

# MARKETING 4.0

BERGERAK  
DARI TRADISIONAL  
KE DIGITAL

PHILIP KOTLER  
HERMAWAN KARTAJAYA  
IWAN SETIAWAN



"Dunia ini, dunia teknologi bergerak begitu cepat sehingga setiap perubahan mempercepat perubahan berikutnya. Menjadi penting di lingkungan seperti itu untuk memiliki garis dasar dan titik referensi guna membantu pemasar menemukan jalan ke depan. Marketing 4.0 menawarkan pengetahuan baru yang akan menjadi titik awal dan sumber daya yang berharga untuk semua orang yang mencoba menciptakan serta memahami masa depan digital dan mobile."

—Howard Tullman,  
CEO Chicagoland Entrepreneurial Center/1871

"Internet dan IT mengubah pemasaran secara radikal. Buku ini adalah pembuka mata bagi pemasar di era baru."

—Hermann Simon,  
Pendiri dan Ketua Simon-Kucher & Partners

"Tidak ada orang yang sedemikian paham akan pemasaran seperti Phil Kotler. Kemampuannya untuk mengidentifikasi serta memafsirkan tren dan perkembangan pemasaran yang baru sungguh memesongkan. Sekali lagi, dengan Marketing 4.0, Kotler dan rekan perusahaannya membantu melakukan sesuatu yang belum pernah dilakukan sebelumnya untuk keberhasilan pemasaran. Ini sudah pasti merupakan buku pemasaran yang HARUS Anda baca tahun ini."

—Kevin Lane Keller,  
E.B. Osborn Professor Pemasaran, Tuck School of Business

"Kotler dan rekanrya menyatakan dengan indah peran baru dari digital, pasar interaktif, dan pemasaran."

—Don Schultz,  
Professor (Emeritus-in-Services) Komunikasi Pemasaran Terpadu,  
Medill School at Northwestern University

"Tidak ada yang lebih memahami syarat daripada Philip Kotler, bapak pemasaran, dalam mendokumentasikan perubahan besar yang terjadi di dunia pemasaran hari ini. Masa depan pemasaran adalah digital, dan buku ini adalah panduan Anda."

—Al Ries,  
Penulis Positioning: The Battle for Your Mind

"Saat dunia pemasaran semakin beradaptasi dengan transformasi digital, *Marketing 4.0* menawarkan kerangka menarik beserta contohnya untuk para praktisi."

—Nirmalya Kumar,  
Profesor Pemasaran London Business School

"Panduan yang hebat pada transformasi yang salah tampak di efek dan menterang praktik pemasaran. Pemasar yang bingung akan belajar cara menavigasi pergerakan kekuatan dan kemungkinan konektivitas digital dan mengubahnya menjadi keuntungan."

—George S. Day,  
Geoffrey T. Boisi Professor Emeritus,  
Wharton School of the University of Pennsylvania

"Saya sering tergema dengan variasi dan cepatnya perubahan, meskipun sudah merokani konsultasi pemasaran selama empat puluh tahun. Karenanya, saya senang bahwa 'guru' Philip Kotler, yang memulai dengan *Marketing 1.0* lebih dari empat dekade lalu, masih bersama kita untuk memberikan satu lagi kontribusi signifikan dengan *Marketing 4.0*—pedoman untuk menanggapi perubahan hari ini, terutama perubahan yang menyertai revolusi TI dan profil pelanggan yang berubah."

—Walter Vieira,  
Konsultan Pemasaran, Penulis, Profesor Tamu, Mantan Ketua  
International Council of Management Consulting Institutes

# MARKETING 4.0

Digital Publishing 2015/2016

Sanksi Pelanggaran Pasal 113  
Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2004  
tentang Hak Cipta

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf i untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf d, huruf e, dan/atau huruf h, untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).
3. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf c, dan/atau huruf g, untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).
4. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (1) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

# MARKETING 4.0

Bergerak  
dari Tradisional  
ke Digital

PHILIP KOTLER

HERMAWAN KARTAJAYA  
IWAN SETIAWAN



Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta



KOMPAS GRAMEDIA

## **MARKETING 4.0**

### **Moving from Traditional to Digital**

by Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Ivan Setiawan

Copyright © 2017 by Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, and Ivan Setiawan

All rights reserved.

This translation published under license  
with the original publisher John Wiley & Sons, Inc.

## **MARKETING 4.0**

### **Bergeser dari Tradisional ke Digital**

oleh Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Ivan Setiawan

GM 61818059

Hak cipta terjemahan Indonesia:  
Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama

Penyempitan: Fairuz Ilyas  
Editor: Andi Tanjung  
Desain sampul: Suprianto  
Desain isi: Fajarianto

Dimobilitas pertama kali oleh  
Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama  
anggota IKAPI, Jakarta, 2019

[www.gppu.id](http://www.gppu.id)

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.  
Dilarang menyalin atau memperbanyak sebagian  
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

ISBN: 978-602-06-2017-3

Dicetak oleh Peretakan PT Gramedia, Jakarta

Ini di luar tanggung jawab Peretakan



*Kepada generasi baru pemasar dan ekoran perilaku, yang akan meningkatkan  
kontribusi ekonomi, sosial, dan lingkungan yang diberikan pemasaran untuk ke-  
jahteraan masyarakat dan planet*

**—Philip Kotler**

*Kepada Presiden Joko Widodo, Pemasar Terbaik Indonesia—Gubernur 2010-  
2012 dan Harapan Baru (majalah Time, 27 Oktober, 2014)*

**—Heriawan Kartajaya**

*Kepada keluarga, teman-teman saya, dan semua orang di sekitar saya yang telah  
menjadi faktor-f saya dan menjadikan saya manusia yang lebih baik*

**—Iwan Setiawan**

Digital Publishing Group



# DAFTAR ISI

<i>Ucapan Terima Kasih</i>	xiii
<i>Prolog</i>	xv
<i>Tentang Penulis</i>	xix

<b>Bagian I</b>	<b>TREN FUNDAMENTAL YANG MEMBENTUK PEMASARAN</b>	
<b>1</b>	<i>Pergeseran Kekuatan ke Pelanggan Terhubung</i>	3
	<i>Dari Eksklusif ke Inklusif</i>	6
	<i>Dari Vertikal ke Horizontal</i>	9
	<i>Dari Individu ke Sosial</i>	12
	<i>Rangkuman: Horizontal, Inklusif, dan Sosial</i>	13
<b>2</b>	<i>Paradoks dari Pemasaran ke Pelanggan Terhubung</i>	15
	<i>Mematahkan Mito Konektivitas</i>	16
	<i>Rangkuman: Pemasaran di tengah Paradoks</i>	26

<b>3</b>	<i>Subkultur Digital yang Berpengaruh</i>	27
	<i>Kamu Muda: Menperoleh the Mindshare (Berbagi Pilihan)</i>	29
	<i>Perempuan: Memanfaatkan Pangsa Pasar</i>	32
	<i>Warganet: Mengembangkan Heart Share</i>	35
	<i>Rangkuman: Kamu Muda, Perempuan, dan Warganet</i>	38
<b>4</b>	<i>Marketing 4.0 di Ekonomi Digital</i>	41
	<i>Bergerak dari Pemasaran Tradisional ke Pemasaran Digital</i>	43
	<i>Memadukan Pemasaran Tradisional dan Digital</i>	49
	<i>Rangkuman: Mendefinisikan Ulang Pemasaran dalam Ekonomi Digital</i>	50
<b>Bagian II</b>	<b>KERANGKA KERJA BARU PEMASARAN DALAM EKONOMI DIGITAL</b>	
<b>5</b>	<i>Jalur Pelanggan Baru</i>	55
	<i>Memahami Cara Orang Membeli: Dari Eskat A ke Lima A</i>	56
	<i>Mendorong dari Kesadaran ke Pengambaran: Zona O (O3)</i>	64
	<i>Rangkuman: Menyadari, Tertarik, Bertanya, dan Mengamarkan</i>	67

<b>6</b>	<i>Metrik Produktivitas Pemasaran</i>	69
	<i>Memperkenalkan PAR dan BAR</i>	71
	<i>Menggunakan PAR dan BAR</i>	72
	<i>Menunjukkan Produktivitas</i>	77
	<i>Rangkuman: Purchase Action Ratio dan Brand Advocacy Ratio</i>	88
<b>7</b>	<i>Ciri Khas Industri dan Praktik Terbaik</i>	91
	<i>Empat Pola Dasar Industri Besar</i>	92
	<i>Empat Praktik Terbaik Pemasaran</i>	100
	<i>Rangkuman: Belajar dari Industri Berbeda</i>	103

### Bagian III PENERAPAN PEMASARAN TAKTIS DI EKONOMI DIGITAL

<b>8</b>	<i>Pemasaran yang Berorientasi pada Manusia untuk Daya Tarik Merek</i>	107
	<i>Memahami Manusia Menggunakan Antropologi Digital</i>	109
	<i>Membangun Empat Atribut Merek yang Berorientasi pada Manusia</i>	113
	<i>Rangkuman: Ketika Merek Menjadi Manusia</i>	117
<b>9</b>	<i>Pemasaran Konten untuk Kelingkaraban tentang Merek</i>	119
	<i>Konten Adalah Bisnis Baru, #Tagar Adalah Tagline Baru</i>	119

<i>Pemasaran Konten Langkah-demi-Langkah</i>	123
<i>Rangkuman: Menciptakan Percakapan dengan Konten</i>	124

## 10

<i>Pemasaran Omnichannel untuk Komitmen Merek</i>	137
<i>Rangkuman: Pemasaran Omnichannel</i>	137
<i>Pemasaran Omnichannel Langkah-demi-Langkah</i>	144
<i>Rangkuman: Memadukan Saluran Online dan Offline Terbuka</i>	149

## 11

<i>Pemasaran Pelibatan untuk Afinitas Merek</i>	151
<i>Meningkatkan Pengalaman Digital dengan Aplikasi Power</i>	152
<i>Menyediakan Solusi dengan CRM Sosial</i>	156
<i>Mendorong Perilaku yang Diinginkan dengan Gamification</i>	160
<i>Rangkuman: Aplikasi Power, CRM Sosial, dan Gamification</i>	166

<i>EPILOG</i>	169
<i>Apa Itu "WOW"?</i>	169
<i>Menikmati, Mengalami, Melibatkan: WOW?</i>	170
<i>Apakah Anda Siap ber-WOW?</i>	171

## UCAPAN TERIMA KASIH

Buku *Marketing 4.0* ini disusun selama enam tahun. Selama jangka waktu itu, beberapa orang ikut berkontribusi menyelesaikan buku ini. Para penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada tim WOW di MarkPlus, Inc., yang melakukan penelitian dan menghabiskan waktu berjam-jam bertukar pikiran dengan para penulis: Yosanova Sivitry, Verdy Chandra, Cecilia Hermanto, Kevin Leonard, Quincy Wongso, Edwin Hardi, Adrian Hudiono, Evita Tania, Shabrina Annisarasyiq, Andre Anggala, dan Fachrica Prathama.

Kami juga ingin mengucapkan terima kasih kepada para pemimpin di MarkPlus, Inc., *The Council*, yang telah menginvestasikan pikiran dan energi mereka pada buku ini: Michael Hermawan, Jacky Munry, Taufik, Hendra Warsita, Vivie Jericho, Stephanie Hermawan, dan Enca.

Yang terakhir tetapi tidak kurang pentingnya, kami ingin mengucapkan terima kasih kepada tim di Wiley—Richard Narramore, Tiffany Colon, dan Jocelyn Kwiatkowski—yang memangkirkan kami berbagi *Marketing 3.0* dan *Marketing 4.0* dengan dunia.





# PROLOG

## DARI MARKETING 3.0 KE MARKETING 4.0

**S**elama enam tahun terakhir, para pemasar yang kami jumpai di seluruh dunia bertanya tentang lanjutan dari buku *Marketing 3.0*. Mengingat betapa dinamisnya dunia pemasaran, banyak orang mengira *Marketing 4.0* akan segera terbit.

