dengan menggunakan tema *event* sebagai salah satu persyaratan. Foto – foto tersebut akan ditampilkan di laman portal perusahaan.

Tema	<i>come to delios</i>
Program	<i>workshop</i> tahunan kompetisi video terunik pada saat melakukan aktifitas selama di <i>Il Colosseo</i> yang akan diupload di portal <i>youtube</i> mengadakan kegiatan senam, yoga secara gratis untuk tiap beberapa jam selama 15 menit

Perusahaan PT Arena Sehatindo menekankan untuk melakukan *Corporate Social Responsibility* (CSR) setiap tahun sebagai bagian dari model bisnis perusahaan. Tujuan dari CSR ini adalah untuk membentuk dampak yang positif pada lingkungan eksternal dan internal perusahaan.

Adapun bentuk dari CSR perusahaan adalah dengan mengadakan pelatihan dan edukasi mengenai permainan dan olahraga yang merupakan produk *Il Colosseo* kepada anak – anak yang tidak mampu. Sehingga akan terbentuk kecintaan mereka akan olahraga dan gaya hidup sehat.

BAB 5

RINGKASAN DAN REKOMENDASI

5.1 Ringkasan Manajemen Pemasaran

Perusahaan PT Arena Sehatindo dengan unit bisnisnya *Il Colosseo* yang bergerak di bidang jasa rekreasi olahraga menggunakan konsep multifungsi dan elemen *physical evidence* sebagai *differentiator* perusahaan. Perusahaan berlokasi di Jalan Palem Puri Bintaro, yang cukup dekat dengan sektor 9 Bintaro, kawasan perumahan.

Il Colosseo memiliki segmentasi yang berdasarkan demografi dan psikografi yakni anggota komunitas, pemuda – pemudi yang berusia sekolah menengah hingga pekerja produktif yang bertempat tinggal di lingkungan rencana bisnis.

Dengan menggunakan media internet sebagai bagian dari targeting perusahaan, *Il Colosseo* berusaha menysasar segmentasi tersebut di atas.

Perusahaan ini melakukan *positioning* berdasarkan persepsi yang terbentuk atas diferensiasi produk yang ditawarkan. Persepsi ini juga ditimbulkan oleh *physical evidence* dari perusahaan yakni konsep Romawi pada desain interior dan penggunaan pakaian pada pekerja perusahaan.

Penetapan harga berdasarkan dengan pendekatan yang populer, yakni pembiayaan dan sejumlah nilai yang diharapkan sebagai keuntungan yang ideal dan wajar serta dengan menggunakan strategi penetrasi. Dengan tidak mengesampingkan *willingness to pay*, dan observasi terhadap produk yang terkait, maka harga produk ditetapkan sebagai berikut.

Tabel 5.1 Daftar Harga

Produk	Harga <i>Low</i> <i>Season</i> (dalam Rupiah)	Harga <i>High</i> <i>Season</i> (dalam Rupiah)	Keterangan
Bulutangkis	35,000	50,000	untuk per jam emakaian lapangan
Volley	80,000	100,000	untuk per jam pemakaian lapangan
Futsal	200,000	250,000	untuk per jam pemakaian lapangan
Futsal Internasional	400,000	500,000	untuk per jam pemakaian lapangan
Basket	200,000	250,000	untuk per jam pemakaian lapangan
Senam	50,000	50,000	untuk 1 session
Yoga	50,000	50,000	untuk 1 session
Beladiri	50,000	50,000	untuk 1 session
Airsoft	30,000	30,000	untuk per jam per orang
VRB	200,000	200,000	untuk 1 game
Function Hall	200,000	200,000	

Sumber: diolah lebih lanjut oleh penulis

Perusahaan memiliki dua aspek atas *place*, yakni

- Lokasi

Pemilihan lokasi yang terletak di perumahan, berdasarkan observasi, dinilai cukup strategis. Lokasi memiliki kemudahan akses untuk penduduk yang bertempat tinggal di perumahan Bintaro Jaya. Perumahan ini telah cukup berkembang menjadi kota mandiri, yang dilengkapi dengan fasilitas perkantoran dan pusat perbelanjaan. Sehingga terdapat kemungkinan untuk memperluas segmen konsumen.