Dalam *Marketing 3.0*, kami berbicara mengenai pergeseran besar dari pemasaran (1.0) yang berorientasi pada produk ke pemasaran (2.0) yang berorientasi pada pelanggan, dan akhirnya pemasaran (3.0) yang berorientasi pada manusia. Dalam *Marketing 3.0*, kami mengamati pelanggan bertransformasi menjadi manusia sepenuhnya dengan pikiran, hati, dan jiwa. Oleh karena itu, kami yakin bahwa masa depan pemasaran terletak pada menciptakan produk, jasa, dan kultur perusahaan yang merangkul dan mencerminkan nilai-nilai kemanusiaan. Sejak diterbitkan pada 2010, banyak pemasar mengadopsi prinsip *Marketing 3.0*. Buku ini diterima oleh semua kalangan sehingga kemudian diterjemahkan ke 24 bahasa selain bahasa Inggris.

Setahun setelah buku itu diterbitkan, kami membangun Museum *Marketing 3.0* di Ubud, Bali. Museum ini dibangun dengan dukungan dari Puri Agung Ubud: Tjokorda Gde Putra Sukawati, Tjokorda Gde

Oka Sukawati, dan Tjokorda Gde Raka Sukawati. Ubud, dengan aura spiritualitasnya, sungguh merupakan tempat yang tepat untuk museum pemasaran pertama jenis ini. Di museum, kami memperagakan beberapa kasus pemasar, perusahaan, dan kampanye pemasaran yang merangkul semangat manusia. Kontennya diatur dalam penataan multilayar modern. Dalam beberapa tahun terakhir, museum ini diperbarui dengan teknologi canggih seperti realitas tertambah dan realitas virtual.

Tentu saja ada banyak hal yang terjadi sejak kami memalis *Marketing 3.0*, terutama dalam hal kemajuan teknologi. Teknologi yang kita lihat hari ini sebenarnya bukan teknologi baru. Namun, teknologi ini menjadi serupa dalam beberapa tahun terakhir, dan dampak kolektif dari hal ini sangat memengaruhi praktik pemasaran di seluruh dunia. Tren baru bermunculan dari sini: ekonomi “berbagi”, ekonomi “sekarang”, integrasi *omnichannel* (jenis ritel yang memadukan berbagai cara konsumen berbelanja—online, toko tradisional, per telepon), pemasaran konten, CRM sosial, dan banyak hal lainnya.

Kami percaya bahwa konvergensi teknologi ini akhirnya akan berujung pada konvergensi antara pemasaran digital dan pemasaran tradisional. Di dunia teknologi-tinggi, masyarakat mendambakan sentuhan tinggi. Semakin kita berjasa sosial, semakin kita menginginkan hal-hal yang dibuat hanya untuk kita. Didukung oleh analisis data-raksasa, produk menjadi lebih diutamakan untuk kebutuhan pribadi, dan layanan menjadi lebih pribadi. Dalam ekonomi digital, kuncinya adalah mengungkap paradoks ini.

Masa transisional ini membutuhkan pendekatan pemasaran yang baru. Karenanya, kami memperkenalkan *Marketing 4.0* sebagai perkembangan wajar dari *Marketing 3.0*. Dasar pemikiran utama dari buku ini adalah bahwa pemasaran harus disesuaikan dengan perubahan alami dari jalur pelanggan dalam ekonomi digital. Peran yang diemban pemasar adalah membimbing pelanggan di sepanjang perjalanan mereka dari kesadaran hingga akhirnya ke pengantaran.

Bagian pertama dari buku ini adalah hasil pengamatan kami terhadap dunia yang kita huni. Kami memulai dengan menerima ketiga pergeseran kekuatan yang membentuk dunia kita. Kami melangkah lebih jauh dengan menyelidiki bagaimana konektivitas telah mengubah kehidupan manusia secara fundamental. Selain itu, kami mengamati secara lebih mendalam subkultur digital besar dari kaum muda, perempuan, dan warganet yang akan menjadi fondasi bagi jenis pelanggan yang baru sepenuhnya.

Bagian kedua dan inti dari buku ini membahas bagaimana pemasar bisa meningkatkan produktivitas dengan memahami jalur pelanggan di era digital. Bagian ini memperkenalkan perangkat metrik pemasaran dan cara yang baru dalam mengamati praktik pemasaran kita. Kami juga menelusuri secara mendalam beberapa industri kunci dan belajar cara melaksanakan gagasan dari *Marketing 4.0* pada industri tersebut.

Akhirnya, bagian ketiga mengarahkan secara terperinci taktik utama dari *Marketing 4.0*. Kami memulai dengan pemasaran yang berorientasi pada manusia, yang ditujukan untuk memanasikan merek dengan atribut yang mirip manusia. Kami lalu menyelidiki pemasaran konten secara lebih terperinci untuk menciptakan percakapan pelanggan. Selain itu, kami juga mengarahkan bagaimana pemasar bisa melakukan pemasaran *omnichannel* untuk meraih penjualan yang lebih tinggi. Akhirnya, kami akan meneliti konsep pelibatan pelanggan di era digital.

Pada dasarnya, *Marketing 4.0* mengarahkan bagaimana mendalami dan meluasnya pemasaran yang berorientasi pada manusia untuk meliputi setiap aspek dari perjalanan pelanggan. Kami berharap Anda bisa menemukan wawasan serta inspirasi dari buku ini dan bergabung dengan kami dalam mendefinisikan kembali pengertian pemasaran dalam tahun-tahun mendatang.



## TENTANG PENULIS

**Philip Kotler**, Profesor Luar Biasa bidang Pemasaran Internasional di the Kellogg School of Management, Northwestern University, diakui oleh berbagai kalangan sebagai Bapak Pemasaran Modern. *The Wall Street Journal* menempatkannya di peringkat enam besar pemikir bisnis yang paling berpengaruh. Ia menerima banyak penghargaan dan gelar kehormatan dari berbagai universitas di seluruh dunia; ia memegang gelar M.A. dari the University of Chicago dan Ph.D. dari the Massachusetts Institute of Technology (MIT), keduanya di bidang ekonomi. Philip adalah tokoh internasional yang luar biasa—bukunya diterjemahkan ke sekitar 25 bahasa, dan ia sering menjadi pembicara di ajang internasional.

**Hermawan Kartajaya** adalah pendiri dan Direktur Eksekutif MarkPlus, Inc., dan adalah salah satu dari “50 Pakar yang Telah Membentuk Masa Depan Pemasaran”, menurut Chartered Institute of Marketing, Inggris Raya. Hermawan juga merupakan penerima the Distinguished Global Leadership Award dari Pan-Pacific Business Association di the University of Nebraska-Lincoln. Ia adalah Presiden the Asia Council for Small Business saat ini—sebuah dewan regional afiliasi dan cabang dari the International Council for Small Business—dan rekan pendiri dari the Asia Marketing Federation.

Iwan Setiaswan adalah Chief Operating Officer MarkPlus, Inc. ([www.markplusinc.com](http://www.markplusinc.com)), di mana ia membantu merancang bisnis strategi pemasaran mereka. Seorang penulis dan pembicara tetap, Iwan juga merupakan Pemimpin Redaksi *Marketeers* ([www.marketeers.com](http://www.marketeers.com)). Iwan memiliki gelar M.B.A. dari the Kellogg School of Management di Northwestern University dan Sarjana Teknik dari Universitas Indonesia.

# **Bagian I**

## **Tren Fundamental yang Membentuk Pemasaran**

*Digital Publishing*





# 1 Pergeseran Kekuatan ke Pelanggan Terhubung

*Dari Vertikal, Ekshibitif, dan Individual ke Horizontal, Inklusif, dan Sosial*

**C**harlie Frost adalah ahli teori konspirasi yang sangat meyakini bahwa tahun 2012 adalah akhir peradaban. Pada 2009, beberapa ahli geologi menemukan bahwa keyakinan Frost ini mungkin benar. Mereka menemukan bahwa bagian tengah dari Bumi akan meletus dan membawa bencana. Oleh karena itu, para pemimpin dunia berkumpul untuk mencari solusi dan memutuskan untuk membuat kapal raksasa yang menyerupai kapal Nuh untuk menyelamatkan beberapa kelompok terpilih dari penduduk dunia. Para penyintas di atas kapal diharapkan memulai sebuah peradaban baru.

Ini adalah kisah fiktif sepenuhnya dan diambil dari film 2012. Namun, banyak adegan di film ini melambangkan perubahan yang kita

alami hari ini. Film ini memajukan bagaimana standar peradaban yang lama—politik, ekonomi, sosio-kultural, dan standar agama—dihancurkan dan diganti dengan seperangkat standar sosial yang lebih horizontal dan eksklusif. Film ini memperlihatkan bagaimana para pemimpin negara adidaya Barat terpaksa melepaskan ego mereka untuk kemudian berkolaborasi. Mereka bahkan harus bergarnung pada China untuk membuat kapal raksasa. Kapal-kapal itu juga berbagi sebagai lambang dunia baru di mana beragam orang terhubung satu sama lain tanpa adanya batasan geografi dan demografi.

Hari ini, kita hidup di dunia yang seluasnya baru. Struktur kekuasaan yang selama ini kita kenal mengalami perubahan drastis. Internet, yang membawa konektivitas dan transparansi pada kehidupan kita, adalah hal utama yang menyebabkan pergeseran kekuasaan ini.

Kita menyaksikan bagaimana kekuasaan eksklusif menyerah pada kekuasaan inklusivitas. Negara-negara G7, yang merupakan kelompok eksklusif negara kuat, tidak bisa mengatasi krisis keuangan global sendiri. Mereka harus melibatkan negara-negara G20, yang mencakup China, India, dan Indonesia. Kekuatan ekonomi saat ini tersebar secara lebih inklusif. Korporasi besar juga kesulitan melaksanakan inovasi dalam organisasi eksklusif mereka. Perusahaan seperti Microsoft dan Amazon akhirnya perlu membeli perusahaan yang lebih kecil tetapi lebih inovatif seperti Skype dan Zappos. Bahkan, jutawan Bill Gates dan Mark Zuckerberg pun menyadari kebutuhan akan inklusivitas. Mereka menyumbangkan kekayaan mereka untuk membantu kaum miskin melalui the Bill and Melinda Gates Foundation dan organisasi the startup:Education (yang kini bagian dari the Chan Zuckerberg Initiative).

Kita juga melihat bagaimana sebuah struktur kekuasaan vertikal dilemahkan oleh kekuatan yang bersifat lebih horizontal. Lihat saja, misalnya, negara yang saat ini paling padat adalah "Negara Persatuan Facebook" dengan populasi 1,65 miliar orang. Kita juga melihat bagaimana orang-orang kini mengakses Twitter untuk mendapatkan

berita terkini dari jurnalis-surga, sementara di masa lalu, jaringan TV besar seperti CNN adalah saluran yang dicari (untuk mendapatkan berita terkini). Bahkan, YouTube pun berhasil memaklukkan Hollywood. Survei yang dilakukan oleh majalah *Variety* mengungkapkan bahwa bagi seorang anak berusia 13–18 tahun, selebritas YouTube lebih populer daripada bintang Hollywood. Raksasa hiburan Sony berkolaborasi dengan YouTube untuk menunjukkan bahwa kekuatan horizontal tidak dapat diimbangi oleh kekuatan vertikal. Film komedi Sony bertema Korea Utara, *The Interview*, pertama kali dirilis secara komersial via YouTube sebagai respons terhadap dugaan serangan siber dari Korea Utara.

Pergeseran kekuasaan ini juga memengaruhi masyarakat. Kini, kekuasaannya tidak terletak pada individu, tetapi pada kelompok sosial. Para diktator dipalingkan oleh rakyat yang dipimpin oleh pemimpin yang tidak dikenal. Pemodal Wall Street tergoncang oleh gerakan protes Occupy Wall Street. Para pejuang Ebola terpilih sebagai *Person of the Year 2014* versi majalah *Time*, bukan Presiden AS Barack Obama atau Perdana Menteri India Narendra Modi.

Pergeseran ini telah mengubah dunia kita secara radikal. Di dunia di mana kekuatan horizontal, inklusif, dan sosial mengalahkan kekuatan vertikal, eksklusif, dan individu, komunitas pelanggan menjadi semakin kuat. Mereka kini lebih vokal. Mereka tidak takut pada perusahaan besar dan merek besar. Mereka suka berbagi cerita, baik dan buruk, tentang merek.

Percakapan lepas tentang mereka saat ini lebih kredibel daripada kampanye iklan yang dirargetkan. Lingkaran sosial menjadi sumber pengaruh yang utama, melewati komunikasi pemasaran eksternal dan bahkan preferensi pribadi. Para pelanggan cenderung mengikuti arahan sesama pelanggan saat memutuskan merek apa yang harus dipilih. Ini membuat pelanggan seakan-akan melindungi diri dari klaim merek palsu dan tipuan kampanye dengan menggunakan lingkaran sosial mereka untuk membangun sebuah benteng.

## Dari Eksklusif ke Inklusif

Berlalu sudah hari-hari ketika tujuannya adalah menjadi eksklusif. Inklusivitas menjadi nama baru dari permainan ini. Pada level makro, dunia beranjak dari struktur kekuatan hegemoni menjadi struktur kekuatan multilateral. Negara-negara adidaya, terutama Uni Eropa dan Amerika Serikat, menyadari bahwa beberapa kekuatan ekonomi bergeser ke bagian dunia lain, terutama ke Asia, yang mengalami pertumbuhan tetap dalam beberapa tahun terakhir. Penting untuk dicatat bahwa negara adidaya Barat akan tetap kuat; hanya saja, negara-negara lain menjadi semakin kuat dalam beberapa waktu belakangan. Kekuatan ekonomi tidak lagi terkonsentrasi, tetapi tersebar lebih merata.

Pergeseran ekonomi ini kerap dikaitkan dengan profil demografi dari populasi pasar yang berkembang lebih muda, lebih produktif, dan tumbuh dalam hal tingkat pendapatan. Pergeseran ini menciptakan permintaan kuat akan produk dan jasa, yang pada gilirannya mendorong pertumbuhan ekonomi. Akan tetapi, data terkini menyiratkan bahwa penyebabnya mungkin bukan hanya demografi.

Dari perspektif inovasi, pasar yang berkembang juga bergerak ke arah yang lebih baik. Data terkini yang dikumpulkan oleh Robert Litan menyiratkan bahwa inovasi di Amerika Serikat terus menurun. Jumlah usaha rintisan hanya mencakup 8% dari keseluruhan perusahaan di negara ini, sementara 30 tahun yang lalu, angkanya adalah 15%. Menurut data Litan, jumlah kebangkutan melampaui jumlah usaha rintisan.

Lintasannya bagi Asia adalah sebaliknya. Menurut the Organization for Economic Cooperation and Development, China akan melewati Uni Eropa dan Amerika Serikat dalam pengeluaran untuk inovasi pada 2019. Pada 2012, Korea Selatan menjadi negara yang paling maju di bidang inovasi, yang membelanjakan lebih dari 4% dari PDB-nya untuk penelitian dan pengembangan.

Pengaruh politik dunia Barat juga menurun, menyusul menurunnya pengaruh ekonominya. Kekuatan militer yang dulu memberikan pengaruh efektif secara perlahan digantikan oleh pendekatan lunak berupa

dukungan ekonomi dan diplomasi. China, contohnya, mempertahankan pengaruh yang kuat di Afrika karena dukungannya dalam mengembangkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik dan perkembangan yang lebih berkelanjutan.

Bisnis sendiri bergerak menuju inklusivitas. Teknologi memungkinkan terlaksananya otomatisasi dan miniaturisasi, yang memurunkan biaya produk dan memungkinkan perusahaan melayani pasar berkembang. Inovasi disruptif di seluruh sektor bisnis mendatangkan produk yang lebih murah dan sederhana bagi kaum miskin, yang sebelumnya dianggap sebagai (kelompok masyarakat) "non-pasar". Produk dan jasa yang dulunya dianggap eksklusif kini tersedia untuk pasar massal di seluruh dunia. Contohnya seperti mobil Tata Nano seharga \$2.000 dan bedah katarak Aravind Eye Care System seharga \$16.

Ini juga berlaku sebaliknya. Dengan inovasi terbalik, produk baru bisa dikembangkan dan diperkenalkan di pasar yang berkembang sebelum dijual di tempat lain. Aspek keekonomisan dan sadar biaya yang diperlihatkan saat mengembangkan produk telah menjadi sumber baru diferensiasi. Contoh terkenal terkait hal ini adalah Mac 400 dari GE, sebuah mesin elektrokardiogram portabel dengan tenaga baterai, yang dirancang untuk melayani masyarakat desa pinggiran di India. Di tempat lain, barang ini dipasarkan dengan mengasah portabilitas sebagai diferensiasi intinya.

Transparansi yang dibawa internet juga memungkinkan para pengusaha dari negara berkembang menarik inspirasi dari sesama pengusaha di negara maju. Mereka membangun bisnis "riman" yang ditandai dengan adaptasi lokal dalam eksekusinya. Contohnya, ada Flipkart.com di India yang terinspirasi dari Amazon, Didax dari Indonesia yang terinspirasi dari Groupon, Alipay di China yang terinspirasi PayPal, dan Grab di Malaysia yang terinspirasi dari Uber. Pelanggan di negara-negara ini merasakan layanannya tanpa perlu menarung perusahaan Amerika menjejakkan kaki mereka di sana.

Dinding di antara industri juga menjadi kabur. Konvergensi dan integrasi dua industri atau lebih semakin menjadi tren. Industri mempunyai pilihan untuk bersaing atau bersinergi untuk menjangkau pelanggan yang sama. Dalam kebanyakan kasus, mereka bersinergi.

Banyak pusat pengobatan kini terintegrasi dengan fasilitas pariwisata sehingga biaya layanan kesehatan dan liburan bisa dioptimalkan. *Patient Beyond Borders* yang berkedudukan di Kerajaan Inggris diperkirakan melayani sekitar 11 juta wisatawan medis pada 2013. Perawatan medis dan destinasi yang populer antara lain perawatan gigi di Costa Rica, operasi jantung di Malaysia, dan bedah kosmetik di Brasil.

Di beberapa pasar berkembang di mana penggunaan telepon seluler prabayar sangat besar, sektor telekomunikasi berkolaborasi dengan jasa keuangan untuk memperdalam saluran pembayaran barang dan jasa. Contoh yang dikenal luas adalah M-Pesa, sebuah perusahaan transfer uang berbasis ponsel di Kenya.

Di dalam industri mapan, sub-sektornya akan sulit dibedakan. Dalam industri jasa keuangan, garis yang kini memisahkan perbankan, pembiayaan, asuransi, manajemen dana, dan sub-sektor industri lainnya akan berangsur hilang, sehingga sangat penting bagi lembaga keuangan untuk mencari cara baru untuk membedakan diri. Perpadaan vertikal di sebuah industri akan menciptakan entitas bisnis yang terlibat dalam peran komprehensif, dari persediaan materi, produksi, hingga distribusi, sehingga sulit menentukan aktivitas utama dalam suatu bisnis.

Pada level yang lebih mikro, manusia menyambut inklusivitas sosial. Menjadi inklusif bukanlah tentang menjadi serupa; menjadi inklusif adalah tentang menjalani hidup secara harmonis meskipun terdapat perbedaan. Di dunia online, media sosial mendefinisikan kembali cara orang berinteraksi satu sama lain, memungkinkan orang menjalin relasi tanpa rintangan geografis dan demografis. Dampak media sosial tidak berhenti di situ. Media sosial juga memfasilitasi kolaborasi global dalam inovasi. Lihatlah Wikipedia, yang dibangun oleh orang yang jum-

lahnya tak terhitung, atau *InnoCentive*, yang menyiarkan penelitian dan tantangan pembangunan dan meminta solusi terbaik. Bahkan, semua media sosial yang melakukan pendekatan urut daya telah menjadi contoh baik terkait inklusivitas sosial. Media sosial mendorong inklusivitas sosial dan membangun rasa memiliki dalam komunitas mereka.

Inklusivitas sosial tidak hanya terjadi secara online tetapi juga secara *offline*. Konsep *kota inklusif*—kota yang menyambut keragaman penduduknya—sering dijaluki sebagai model yang baik untuk kota-kota yang lestari. Serupa dengan konsep media sosial, konsep kota inklusif menegaskan bahwa bila kota menyambut (kaum) minoritas yang sering dirlantarkan dan memberi mereka rasa diterima, hal ini akan menguntungkan kotanya. Inklusivitas sosial bisa juga muncul dalam bentuk perdagangan yang adil, keragaman pekerjaan, dan pemberdayaan perempuan. Praktik ini menyambut perbedaan manusia dalam hal gender, ras, dan status ekonomi. Merek seperti *The Body Shop* membangun komitmen kuat terhadap inklusivitas sosial dengan nilai-nilai seperti “mendukung perdagangan komunitas” dan program seperti “bertukar kekerasan di rumah”.

## Dari Vertikal ke Horizontal

Globalisasi menciptakan lapangan permainan yang sepadan. Daya saing perusahaan tidak akan lagi ditentukan oleh ukuran, negara asal, atau keunggulan masa lalu mereka. Perusahaan yang lebih kecil, lebih muda, dan berlokasi di daerah akan mempunyai kesempatan untuk bersaing dengan perusahaan global yang lebih besar, lebih tua. Akhirnya, tidak akan ada perusahaan yang terlalu mendominasi perusahaan lain. Sebaliknya, sebuah perusahaan dapat menjadi lebih bersaing bila perusahaan tersebut bisa berhubungan dengan komunitas pelanggan serta mitra untuk turut berkreatasi, dan dengan pesaing untuk bekerja sama.

Aliran inovasi yang dahulunya vertikal (dari perusahaan ke pasar) kini menjadi horizontal. Di masa lalu, perusahaan percaya bahwa inovasi seharusnya datang dari dalam; oleh karena itu, mereka membangun infrastruktur penelitian dan pengembangan yang kuat. Akhirnya, mereka menyadari bahwa laju inovasi internal tidak pernah cukup cepat bagi mereka untuk bisa bersaing di pasar yang senantiasa berubah. Procter & Gamble (P&G), contohnya, mempelajari hal ini pada awal tahun 2000, ketika penjualan produk baru tidak meningkat. Perusahaan ini kemudian mengubah model penelitian dan pengembangan mereka menjadi model terhubung-dan-mengembangkan. Model yang lebih horizontal mengandalkan pada sumber luar untuk memperoleh gagasan yang pada gilirannya dikomersialkan menggunakan kapabilitas P&G internal. Pesaingnya, Unilever, melangkah ke arah yang sama dengan memanfaatkan luasnya ekosistem inovasi mereka. Saat ini, inovasi bersifat horizontal; pasar menyediakan gagasan dan perusahaan mengomersialkan gagasannya.

Demikian pula konsep kompetisi berubah dari yang vertikal menjadi horizontal. Teknologi adalah penyebab utamanya. Hipotesis long tail (sejumlah besar produk yang dijual dalam kuantitas kecil) milik Chris Anderson terbukti benar saat ini. Pasar bergeser dari merek utama bervolume tinggi ke merek dengan corak volume rendah. Dengan internet, tidak ada lagi kendala logistik fisik bagi perusahaan dan merek kecil.

Inklusivitas memungkinkan perusahaan memasuki industri yang tidak akan mereka masuki pada masa lalu. Ini memberi peluang bagi perusahaan untuk bertumbuh sekaligus menghadirkan ancaman kompetitif yang signifikan. Karena perbedaan antara industri semakin kabur, akan sangat menantang bagi perusahaan untuk terus memantau pesaing mereka. Pesaing di masa mendatang akan datang dari industri yang sama serta dari industri lain yang relevan dan terhubung. Beberapa tahun silam, perusahaan taksi dan rantai hotel tidak membayangkan bersaing untuk memperoleh penumpang dan tamu dengan



usaha rintisan teknologi seperti Uber dan Airbnb, yang menyediakan transportasi dan penginapan pribadi. Untuk mengenali pesaing lain, perusahaan harus mulai memahami tujuan pelanggan dan mempertimbangkan alternatif potensial yang mungkin diterima oleh pelanggan untuk mencapai tujuan mereka.

Perusahaan juga harus melacak pesaing dari luar pasar mereka sendiri. Para pesaing ini belum tentu korporasi multinasional. Dalam beberapa tahun belakangan, kami mengamati kebangkitan perusahaan-perusahaan besar dari pasar berkembang seperti Xiaomi dan Oppo. Perusahaan-perusahaan ini berinovasi untuk menjawab kebutuhan dan diciptakan dalam pasar sendiri yang menantang. Mereka mengimbangi kualitas merek besar, tetapi dengan harga yang jauh lebih rendah. Ini dimungkinkan karena adanya opsi belanja online. Sangat inovatif dan ulit, perusahaan-perusahaan ini mempunyai semua bahan yang diperlukan untuk mengembangkan pasar mereka secara global.