- Distribusi (*marketing channel*)

Terkait dengan strategi manajemen *brand*, perusahaan membuat satu situs online untuk memudahkan konsumen mencari informasi mengenai produk yang ditawarkan. Kemudian, perusahaan mengembangkan kerjasama dengan perusahaan - perusahaan, terutama para UKM yang merupakan mitra pada layanan *foodcourt* yang ditawarkan perusahaan.

Arena *sport center* yang telah tersedia untuk memenuhi kebutuhan para komunitas dan *hobbyist* di kota Jakarta tergolong masih sedikit. Sebut saja pemerintah yang telah menyediakan Gelanggang Olahraga di tiap kawasan Jakarta, dan pihak swasta seperti planet futsal dengan beberapa cabangnya. Namun, arena - arena tersebut hanya mengakomodir untuk 1 (satu) komunitas *hobbyist* atau untuk komunitas beberapa cabang olahraga. Khusus bagi para komunitas *airsoft gun*, hanya memiliki sedikit pilihan untuk memenuhi kebutuhannya. Untuk itu, *Il Colosseo*, menawarkan arena *sport center* yang memiliki beberapa arena pada (satu) tempat dan tidak hanya untuk pemenuhan kebutuhan komunitas *airsoft*, seperti futsal, basket, bulutangkis, dan sebagainya.

Sebagai pemain baru dalam industri ini, perusahaan memutuskan untuk menetapkan sejumlah dana sebagai pembiayaan program pemasaran dengan tujuan menciptakan *awareness* calon konsumen yang potensial. Adapun pemusatan dana ditujukan untuk pembiayaan *soft opening*, *grand opening* dan *event* yang akan diadakan setiap tahun dengan konsep yang berbeda - beda namun memiliki tema yang sama dengan *brand* perusahaan, yaitu *IL COLOSSEO*.

Perusahaan juga berusaha memberikan kepuasan pelanggan melalui program pemasaran seperti pemberian *rewards*, *membership* dan pelayanan yang baik oleh pekerja diharapkan.

Il Colosseo juga memberikan layanan demi kepuasan konsumen, seperti kemudahan pemesanan melalui *online*, yang memiliki standar prosedur operasional. Sehingga proses pemenuhan jasa dapat dipenuhi dengan segera.

5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis, maka terdapat rekomendasi untuk perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan. Adapun rekomendasi tersebut adalah:

- Konsisten dalam melakukan program *marketing* yang disesuaikan dengan konsep tema yang diusung perusahaan sebagai bentuk diferensiasi produk, merupakan suatu keharusan.

Untuk dapat konsisten, perusahaan dapat menjadikan *event* yang diadakan sebagai sarana pemasaran bagi para pihak *sponsorship* dan *partner* perusahaan. Sehingga pembiayaan yang berasal dari perusahaan dapat diminimalisasi.

- Pada tahun pertama perusahaan hendaknya melakukan evaluasi untuk menilai apakah segmentasi pasar dapat dikembangkan, atau perlu dipertimbangkan perubahan.