Konsep kepercayaan pelanggan sudah tidak lagi vertikal; konsep tersebut kini menjadi horizontal. Pelanggan di masa lalu mudah terpengaruh oleh kampanye pemasaran. Mereka juga mencari dan mendengarkan para ahli serta pihak yang berwenang. Namun, penelitian terkini terhadap industri menunjukkan bahwa kebanyakan pelanggan lebih memercayai faktor-f (friends [teman], families [keluarga], fans Facebook, followers [pengikut] Twitter) daripada iklan dan pendapat pakar. Dalam beberapa tahun belakangan, tren ini memacu pertumbuhan sistem pemeringkat komunal seperti TripAdvisor dan Yelp.

Dalam konteks seperti ini, merek seharusnya tidak sekadar memandang pelanggan sebagai target. Pada masa lalu adalah praktik yang lazim bagi perusahaan untuk menyebarkan pesan mereka melalui berbagai media iklan. Beberapa perusahaan bahkan menciptakan pembenda yang sebenarnya tidak terlalu autentik agar dapat tampil menonjol di antara keramaian orang dan mendukung citra merek mereka. Akibatnya, merek mereka sering diperlakukan sebagai kemasan kulit luar, yang memungkinkan terjadinya representasi palsu atas nilainya yang sebenar-

nya. Pendekatan ini tidak akan efektif lagi, karena dengan pertolongan komunitas mereka, pelanggan melindungi diri dari merek buruk yang menargetkan mereka.

Sebuah relasi antara merek dan pelanggan seharusnya tidak vertikal lagi tetapi horizontal. Pelanggan seharusnya dianggap sebagai rekan dan teman dari mereknya. Merek harus mengungkapkan karakter sejatinya dan jujur dengan nilai yang sebenarnya. Hanya dengan cara ini mereknya dapat dipercaya.

## Dari Individu ke Sosial

Saat membuat keputusan untuk membeli, pelanggan biasanya didorong oleh preferensi individu serta keinginan akan kesesuaian sosial. Seberapa penting masing-masing faktor ini bervariasi dari satu orang ke orang lain dan juga bervariasi dalam industri serta kategori.

Meningkatnya konektivitas yang ada saat ini, pengaruh dari kesesuaian sosial semakin meningkat untuk semua pihak. Pelanggan semakin peduli dengan pendapat orang lain. Mereka juga berbagi pendapat mereka dan mengampulkan sejumlah besar ulasan. Secara bersama, pelanggan melukis gambar perusahaan dan merek mereka sendiri, yang kerap sangat berbeda dari citra yang hendak diproyeksikan oleh perusahaan dan merek. Internet, terutama media sosial, memfasilitasi pergeseran besar ini dengan menyediakan platform dan alatnya.

Tren ini akan berlanjut. Hampir semua orang di Bumi akan segera terhubung. Ternyata, solusi atas kelambanan internet bukanlah laptop murah melainkan ponsel pintar yang murah. Lalu lintas data ponsel diproyeksikan oleh UMTS Forum akan melonjak sebesar faktor 33 dari 2010 hingga 2020. Dengan konektivitas yang sangat luas ini, perilaku pasar akan menjadi sangat berbeda. Contohnya, di banyak negara, ketika sedang berada di sebuah toko, perilaku menggunakan ponsel untuk membandingkan harga dan memeriksa tinjauan menjadi tren saat ini. Konektivitas ponsel memungkinkan pelanggan mengakses saran

dan masukan dari banyak orang dan membuat keputusan pembelian yang lebih baik.

Di lingkungan seperti itu, pelanggan lebih menyesuaikan diri dengan opini sosial. Faktanya, keputusan pembelian yang paling personal pada dasarnya adalah keputusan sosial. Pelanggan berkomunikasi satu sama lain dan berbicara tentang merek dan perusahaan. Dari sudut pandang komunikasi pemasaran, pelanggan tidak lagi menjadi target pasif, tetapi menjadi media komunikasi yang aktif. Sebuah merek produk kecantikan, Sephora, mengarnai komunitas sebagai bentuk baru dari aset media. Sephora membangun komunitas media sosial di mana semua konten yang muncul dari komunitas dimasukkan ke dalam platform Obrolan Kecantikan. Sephora menjadi sarana tepercaya bagi pelanggan yang mencoba berkonsultasi dengan anggota lain dari komunitas.

Tidak mudah memang menerima tren ini. Pada masa sebelumnya, perusahaan memegang kendali atas komunikasi pemasaran dan menangani keluhan pelanggan secara individu. Dengan konten yang dibagikan komunitas, perusahaan tidak dapat mengendalikan percakapan yang berkembang. Menyensor konten akan melemahkan kredibilitas. Mereka juga harus siap menghadapi reaksi sosial negatif yang masif ketika ada sesuatu yang tidak berjalan sebagaimana mestinya.

Oleh karena itu, perusahaan dan merek yang mempunyai reputasi kuat dan klaim jujur tentang produk mereka tidak perlu khawatir. Sebaliknya, mereka yang membuat klaim palsu dan mempunyai produk yang buruk tidak akan bertahan hidup. Praktis, di dunia digital yang transparan ini, menyembunyikan cacat atau mengucilkan keluhan pelanggan adalah hal yang mustahil.

## **Rangkuman: Horizontal, Inklusif, dan Sosial**

Para pemasar harus menerima pergeseran ke lanskap bisnis yang lebih horizontal, inklusif, dan sosial. Pasar menjadi semakin inklusif. Media sosial menghapus rintangan geografis dan demografis, yang memrang-

kinkan masyarakat berkomunikasi dan perusahaan berinovasi melalui kolaborasi. Pelanggan semakin berorientasi secara horizontal. Mereka semakin mewaspada komunikasi pemasaran merek dan mengandalkan faktor-f (teman, keluarga, penggemar, dan pengikut). Akhirnya, proses pembelian pelanggan menjadi semakin sosial daripada sebelumnya. Pelanggan lebih memperhatikan lingkaran sosial saat membuat keputusan. Mereka meminta nasihat dan ulasan, baik secara online maupun offline.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Apa yang menjadi tren dalam industri Anda yang menunjukkan pergeseran ke lanskap bisnis yang lebih horizontal, inklusif, dan sosial?
- Apa rencana Anda untuk merangkul pergeseran pasar ini?

## 2 Paradoks dari Pemasaran ke Pelanggan Terhubung

*Interaksi Online vs. Interaksi Offline,  
Pelanggan Terinformasi vs. Pelanggan Teralihkan, dan  
Advokasi Negatif vs. Advokasi Positif*

**K**ita selama ini percaya bahwa kata pemasaran seharusnya ditulis *pemasar-an*. Menuliskannya dengan cara seperti itu mengingatkan kita bahwa pemasaran terkait dengan pasar yang senantiasa berubah, dan bahwa untuk memahami pemasaran yang unggul, kita seharusnya memahami bagaimana pasar berkembang dalam beberapa tahun terakhir.

Penunjuk dan trennya dapat kita lihat. Sejenis baru pelanggan, jenis yang akan menjadi mayoritas pada masa depan, saat ini bangkit secara global—kaum muda perkotaan, kelas menengah dengan mobilitas dan konektivitas kuat. Sementara pasar yang sudah matang menghadapi

populasi yang sudah memus, pasar berkembang menikmati keuntungan demografis dari populasi yang lebih muda dan produktif. Tidak saja muda, mereka juga dengan cepat bermigrasi ke daerah perkotaan dan mengadopsi gaya hidup kota besar. Sebagian besar dari mereka adalah kelas menengah ke atas dan mempunyai penghasilan besar. Naik dari status sosio-ekonomi rendah, mereka bercita-cita mencapai tujuan yang lebih besar, merasakan hal-hal yang menyenangkan, dan meniru perilaku orang-orang di kelas yang lebih tinggi. Ciri-ciri ini menjadikan mereka pasar menarik yang diincar pemasar.

Namun, yang membedakan pelanggan jenis baru ini dengan pasar lain yang sudah kita lihat sebelumnya adalah kecenderungan mereka untuk bergerak dengan lincah. Mereka banyak bergerak, sering bepergian, dan menjalani hidup dengan tangkas. Segala hal harus instan dan efisien secara waktu. Ketika tertarik pada sesuatu yang dilihat di televisi, mereka akan mencarinya di gawai mereka. Ketika memutuskan untuk membeli sesuatu di toko, mereka meneliti harga dan kualitas secara online. Sebagai orang yang fasih secara digital, mereka bisa membuat keputusan pembelian di mana pun dan kapan pun, dengan melibatkan berbagai gawai. Meskipun memiliki kecendasan digital, mereka senang mengalami sesuatu secara fisik. Mereka menghargai keterlibatan sentuhan ketika berinteraksi dengan merek. Mereka juga sangat berjiwa sosial; mereka berkomunikasi satu sama lain dan saling percaya. Bahkan, mereka lebih percaya jaringan teman dan keluarga daripada korporasi dan merek. Singkat kata, mereka sangat terhubung.

## Mematahkan Mitos Konektivitas

Konektivitas boleh dibilang adalah pengubah permainan yang paling penting dalam sejarah pemasaran. Betul, konektivitas tidak bisa lagi dianggap sebagai istilah baru, tetapi kata ini mengubah banyak aspek pemasaran, dan tidak terlihat tanda-tanda bahwa ini akan melambat.

Konektivitas membuat kita mempertanyakan banyak teori umum dan asumsi besar yang kita pelajari tentang pelanggan, produk, dan manajemen merek. Konektivitas mengurangi secara signifikan biaya interaksi di antara perusahaan, karyawan, mitra saluran, pelanggan, dan pihak lain yang terkait. Pada gilirannya konektivitas akan mengurangi rintangan memasuki pasar baru, memungkinkan pengembangan produk secara bersamaan, dan memperpendek kerangka waktu untuk membangun merek.

Ada berbagai kasus terkait bagaimana konektivitas dengan cepat mendisrupsi industri yang sudah lama mapan dengan rintangan masuk yang tampak tinggi. Amazon mendisrupsi toko buku tradisional dan kemudian industri penerbitan. Begitu pula Netflix, yang mendisrupsi toko penyewaan video tradisional dan, bersama Hulu, menggoncang perusahaan layanan TV kabel dan satelit. Dengan cara yang sama, Spotify dan Apple Music mengubah cara kerja distribusi musik.

Konektivitas juga mengubah cara kita melihat persaingan dan pelanggan. Hari ini, kolaborasi dengan pesaing dan menciptakan produk bersama pelanggan adalah yang paling penting. Persaingan bukan lagi permainan zero-sum. Pelanggan bukan lagi penerima pasif dari segmentasi, penargetan, dan gerakan pemosisian perusahaan. Konektivitas mempercepat dinamika pasar sedemikian rupa sehingga masalah bagi perusahaan untuk berdiri sendiri dan mengandalkan sumber daya internal untuk menang. Sebuah perusahaan harus menghadapi kenyataan bahwa untuk menang, perusahaan harus berkolaborasi dengan pihak eksternal dan bahkan melibatkan partisipasi pelanggan.

Kesuksesan program Connect + Develop milik Procter and Gamble (P&G) adalah contohnya. Alih-alih melindungi ekuitas merek Febreze sebagai keunggulan kompetitifnya, P&G melisensikan merek dagang ini untuk kategori baru. Perusahaan mitra seperti Kaz dan Bisell meluncurkan kipas angin beraroma Honeywell dan penyaring tas perye-dot dengan merek Febreze.

Meskipun pengaruhnya jelas, konektivitas sering dirombakkan semata-mata sebagai aplikasi teknologi yang harus dihadapi pemasar. Melihat konektivitas hanya dari sudut pandang teknologi kerap menyederakan. Dalam konteks strategi, banyak pemasar memandang konektivitas sekadar sebagai platform dan infrastruktur yang mendukung arah keseluruhan. Tampilan gambar-besar konektivitas memungkinkan pemasar untuk menghindari perangkap ini. Meskipun benar bahwa konektivitas didorong oleh teknologi—yaitu “teknologi layar dan internet”—pentingnya konektivitas jauh lebih strategis.

Sebuah survei oleh Google mengungkapkan bahwa 90% interaksi kita dengan media kini difasilitasi oleh layar: layar ponsel pintar, tablet, laptop, dan televisi. Layar menjadi sangat penting dalam hidup kita sampai kita menghabiskan waktu lebih dari empat jam dari waktu senggang kita setiap hari menggunakan multi-layar secara berurutan dan bersamaan. Dan, di balik interaksi berbasis layar ini, tulang punggungnya adalah internet. Laju lintas internet global tumbuh dengan faktor 30 dari tahun 2000 ke 2014, menghubungkan empat dari sepuluh orang di dunia. Menurut ramalan Cisco, kita akan menyaksikan kenaikan laju lintas internet global sebesar sepuluh kali lipat pada 2019, yang dibangkitkan oleh lebih dari 11 miliar gawai yang terhubung.

Dengan jangkauan yang begitu masif, konektivitas mengubah perilaku pelanggan. Ketika berbelanja di toko, sebagian besar pelanggan akan mencari perbandingan harga dan alasan produk. Penelitian Google menunjukkan bahwa delapan dari sepuluh pengguna ponsel pintar di Amerika Serikat melakukan penelitian ponsel di toko. Bahkan, ketika menonton iklan televisi, lebih dari separuh pemirsa TV di Indonesia melakukan pencarian di gawai. Ini adalah tren yang memengaruhi pelanggan secara global.

Produk turunan dari internet juga memungkinkan transparansi. Media sosial seperti Twitter dan Instagram memungkinkan pelanggan memperlihatkan dan berbagi pengalaman mereka sebagai pelanggan, yang mengilhami pelanggan lain dari kelas yang sama atau lebih rendah



untuk meniru dan mendapatkan pengalaman serupa. Situs pemeringkat komunal seperti TripAdvisor dan Yelp memberdayakan pelanggan untuk membuat pilihan berdasarkan informasi dari kearifan massa.

Dengan demikian, untuk menerima konektivitas sepenuhnya, kita perlu melihatnya secara menyeluruh. Meskipun konektivitas bergerak—melalui perangkat ponsel—penting, itu baru level konektivitas yang paling dasar, di mana internet hanya berfungsi sebagai infrastruktur komunikasi. Level berikutnya adalah konektivitas berdasarkan pengalaman, di mana internet digunakan untuk memberikan pengalaman pelanggan unggul di titik sentuh antara pelanggan dan merek. Pada tahap ini, kita tidak lagi hanya memikirkan lebar konektivitasnya, tetapi juga kedalamannya. Level terakhir adalah konektivitas sosial, yang berhubungan dengan kekuatan koneksi dalam komunitas pelanggan.

Karena berhubungan erat dengan segmen kaum muda, konektivitas sering dianggap relevan hanya untuk pelanggan dari generasi yang lebih muda. Akibat, banyak pemasar melaksanakan pemasaran “terhubung” (“connected” marketing) sebagai strategi menyasar kaum muda secara terpisah tanpa memahami sepenuhnya kesesuaiannya dengan keseluruhan strategi pemasaran. Benar bahwa sebagai pelaku digital, pelanggan muda adalah pelanggan pertama yang mengadopsi konektivitas, tetapi mereka mengilhami senior mereka untuk juga mengadopsi konektivitas. Selain itu, seiring memarnya populasi dunia, pelaku digital akan menjadi mayoritas dan konektivitas akhirnya akan menjadi sesuatu yang normal.

Pentingnya konektivitas akan melampaui teknologi dan segmen demografi. Konektivitas mengubah fondasi kunci dari pemasaran: pasar-punya sendiri.

### Paradoks No. 1: Interaksi Online versus Interaksi Offline

Dampak dari korektivitas sehubungan dengan bisnis *online* dan *offline* tidaklah jelas. Sementara bisnis *online* sudah menguasai bagian yang signifikan dari pasar selama beberapa tahun terakhir, kami tidak percaya bahwa bisnis *online* akan sepenuhnya menggantikan bisnis *offline*. Begitu pula dengan pemasaran “gelombang baru” *online*, kami tidak percaya ini akhirnya akan menggantikan pemasaran “peninggalan” *offline*. Kami justru percaya bahwa keduanya harus hidup berdampingan untuk memberikan pengalaman pelanggan yang terbaik.

Ini sebabnya: di dunia yang semakin berteknologi tinggi, interaksi sentuhan tinggi menjadi diferensiasi baru. Birchbox, pengecer produk kecantikan *online* pertama, membuka toko *offline* untuk melengkapi bisnis *e-commerce* mereka. Pengecer ini menyediakan iPad untuk membuat rekomendasi personal, mirip dengan personalisasi *online*-nya. Zappos, pengecer sepatu dan pakaian *online*, sangat bergantung pada interaksi *call-center* yang sangat personal sebagai rumus kemenangan. Membeli sepatu secara *online* bisa menjadi kegiatan yang menakutkan bagi banyak pelanggan, tetapi sentuhan konsultasi pribadi dari agen *call-center* akan mengatasi kendala psikologis. Satu lagi contoh adalah Sentra Finansial milik American Express. Ketika melakukan transaksi di ATM di sentra ini, pelanggan bisa melakukan obrolan melalui video dengan *teller* personal untuk mendapatkan bantuan. Layanan ini menggabungkan kenyamanan ATM dengan sentuhan manusia yang personal. Bahkan, Amazon pun perlu membuat sebuah “saluran fisik” dengan *dash button*-nya, yang memungkinkan pembeli mengisi kembali produk rumah tangga seperti kopi dan deterjen dengan menekan tombol berukuran bel pintu. Ini adalah upaya awal Amazon untuk “menginternetkan segala sesuatu” guna menghubungkan perangkat *offline* seperti mesin pembuat kopi dan mesin cuci.

Di lain pihak, antarmuka teknologi tinggi bisa juga meningkatkan interaksi sentuhan tinggi yang dominan, sehingga menjadikannya lebih menarik. Proyek *shopBeacon* milik Macy adalah contohnya. Dengan

terpasangnya pemancar *ibeacon* dari Apple di berbagai lokasi di toko Macy, pelanggan akan menerima pemberitahuan mengenai penawaran yang sangat ditargetkan selama mereka berada di toko. Ketika berjalan melewati departemen tertentu, pelanggan mungkin diingatkan tentang daftar belanja mereka, menerima pemberitahuan tentang diskon, dan memperoleh rekomendasi tentang hadiah melalui sebuah aplikasi iPhone. Seiring terakumulasinya data transaksi, penawarannya menjadi semakin personal pada setiap profil pembeli. Contoh lain adalah studio sofa milik John Lewis, yang memungkinkan pelanggan memilih model sofa dari cetakan miniatur 3-D. Dengan menempatkan miniatur di samping beberapa pilihan kain di depan layar komputer, pelanggan bisa melihat seperti apa rupa sofa mereka di layar. Ini memberikan pengalaman menyenangkan bagi pelanggan ketika memilih model sofa dan kain.

Ternyata, dunia *online* dan *offline* akan hidup berdampingan dan menyatu. Teknologi menyentuh dunia *online* dan ruang fisik *offline*, sehingga memungkinkan terlaksananya konvergensi *online-offline*. Teknologi sensor, seperti *near field communication* (NFC) dan *ibeacon* berbasis lokasi, memberikan pengalaman pelanggan yang jauh lebih menarik. Di ruang mesin, analisis data-raksasa memungkinkan personalisasi yang diinginkan pelanggan baru. Semua ini melengkapi antarmuka manusia tradisional yang dulunya merupakan tulang punggung dari pemasaran sebelum kebangkitan internet.

Media tradisional dan kontemporer untuk komunikasi pemasaran seperti televisi dan media sosial juga akan saling melengkapi. Banyak orang mengunjungi Twitter untuk mendapatkan berita terkini, tetapi mereka akhirnya kembali ke televisi dan menonton CNN untuk memperoleh peliputan berita yang lebih kredibel dan mendalam. Di lain pihak, menonton televisi sering kali merupakan pemacu bagi banyak orang untuk melakukan kegiatan *online* di ponsel pintar mereka. Misalnya, sebuah film yang ditayangkan di televisi mungkin akan memicu pencarian ulasan *online*. Iklan televisi bisa juga merupakan

panggilan untuk bertindak bagi pemirsa agar membeli produk secara online.

Karakter pelanggan baru mendorong kita untuk menyadari bahwa masa depan pemasaran adalah perpaduan muluk dari pengalaman online dan offline di sepanjang jalur pelanggan. Artinya, kesadaran dan daya tarik merek akan datang dari campuran komunikasi pemasaran yang didukung oleh analisis, pengalaman pelanggan masa lalu, dan rekomendasi dari teman dan keluarga, baik online maupun offline. Pelanggan lalu akan memindaklonjati melalui serangkaian penelitian lanjutan, menggunakan ulasan dari pelanggan lain—baik online dan offline. Bila pelanggan memutuskan untuk membeli, mereka akan merasakan sentuhan personal dari mesin dan antarmuka manusia. Pelanggan yang berpengalaman pada gilirannya akan menjadi penasihat bagi pelanggan yang tidak berpengalaman. Seluruh pengalaman dicatat, dan ini meningkatkan lebih jauh keakuratan mesin analisis.

Di dunia yang sangat terhubung, tantangan kunci bagi merek dan perusahaan adalah memadukan unsur online dan offline ke dalam pengalaman pelanggan total.

### **Paradoks No. 2: Pelanggan Terinformasi versus Pelanggan Teralih**

Kita semua berpikir bahwa pelanggan masa kini adalah pelanggan yang paling berkuasa. Bisa dipastikan bahwa sebagian besar dari mereka secara aktif mencari informasi tentang merek. Mereka membuat lebih banyak keputusan pembelian atas dasar informasi yang diterima. Namun, meskipun level rasa ingin tahu dan pengetahuan mereka lebih tinggi, mereka tidak memegang kendali atas apa yang ingin mereka beli.

Dalam membuat keputusan pembelian, pelanggan pada dasarnya terpengaruh oleh tiga faktor. Pertama, mereka terpengaruh oleh komunikasi pemasaran di berbagai media seperti iklan televisi, iklan media cetak, dan hubungan masyarakat. Kedua, mereka dipengaruhi oleh pen-

dapat teman-teman dan keluarga mereka. Ketiga, mereka juga mempunyai pengetahuan pribadi dan sikap terhadap merek tertentu berdasarkan pengalaman masa lalu.

Sebenarnya, pelanggan masa kini sangat tergantung pada pendapat orang lain. Dalam banyak kasus, kata-kata orang lain bahkan menjadi lebih penting daripada preferensi pribadi dan komunikasi pemasaran. Alasannya adalah tak lain dari konektivitasnya sendiri.

Di sisi positifnya, konektivitas mendatangkan banyak perlindungan dan keyakinan. Dalam pikiran pelanggan, lingkaran teman dan keluarga mereka memberikan perlindungan terhadap merek dan perusahaan yang buruk. Namun, konektivitas, serta kehadiran beberapa perangkat dan layar, juga mendatangkan gangguan. Konektivitas menghambat kemampuan pelanggan untuk fokus dan sering kali membatasi kemampuan mereka untuk membuat keputusan. Karenanya, banyak pelanggan membuat keputusan mereka dengan mengikuti kecenderungan massa. Ini diperparah oleh tingkat kepercayaan yang rendah yang dimiliki pelanggan terhadap iklan serta terbatasnya waktu yang mereka miliki untuk membandingkan kualitas dan harga. Selanjutnya, karena menerima nasihat dari orang lain itu sangat nyaman, kabar dari mulut ke mulut menjadi semakin penting dalam keputusan akhir untuk membeli.

Ini adalah potret pelanggan masa depan—terhubung tetapi teralih (perhatiannya). Sebuah survei oleh the National Center for Biotechnological Information menunjukkan bahwa rentang perhatian rata-rata manusia telah turun dari 12 detik pada tahun 2000 menjadi 8 detik pada tahun 2013. Ini dapat dikaitkan dengan betapa masif dan berlumpuhnya volume pesan yang senantiasa membombardir gawai kita dan menuntut perhatian seketika.