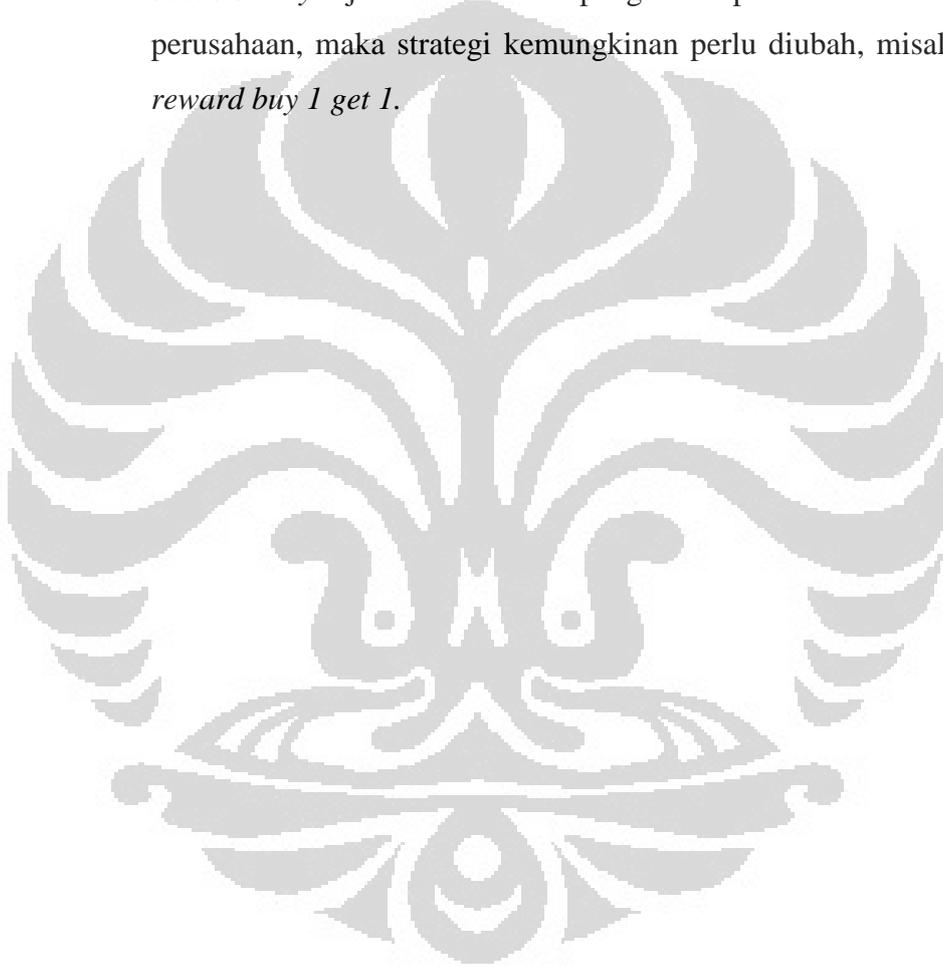
Evaluasi segmentasi diperlukan karena pada analisis pemasaran ini proses segmentasi dilakukan dengan pendekatan apriori. Dengan evaluasi lebih lanjut, maka proses *targeting* dan *positioning* juga dapat dikembangkan.

- Memperluas peranan *partnership* pada fasilitas pendukung (*foodcourt*, *wifi*) sebagai salah satu strategi untuk mengurangi biaya operasional perusahaan. Peranan *partnership* yang dimaksud adalah dengan memberi kebebasan pada *partner* untuk melakukan program pemasaran (yang sesuai dengan tujuan strategis perusahaan) pada

lingkungan perusahaan, misal penyebaran *flier* / brosur *partnership*, pemberian *sample* produk.

- Pada tahun pertama perusahaan hendaknya melakukan evaluasi untuk menilai apakah strategi yang dipilih telah sesuai dengan yang diharapkan atau perlu dipertimbangkan perubahan.

Evaluasi diperlukan karena pertimbangan perubahan *trend* pasar yang kemungkinan mengalami perubahan. Untuk pasar yang bersifat *occasionally* jika memiliki pengaruh pada *revenue stream* perusahaan, maka strategi kemungkinan perlu diubah, misal dengan *reward buy 1 get 1*.



DAFTAR REFERENSI

Adaval, R., & Wyer Jr, R. S. (2011). *Conscious and nonconscious comparisons with price anchors: Effects on willingness to pay for related and unrelated products* . American Marketing Association , 355-365.