Tantangan bagi pemasar yang melangkah maju menjadi dua kali lipat. Pertama, pemasar perlu merebut perhatian pelanggan. Akan menjadi sulit bagi seorang manajer merek untuk membuat seorang pelanggan duduk dan menyimak iklan 30 detik dan bagi seorang tenaga

perjualan untuk menarik perhatian seorang pelanggan dengan melakukan penawaran. Di masa depan, akan lebih sulit menyampaikan pesan merek. Perhatian pelanggan akan menjadi langka; dengan demikian, hanya merek dengan faktor WOW! yang patut mereka dengarkan dan anjurkan. Kedua, pemasar perlu menciptakan percakapan merek dalam komunitas pelanggan meskipun mereka tidak dapat mengendalikan hasilnya. Pemasar perlu memastikan bahwa ketika pelanggan bertanya pada orang lain tentang sebuah merek, akan ada pengantar setia yang memengaruhi keputusan yang menguntungkan mereknya.

### **Paradoks No. 3: Pembelaan Negatif versus Pembelaan Positif**

Konektivitas memungkinkan pelanggan mengemukakan pendapat yang didengarkan orang lain. Konektivitas mengubah pola pikir pelanggan di mana mengakui masukan dari orang asing mungkin lebih kredibel daripada rekomendasi pengantar merek dari kalangan selebritas. Dengan demikian, konektivitas menciptakan lingkungan sempurna untuk pembelaan pelanggan terkait suatu merek.

Pembelaan sendiri bukanlah konsep baru dalam pemasaran. Di-kenal juga sebagai “kabar dari mulut ke mulut”, pembelaan menjadi definisi baru dari “loyalitas” selama satu dekade terakhir. Pelanggan yang dianggap loyal pada sebuah merek mempunyai kemauan untuk mendukung dan merekomendasikan mereknya kepada teman-teman dan keluarga mereka.

Pengukuran yang paling terkenal tentang pembelaan terhadap merek adalah Net Promoter Score yang dirancang oleh Frederick Reichheld. Ia berpendapat ada tiga kategori luas pelanggan terkait dengan sikap mereka terhadap merek: promotor, yang merekomendasikan mereknya; (orang-orang) pasif, netral; dan pencela, yang kemungkinan tidak akan merekomendasikan mereknya. The Net Promoter Score diukur dengan cara mengurangi persentase promotor dengan persentase pencela. Argumentasi kuncinya adalah bahwa efek buruk

keburukan dari mulut ke mulut yang negatif mengurangi efek baik kabar dari mulut ke mulut yang positif.

Meskipun konsep ini terbukti berguna untuk melacak loyalitas, pengurangan sederhana ini mengabaikan beberapa pesan penting. Bila sebuah merek tetap setia pada DNA-nya dan secara konsisten memburu segmen targetnya, merek tersebut memolarisasikan pasar. Beberapa orang menjadi pencinta dan yang lain menjadi pembenci merek tersebut. Namun, dalam konteks konektivitas, pembelaan negatif belum tentu menjadi hal buruk. Kenyataannya, kadang sebuah merek membutuhkan pembelaan negatif untuk memicu pembelaan positif dari orang lain. Kami yakin bahwa dalam banyak kasus, tanpa pembelaan negatif, pembelaan positif mungkin akan tetap terbelengkalai.

Seperi kesadaran soal merek, pembelaan merek bisa bersifat spontan atau tersituasikan. Pengantaraan merek yang spontan terjadi ketika seorang pelanggan, tanpa didorong atau diminta, secara aktif merekomendasikan merek tertentu. Sebenarnya, pembelaan jenis ini terbilang langka. Seseorang perlu menjadi penggemar fanatik untuk menjadi pembela aktif. Bentuk lain dari pembelaan adalah pembelaan yang tersituasikan—rekomendasi merek yang dipicu oleh orang lain. Pembelaan jenis ini, meskipun sangat umum, tidaklah aktif. Bila merek mempunyai pembelaan yang disituasikan dengan kuat, merek itu perlu diaktivasi oleh penyelidikan pelanggan atau pembelaan negatif.

Benar bahwa keseimbangan antara pencinta dan pembenci harus dikelola. Tetap saja, merek besar belum tentu mempunyai lebih banyak pencinta daripada pembenci. YouGov BrandIndex mengungkapkan fakta menarik. McDonald's, contohnya, mempunyai 33% pencinta dan 29% pembenci, sebuah polarisasi yang hampir seimbang. Starbucks mempunyai profil serupa: 30% pencinta dan 23% pembenci. Dari sudut pandang Net Promoter Score, dua merek terbesar dalam industri makanan dan minuman akan mendapatkan skor yang sangat rendah karena mereka mempunyai terlalu banyak pembenci. Namun, dari sudut pandang alternatif, kelompok pembenci adalah kejahatan

yang diperlukan yang mengaktifasi kelompok pencinta untuk membela McDonald's dan Starbucks dari kritik. Tanpa pembelaan positif dan negatif, percakapan tentang merek akan samar dan kurang menarik.

Merek mana pun yang mempunyai karakter dari DNA kuat kemungkinan tidak populer di segmen pasar tertentu. Namun, yang harus dimiliki merek ini adalah tenaga penjualan paling mutakhir: sekelompok pencinta yang bersedia menjaga mereknya di dunia digital.

## Rangkuman: Pemasaran di Tengah Paradoks

Lanskap yang berubah menciptakan seperangkat paradoks bagi pemasar yang harus mereka hadapi, yang salah satunya adalah interaksi *on-line* versus *off-line*. Keduanya dimaksudkan untuk hidup berdampingan dan saling melengkapi, dengan tujuan bersama berupa memberikan pengalaman pelanggan yang unggul. Selain itu, terdapat paradoks terkait pelanggan yang terinformasi versus yang teralih. Bahkan, saat konektivitas memberdayakan pelanggan dengan informasi berlimpah, pelanggan juga menjadi terlalu tergantung pada pendapat orang lain, yang kerap lebih dipentingkan daripada preferensi pribadi. Akhirnya, bersama konektivitas terdapat peluang besar bagi merek untuk memperoleh pembelaan positif. Namun, merek tetap saja rawan mengandung pembelaan negatif. Ini belum tentu buruk karena pembelaan negatif sering kali mengaktifasi pengurangan positif.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Apa kasus dalam industri Anda yang menangkap sifat paradoks dari pelanggan yang terhubung?
- Apa rencana Anda untuk menyambit paradoks ini?



# 3 Subkultur Digital yang Berpengaruh

*Persepsi untuk Berbagi Pribadi,  
Persepsi untuk Berbagi Pasar, dan  
Warganet untuk Berbagi Hati*

**B**ila menyangkut pembelaan merek di dunia digital, tidak semua pelanggan diciptakan secara setara. Beberapa segmen mengendalikan preferensi pribadi mereka sendiri dan apa yang mereka dengar dari iklan; dengan demikian, pembelaan tidak penting untuk mereka. Selain itu, mereka tidak membagi pengalaman mereka dengan orang lain. Segmen lain mempunyai kecenderungan lebih besar untuk meminta dan memberikan rekomendasi tentang merek. Mereka adalah orang-orang yang lebih besar kemungkinannya menjadi pembela merek yang setia.

Untuk meningkatkan probabilitas memperoleh pembelaan, pemasar harus menaruh harapan pada kaum muda, perempuan, dan warganet (YWN—youth, women, netizen). Banyak topik telah diteliti dan didiskusikan secara terpisah terkait ketiga segmen utama ini. Dari segi ubaran, masing-masing adalah segmen yang sangat bergantung. Dengan demikian, pendekatan pemasarannya dirancang secara khusus untuk memenuhi kebutuhan mereka. Namun, berikut adalah gambaran yang

lebih besar. Ada branding merah yang menghubungkan mereka: YWN adalah segmen yang paling berpengaruh di era digital.

Mungkin tidak mengejutkan bahwa sebagian besar subkultur—kelompok yang mempunyai seperangkat norma dan keyakinan di luar kultur umum (mis. *cowboys*, siswa sekolah rumah, dan peretas)—sebagian besar berasal dari kaum muda, perempuan, dan warisan. Di banyak bagian dunia, mereka dianggap sebagai minoritas dan merupakan masyarakat pinggiran. Pada masa lalu, wewenang dan kekuasaan adalah milik para senior, lelaki, dan warga. Sebabnya, kelompok senior, lelaki, dan warga secara tradisional memiliki level pendapatan dan daya beli yang lebih tinggi. Namun, setelah beberapa waktu, pertingaya dan pengaruh YWN meningkat secara signifikan. Bahkan, subkultur yang diwakili YWN mulai memengaruhi kultur umum. Jaringan komunitas, teman, dan keluarga mereka yang relatif lebih besar memberdayakan mereka untuk melakukan hal ini.

Kaum muda, contohnya, menetapkan tren untuk senior mereka, terutama bila menyangkut bidang kultur pop seperti musik, film, olahraga, makanan, fesyen, dan teknologi. Para senior sering kali tidak mempunyai waktu dan ketangkasan untuk menelusuri kultur pop sepenuhnya yang cepat berubah; mereka serasa mengikuti dan mengandalkan rekomendasi kaum muda. Konsumen generasi muda sering kali menjadi generasi pertama yang mencoba produk baru, sehingga sering menjadi pasar target utama oleh pemasar. Bila kaum muda menerima produk baru, produk tersebut biasanya sukses menjangkau pasar umum.

Di banyak negara, perempuan dalam rumah tangga bertindak sebagai pejabat keuangan keluarga. Dalam memilih merek mana yang harus dibeli dalam banyak kategori produk dan jasa, suara perempuan sering mengalahkan suara lelaki. Ini karena kebanyakan perempuan memiliki kesabaran dan kepentingan untuk menjalani proses komprehensif untuk meneliti pilihan terbaik, sesuatu yang dianggap tak bermanfaat atau bahkan menyakitkan oleh kebanyakan lelaki. Karenanya, perempuan mempunyai peran signifikan sebagai penjaga gerbang ter-

hadap produk atau jasa mana pun yang ditawarkan pemasar kepada keluarga.

Warganet—atau warga dari internet—juga sangat berpengaruh. Sebagai pelaku digital, mereka sangat paham tentang cara berhubungan dengan orang lain secara *online* sambil berbagi informasi. Meskipun informasi yang mereka bagikan tidak semuanya berharga dan tidak semua kegiatan mereka produktif, mereka jelas merupakan contoh baik tentang pelanggan cerdas. Mewakili apa yang mereka lihat sebagai demokrasi tanpa batas, mereka mengungkapkan pendapat dan perasaan mereka dengan bebas tentang merek, kerap kali secara anonim. Mereka membuat peringat, melemparkan (*posting*) komentar, dan bahkan membuat komen yang diperbarikan oleh warga.

Karena karakteristik mereka, YWN tidak mudah terkesan. Namun, bila kita berhasil membuat mereka terkesan, mereka akan menjadi penganjur merek kita yang paling setia. Penganjuran merek dari segmen berkualitas seperti YWN lebih berharga daripada penganjuran merek dari segmen lain. Karena YWN mempunyai pengaruh kuat terhadap pasar umum, merek akan menuai keuntungan besar bila melibatkan mereka.

## **Kaum Muda: Memperoleh the Mindshare (Berbagi Pikiran)**

Bagi pemasar, masuk akal bila menargetkan kaum muda. Menurut laporan the United Nations Population Fund (UNPFA), pada 2014 ada 1,8 miliar orang muda usia antara 10 dan 24 tahun, angka tertinggi dalam sejarah manusia, dan angka ini akan terus tumbuh. Menariknya, sekitar 90% dari mereka tinggal di negara-negara kurang berkembang. Mereka menghadapi segala macam tantangan hidup untuk mewujudkan potensi penuh mereka dalam pendidikan dan karier sambil mengelola dinamika sosial di antara rekan-rekan mereka. Pemasar mengidentifikasi dan mengatasi tantangan ini. Tujuannya adalah menjadi relevan

bagi kehidupan kaum muda dan dengan demikian mampu mengakses dampak mereka yang terus tumbuh.

Bahkan, pemasar yang produk dan jasanya tidak terutama ditujukan pada pelanggan muda pun membuka pasar yang menguntungkan ini. Tujuannya adalah memengaruhi pikiran mereka pada masa awal kehidupan mereka, meskipun melakukannya saat ini belum menguntungkan. Kaum muda masa kini, dalam waktu dekat, akan menjadi pelanggan utama dan mungkin pelanggan yang paling menguntungkan.

Selain itu, menargetkan kaum muda adalah hal paling mengasyikkan yang dilakukan pemasar. Memasarkan (barang) pada mereka selalu mencakup iklan keren, konten digital yang *gebetan*, dukungan selebritas, atau aktivasi merek yang inovatif. Tidak seperti segmen tua, kaum muda sangat dinamis sehingga melibatkan mereka adalah hal yang biasanya produktif. Dan, karena ukuran demografinya sangat besar, perusahaan biasanya bersedia mengeluarkan banyak uang untuk segmen pemasaran yang menarik ini.

Peran kaum muda dalam memengaruhi pasar yang lain sangat besar. Pertama, mereka adalah *pengadopsi dini*. Kaum muda sering dituntut suka memberontak dan anti-kemapanan—yaitu, mencintai apa yang dibenci orang dewasa. Meskipun beberapa kaum muda berperilaku sebagaimana tuduhan ini, sebagian besar dari mereka tidak seperti itu. Sebenarnya, kaum muda tidak takut pada eksperimenasi. Mereka mencoba produk baru dan merasakan layanan baru yang dianggap terlalu riskan oleh segmen yang lebih tua.

Pemasar dengan produk yang baru dikembangkan dan diluncurkan membutuhkan mereka. Strategi dabuhukani kaum muda sering kali mempunyai kemungkinan tertinggi untuk sukses. Ketika iPod pertama kali diperkenalkan pada 2001, nada suara iklannya membuka menciptakan adopsi awal yang cepat dan akhirnya menghasilkan kesuksesan di pasar umum. Begitu pula ketika Netflix menawarkan layanan menonton langsung di internet pada 2010, pengadopsi awal mereka adalah kaum muda yang cerdas teknologi.

Kedua, kaum muda adalah *trendsetter*. Kaum muda adalah pelanggan “Zaman Now” yang menuntut segala sesuatu harus serba-instan. Kalau soal tren, mereka sangat gesit. Mereka mengikuti tren begitu cepat sehingga pemasar sering kali gagal mengikuti kemauan mereka. Namun, sisi positifnya, hal ini memungkinkan pemasar untuk memajukan tren dengan tepat yang akan memengaruhi pasar dalam waktu dekat.

Kaum muda juga sangat terfragmentasi. Karenanya, tren yang diikuti kaum muda pun terfragmentasi. Olahraga, musik, dan tren fesyen tertentu mungkin mempunyai pengikut setia di beberapa kelompok kaum muda, tetapi mungkin tidak relevan bagi kelompok lain. Mungkin, satu-satunya tren yang diikuti oleh sebagian besar kaum muda adalah gerakan menuju gaya hidup digital.

Meskipun banyak tren yang didukung kaum muda ternyata adalah mode sesaat yang muncul akibat fragmentasi ini, beberapa tren yang berkembang berhasil menembus lapisan masyarakat utama. Munculnya Justin Bieber yang awalnya menjadi terkenal sebagai artis *ageless* di YouTube yang diikuti oleh jutaan kaum muda adalah contohnya. Seluruh semesta media sosial, seperti Facebook dan Twitter, awalnya juga hanya *ageless* di kalangan kaum muda. Begitu pula layanan *music-streaming* seperti Spotify, Apple Music, dan Joox dibawa ke pasar umum oleh pelanggan muda.

Akhirnya, kaum muda adalah pengaboh *permaisuri*. Mereka sering dikaitkan dengan perilaku tidak bertanggung jawab dan egois. Namun, tren terkini menunjukkan bahwa mereka menjadi dewasa jauh lebih cepat. Ini karena kaum muda jauh lebih cepat dalam merespons perubahan dunia, seperti globalisasi dan kemajuan teknologi. Sekarang, mereka peduli dengan apa yang terjadi di sekitar mereka. Bahkan, mereka menjadi salah satu pendorong utama perubahan dunia.

Kita bisa melihatnya dari gerakan pemberdayaan kaum muda yang terus tumbuh. RockCorps, contohnya, adalah platform yang memungkinkan kaum muda bekerja secara sukarela selama empat jam untuk

mentransformasi komunitas dan mendapatkan satu tiket untuk sebuah konser eksklusif. Contoh lain adalah WE.org, yang mengundang kaum muda untuk berpartisipasi dalam peristiwa luar biasa seperti serangkaian konser langsung “WE Day”, serta membeli produk “ME to WE” yang mempunyai dampak sosial. Indonesia Mengajar menawarkan platform pemberdayaan serupa melalui pendidikan. Program ini memilih dengan teliti para lulusan (universitas) yang paling atas, meminta mereka untuk menampik tawaran pekerjaan bergaji tinggi dan mengajar di sekolah desa terpencil selama satu tahun. Gerakan ini membuat kerja sukarela tampak keren. Yang lebih penting, program ini membangkitkan kesadaran generasi tua akan pentingnya aktivisme dan dampak sosial.

Semua peran ini—pengadopsi awal, *trendsetter*, dan pengubah permainan—berujung pada kesimpulan bahwa kaum muda adalah kunci untuk *mindshare*. Jika merek ingin memengaruhi pikiran pelanggan utama, meyakinkan kaum muda adalah langkah pertama yang penting.

## Perempuan: Menumbuhkan Pangsa Pasar

Pasar perempuan adalah pasar yang logis bagi pemasar untuk diburu. Bukan saja ukurannya besar, profil segmentasinya juga istimewa. Menyoroti perbedaan psikologisnya, John Gray mengibaratkan “lelaki berasal dari Mars, perempuan dari Venus”.

Perbedaan inheren antara lelaki dan perempuan adalah subjek bagi psikologi dan pemasaran. Banyak pakar mengajukan pandangan mereka tentang pemasaran untuk perempuan. Banyak produk, jasa, dan kampanye pemasaran dikembangkan khusus untuk perempuan.

Pengaruh yang dimiliki perempuan terhadap yang lain ditentukan oleh apa yang mereka lakukan. Rena Bantos, dalam bukunya *Marketing to Women Around the World*, menggambarkan segmentasi pasar perempuan: ibu rumah tangga yang tinggal di rumah, ibu rumah tang-

ga yang merencanakan anak kerja, perempuan pekerja yang punya pekerjaan, atau wanita karier. Singkat kata, dunia perempuan berkisar antara keluarga dan pekerjaan. Dilema yang sering mereka hadapi adalah memilih satu alternatif atau menyeimbangkan antara keluarga dan karier. Namun, karena lebih cocok melakukan *multitasking*, perempuan secara inheren adalah manajer yang lebih baik bila menyangkut tugas yang rumit dan banyak segi, di rumah, di tempat kerja, atau keduanya.

Umumnya, ada tiga peran yang dimainkan perempuan. Pertama, perempuan adalah *pengumpul informasi*. Menurut Martha Barlena, proses pembuatan keputusan seorang perempuan berbeda dari lelaki. Sementara jalan menuju pembelian seorang lelaki terbilang pendek dan mudah, jalan menuju pembelian seorang perempuan menyerupai spiral, sering kali kembali ke langkah sebelumnya untuk mengampalkan informasi baru dan menilai ulang apakah bergerak ke langkah selanjutnya adalah pilihan tepat. Perempuan biasanya menghabiskan waktu berjam-jam di toko untuk memeriksa kualitas dan membandingkan harga serta juga menghabiskan waktu berjam-jam melakukan penelitian secara *online*, sementara lelaki biasanya membatasi pencarian mereka dan berusaha mendapatkan apa yang mereka inginkan secepat mungkin.

Tidak saja lebih banyak melakukan penelitian, perempuan juga lebih banyak membahas tentang merek. Mereka meminta pendapat teman-teman dan keluarga, dan mereka terbuka menerima bantuan dari orang lain. Sementara lelaki hanya ingin agar segala sesuatu diselesaikan, perempuan ingin menemukan produk yang sempurna, layanan yang sempurna, atau solusi yang sempurna.

Bagi pemasar, sifat perempuan yang suka mengampalkan informasi mempunyai keuntungan. Artinya, semua upaya komunikasi pemasaran dan edukasi pelanggan tidak sia-sia. Perempuan benar-benar menaruh perhatian pada semua informasi, dan mereka akhirnya akan menangkutkannya untuk orang lain.

Sehubungan dengan hal ini, perempuan adalah pembelanya *holistik*. Kenyataan bahwa mereka merasakan lebih banyak titik sentuh dalam jalan menuju pembelian spiral berarti mereka lebih terpapar pada lebih banyak faktor yang perlu dipertimbangkan. Mereka lebih besar kemungkinannya untuk mempertimbangkan segalanya—keuntungan fungsional, keuntungan emosional, harga, dan sebagainya—sebelum menentukan nilai sebenarnya dari produk dan layanan. Bagi kategori rumah tangga tertentu, perempuan mempertimbangkan nilai produk tidak hanya untuk diri mereka sendiri, tetapi juga seluruh keluarga.

Perempuan juga mempertimbangkan dan melihat-lihat lebih banyak merek, termasuk merek yang kurang populer yang mereka yakini mempunyai nilai lebih banyak. Karena itu, perempuan lebih yakin tentang pilihan mereka ketika akhirnya membeli. Karenanya, mereka lebih setia dan cenderung merekomendasikan pilihan mereka pada komunitas mereka.

Karena kualitas tersebut, secara *de facto*, perempuan adalah manajer rumah tangga. Mereka layak mendapatkan gelar kepala keuangan, manajer pembelian, dan manajer aset keluarga. Tidak saja menjadi penjaga gerbang bagi sebagian besar produk rumah tangga, termasuk barang bernilai tinggi, perempuan juga merupakan sosok berpengaruh untuk produk lain seperti investasi dan jasa keuangan.

Laporan Pew Research Center pada 2008 mengungkapkan bahwa di AS, pengambil keputusan di 41% rumah tangga adalah perempuan, sementara lelaki lebih dominan pada hanya 26% rumah tangga (pada rumah tangga selebihnya, pembuatan keputusan mereka bagi dua). Di Indonesia, gambarnya lebih mencolok. Berdasarkan survei oleh MarkPlus Insight pada 2015, sekitar 74% perempuan Indonesia mengelola semua keuangan keluarga—mengantar penghasilan pasangan mereka—meskipun hanya 31% dari mereka bekerja.

Ternyata, peran yang dimainkan perempuan di rumah menyebar ke tempat kerja. Pada 2013, Buro Statistik Pekerja AS melaporkan bah-



wa perempuan mencakup 41% dari karyawan yang mempunyai wewenang untuk membuat keputusan pembelian bagi atasan mereka di Amerika Serikat.

Pengaruh perempuan di rumah dan di tempat kerja terus tumbuh. Sebagai pengumpul informasi, pembelanja holistik, dan manajer rumah tangga, perempuan adalah kunci untuk menerangi panggung pasar di ekonomi digital. Untuk mengakses pasar yang lebih besar, merek harus bisa melewati proses pembuatan keputusan komprehensif dari seorang perempuan.

## Warganet: Mengembangkan Heart Share

Michael Hauben, yang menciptakan kata ini pada awal 1990an, mendefinisikan warganet sebagai orang-orang di seluruh batas geografi yang peduli dengan dan bekerja secara aktif mengembangkan internet untuk keuntungan dunia luar.

Warganet dianggap sebagai warga demokrasi sejati karena mereka ingin terlibat dalam pengembangan internet. Mereka melihat dunia secara horizontal, bukan vertikal. Konten di internet diciptakan dan dibagikan oleh orang untuk orang. Namun, mereka percaya pada demokrasi total dan tidak terlalu percaya pada pemerintahan. Mereka menyambut keterbukaan dan berbagi dengan orang lain tanpa batasan geografi.

Saat ini ada 3,4 miliar pengguna internet—45% dari populasi dunia, menurut perkiraan Perserikatan Bangsa-Bangsa. Tidak semuanya bisa dianggap warganet atau warga internet. Segmentasi Social Technographics oleh Forrester dapat membantu menjelaskan mengapa tidak semua pengguna internet layak disebut warganet. Menurut segmentasi, ada hierarki pengguna internet, termasuk pengguna tidak aktif, penonton (orang-orang yang menonton dan membaca konten online), penggabung (orang-orang yang bergabung dan mengunjangi media sosial), kolektor (orang-orang yang menambahkan tag ke halaman

web dan menggunakan RSS feeds), pengkritik (orang-orang yang memposting peringkat dan komentar *online*), dan pencipta (orang-orang yang menciptakan dan mempublikasikan konten *online*). Para kolektor, pengkritik, dan pencipta adalah ciri khas yang paling tepat dari warganet—orang-orang yang berkontribusi secara aktif di internet dan tidak hanya mengonsumsi konten di internet.