Badan Pusat Statistik, (2011). Pusat Layanan Statistik. Dipetik November 2011, dari Badan Pusat Statistik: <http://www.bps.go.id>

Bangs, D (1996). *The Australian business planning guide, creating a plan for success in your own business*. Chicago: Woodslane Press

Delgado, M. (2009). *New arenas for community social work practice with urban youth: Use of arts, humanities, and sports*. Families in Society , 328.

Devon DeVecchio, H. S. (2007). *Cents or percent? The effects of promotion framing on price expectations and choice*. Journal of Marketing , 158–170.

Direktorat Riset Ekonomi dan Kebijakan Moneter Bank Indonesia. (2009, April 14). *Outlook ekonomi Indonesia 2009 - 2014 : Krisis finansial global dan dampaknya terhadap perekonomian Indonesia*. Dipetik November 2011, dari Bank Indonesia: <http://www.bi.go.id>

Dransyalia, F. (2011, Oktober 12). *Indonesia economic outlook 2012, Riding optimism and challenges ahead*. Dipetik November 2011, dari Warta Ekonomi Online: <http://www.wartaekonomi.co.id/berita-198326251-indonesia-economic-outlook-2012-riding-optimism-and-challenges-ahead.html>

Hambrick, D. C., & Fredrickson, J. W. (2001). *Are you sure you have a strategy?* Business Strategies and Employee Development , 48-59.

Hourney, K. (1950). *Neurosis and human growth*. New York: Norton.

Jung, C. G. (1959). *The Archetypes and the Collective Unconscious*. in M. F. H. Read, *Collected Works, vol.9 part 1*. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Kompas Online. (2011, Oktober 28). *Tekno Kompas.com*. Dipetik November 2011, dari Kompas.com:

<http://tekno.kompas.com/read/2011/10/28/16534635/Naik.13.Juta..Pengguna.Internet.Indonesia.55.Juta.Orang>

Kozinets, R. V., de Valck, K., & W, A. C. (2010). *Networked narratives: Understanding word – of – mouth marketing in online communities*. American Marketing Association , 71-89.

Liu, Y. D. (2008). *Sport and social inclusion: Evidence form the performance of public leisure facilities*. Springer Science, 325 – 337

Millier, P. (2000). *Intuition can help in segmenting industrial markets*. Industrial Marketing Management 29 , 147-155.

Mullins, Jhon W.; Walker Jr., Orville C.;; Boyd Jr., Harper W.; Larreche, Jean – Claude; *Marketing Management, A Strategic Decision – Making Approach*, McGraw – Hill, 2010.

Nielsen Media Online. (2011, Oktober). Dipetik November 2011, dari Nielsen.com:

<http://nielsen.com/us/en/insights/reports-downloads/2011/south-east-asian-digital-consumer-habits.html>

Pemprov DKI Jakarta. (2011). *Fasilitas olahraga DKI Jakarta*. Dipetik November 2011, dari Pemprov DKI Jakarta: <http://www.Jakarta.go.id>

Rashmi Adaval and Robert S. Wyer, J. (2011). *Conscious and Nonconscious Comparisons With Price Anchors: effects on Willingness to Pay for Related and Unrelated Products*. *Journal of Marketing Research* , 355 –365.

Ryu, G., & Feick, L. (2007). *A Penny for Your Thoughts: Referral Reward Programs and Referral Likelihood*. *American Marketing Association* , 84-94.

Solomon, M. R. (2011). *Consumer Behaviour Buying, Having and Being*. Pearson Education, Inc.,.

Trusov, M. T., Bodapati, A. V., & E, R. (2010). *Determining Influential Users in Internet Social Networks*. *American Marketing Association* , 71-89.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* . McGraw Hill.

Lampiran 1
Rancangan Service Blueprinting dalam Melayani Customer