Peran mereka dalam memengaruhi orang lain terkait dengan hasrat mereka untuk selalu terhubung dan berkontribusi. Warganet adalah penghubung sosial. Kita tahu bahwa warganet suka berkontribusi. Mereka berbicara satu sama lain, dan informasi mengalir saat mereka berbicara. Dalam keadaan anonim, risiko mereka lebih sedikit dan karenanya mereka lebih percaya diri saat berinteraksi dengan orang lain dan berpartisipasi dalam percakapan *online*. Di internet, nama pengguna dan avatar adalah identitas mereka.

Ada banyak cara berhubungan secara sosial di internet. Yang paling populer adalah layanan jejaring sosial dan *instant messaging apps* seperti Facebook, WhatsApp, QQ, Tumblr, Instagram, dan LinkedIn. Relasi di platform ini biasanya dimulai sebagai hubungan perseorangan antar dua individu yang saling mengenal dan memercayai. Hubungan awal ini akan berujung pada tautan antara jaringan terpisah kedua individu tersebut, menciptakan hubungan antar-banyak orang. Dari luar, komunitas *online* tampak seperti jaringan orang asing, tetapi di dalam, ini adalah jaringan antar-teman yang saling memercayai. Karena ini adalah jaringan antar-banyak orang, yang dibangun berdasarkan relasi perseorangan, komunitas internet biasanya tumbuh secara eksponensial dan menjadi salah satu bentuk terkuat dari komunitas.

Warganet adalah juga pembela ekspresif. Tidak mengungkapkan identitas mereka yang sebenarnya, pengguna internet bisa sangat agresif dalam mengekspresikan pendapat mereka. Sisi negatif dari hal ini adalah maraknya *cyberbullies*, *trots*, dan pembenci di internet. Akan tetapi, sisi positifnya adalah kemunculan pembela merek. Warganet, ti-

duk seperti umumnya pengguna internet, lebih besar kemungkinannya menjadi pembela merek.

Di dunia internet, kita mengenal *f-factor*: *follower* (pengikut), *fan* (penggemar), dan *friend* (teman). Bila mereka antusias, dan berkomitmen pada sebuah merek, warganet menjadi *f-factor*. Mereka menjadi pembela atau pencinta, bukan sebagai pembenci merek. Terkadang terbengkalai, mereka sering menjadi aktif ketika perlu melindungi merek favorit dari *cyberbullies*, *trials*, dan pembenci.

Selanjutnya, pembela adalah juga pencerita yang menyebarkan kabar tentang merek ke jaringan mereka. Mereka menceritakan kisah autentik dari sudut pandang seorang pelanggan—peran yang tidak bisa digantikan oleh iklan. Sebagai warganet yang sesoknya lebih mencolok daripada pengguna internet yang lain, mereka mempunyai pengaruh besar, biasanya dengan sejumlah besar pengikut, penggemar, dan teman mereka sendiri.

Warganet adalah juga *proyosumbang kontes*. Ada alasan mengapa mereka dinamakan warga internet. Sebagai warga yang baik, yang ikut menyumbang pada negara mereka, warganet memberikan sumbangan pada pengembangan internet. Pekerjaan warganet mempermudah kehidupan pengguna internet lain. Dengan penggunaan *tags*, informasi di internet dicari secara lebih baik dan komen berkualitas menjadi lebih mudah dicari orang lain. Dengan “memberikan suara” untuk situs web, warganet merekomendasikan situs web berkualitas kepada orang lain. Dengan adanya peringkat produk dan ulasan di internet, pengguna lain bisa dengan mudah menemukan pilihan terbaik yang tersedia.

Akan tetapi, sumbangan terbesar mereka adalah menciptakan konten baru dalam beberapa format: artikel, laporan resmi, *e-book*, infografis, seri grafis, permainan, video, dan bahkan film. Penulis independen menulis di halaman web, blog, dan *e-book*. Pemain independen dan pembuat film menciptakan iklan populer dengan menjadi *You-Tuber* dan menciptakan konten di platform berbagi video.

Dengan diciptakannya konten baru setiap detik, internet menjadi semakin kaya dan semakin bermanfaat, yang akan mengantungkan pengguna dan menarik non-pengguna untuk mulai menggunakan internet. Ini semua merumuhkan populasi warganet serta nilai internet.

Tumbuh secara eksponensial berdasarkan pada hubungan emosional dan keuntungan bersama, komunitas warganet adalah kunci untuk mengembangkan *brand state* sebuah merek. Bila menyangkut kabar dari mulut ke mulut secara komunal, warganet adalah pergeras suara terbaik. Pesan dari merek akan mengalir di sepanjang hubungan sosial jika pesan tersebut mendapatkan persetujuan resmi dari warganet.

## Rangkuman: Kaum Muda, Perempuan, dan Warganet

Kaum muda, perempuan, dan warganet sudah lama diteliti secara cermat oleh dunia bisnis, tetapi biasanya sebagai segmen pelanggan terpisah. Kekuatan kolektif mereka, terutama sebagai segmen yang paling berpengaruh di era digital, belum benar-benar diselidiki. Kaum muda adalah pengadopsi awal suatu produk dan teknologi baru. Mereka juga menjadi *trendsetter*, tetapi terfragmentasi sesuai tren yang mereka ikuti. Karena itu, mereka adalah pengubah permainan. Sebagai pengumpul informasi dan pembelanja holistik, perempuan adalah manajer rumah tangga sesungguhnya, kepala keuangan, manajer pembelian, dan manajer aset yang semuanya digabung menjadi satu. Akhirnya, warganet adalah perhubung sosial, karena mereka berhubungan, berbicara, dan berkomunikasi dengan rekan-rekan mereka secara intens. Mereka juga menjadi perantara ekspresif serta penyumbang konten di dunia online. Secara bersama, kaum muda, perempuan, dan warganet memegang kunci pada pemasaran dalam ekonomi digital.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Bagaimana caranya bisnis Anda dapat memperoleh *word-of-mouth* lebih besar dengan mengangkit peran kaum muda sebagai pengadopsi awal dan *trendsetter*?
- Bagaimana caranya bisnis Anda bisa menumbuhkan *word-of-mouth* (pangsa pasar) dengan mengangkit peran perempu-an yang memiliki pengaruh dalam rumah tangga dari perempu-an?
- Bagaimana caranya bisnis Anda bisa mengidentifikasi dan menggunakan warganet untuk memenangkan *best-of-mouth* yang lebih besar?



# 4 Marketing 4.0 di Ekonomi Digital

*Ketika Online Bertemu Offline,  
Gaya Bertemu Substansi, dan  
Main-ke-Main Bertemu Manusia-ke-Manusia*

**M**enurut the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), inovasi digital bisa mendekatkan banyak negara ke kemakmuran berkelanjutan. McKinsey mencatat inovasi teratas yang memberi dampak ekonomi paling signifikan, termasuk internet ponsel, otomatisasi pekerjaan pengetahuan, internet berbagai hal, teknologi cloud, robotis canggih, dan pencetakan 3-D. Teknologi digital ini sudah ada selama beberapa tahun, tetapi dampaknya mencapai titik tertinggi baru-baru ini saja, yang dicataskan oleh konvergensi beberapa teknologi.

Teknologi ini membantu mengembangkan beberapa sektor dalam ekonomi, seperti ritel (*e-commerce*), transportasi (kendaraan otomatis), pendidikan (kursus online terbuka yang masif), kesehatan (catatan elektronik dan obat personal), serta interaksi sosial (jaringan sosial). Akan tetapi, banyak teknologi sama yang mendorong ekonomi digital juga mendisrupsi industri kunci dan mengacaukan industri besar yang sudah ada. Pergeceh besar seperti Borders dan Blockbuster, misalnya,

mengalami disrupsi yang disebabkan oleh pendatang baru yang diberdayakan secara digital dalam industri mereka masing-masing. Pendatang baru yang diberdayakan secara digital ini—Amazon dan Netflix—kini menjadi pemain lama utama dalam industri mereka. Menariknya, bahkan disruptor masa lalu pun bisa mengalami nasib serupa. iTunes dari Apple, yang dulunya sukses mendisrupsi ritel musik tradisional dengan ritel musik online, didisrupsi oleh Spotify dan model bisnis *music-streaming-nya*. Pemasukan Apple dari penjualan musik menurun sejak mencapai puncak pada awal tahun 2000-an. Apple meluncurkan layanan *music-streaming* sendiri, Apple Music, pada pertengahan 2015 untuk menyaingi Spotify.

Beradaptasi pada teknologi disruptif yang berkembang, sebagian besar pelanggan merasa bersemangat dan gelisah pada waktu yang sama. Automasi pekerjaan pengetahuan, contohnya, tidak saja meningkatkan produktivitas, tetapi juga menimbulkan ketakutan akan hilangnya pekerjaan. Pencetakan 3-D membuka kemungkinan dalam hal inovasi kecepatan. Namun, pada sisi negatif, pencetakan 3-D bisa juga disalahgunakan untuk memproduksi senjata api, misalnya.

Dikema yang paling signifikan mungkin disebabkan oleh internet ponsel. Internet ponsel melancarkan konektivitas rekan-ke-rekan dan memberdayakan pelanggan menjadi jauh lebih pintar dan lebih terinformasi daripada di masa lalu. Namun, sebuah studi oleh Przybylski dan Weinstein dari University of Essex membuktikan bahwa ponsel juga bisa merusak relasi. Penelitian ini mengungkapkan bahwa ponsel dapat mengalihkan perhatian orang dari lingkungan tempat mereka berada. Penelitian ini juga menemukan bahwa perasaan mampu berhubungan dengan jaringan yang lebih luas sering menghambat kemampuan orang untuk berempati pada orang lain yang berada di dekatnya. Karenanya, saat dorongan menuju ekonomi digital semakin kuat, pelanggan mendambakan penerapan teknologi yang sempurna yang memungkinkan mereka mengaktualisasikan diri dan pada waktu yang sama menjadi lebih berempati.



Dalam periode transisi dan adaptasi menuju ekonomi digital, dibutuhkan pendekatan pemasaran yang baru untuk memandu pemasar dalam mengantisipasi dan mengungkit teknologi disruptif. Selama enam tahun terakhir, pemasar menyaksikan lanjutan dari *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit* (Wiley, 2010). Buku karu tersebut diterima oleh semua orang dan diterjemahkan ke 24 bahasa non-Inggris. Dalam buku tersebut, kami berbicara tentang pergeseran besar dari pemasaran yang berorientasi pada produk (1.0) ke pemasaran yang berorientasi pada pelanggan (2.0) ke pemasaran yang berorientasi pada manusia (3.0).

Kami sekarang ingin memperkenalkan *Marketing 4.0*. *Marketing 4.0* adalah pendekatan pemasaran yang menggabungkan interaksi *online* dan *offline* antara perusahaan dan pelanggan. Dalam ekonomi digital, interaksi digital saja tidaklah cukup. Bahkan, di dunia yang semakin *online*, sentuhan *offline* mewakili diferensiasi yang kuat. *Marketing 4.0* juga memadukan gaya dengan substansi. Meskipun sangat penting bagi merek untuk lebih fleksibel dan adaptif karena adanya tren teknologi yang berubah cepat, karakter autentiknya menjadi semakin penting. Di dunia yang semakin transparan, autentitas adalah aset yang paling berharga. Akhirnya, *Marketing 4.0* mengungkit konektivitas mesin-ke-mesin dan kecerdasan buatan untuk meningkatkan produktivitas pemasaran sambil mengungkit konektivitas manusia-ke-manusia untuk memperkuat keterlibatan pelanggan.

## Bergerak dari Pemasaran Tradisional ke Pemasaran Digital

### Dari Segmentasi dan Sasarannya ke Konfirmasi Komunitas Pelanggan

Secara tradisional, pemasaran selalu dimulai dengan segmentasi—praktik membagi pasar ke dalam kelompok homogen berdasarkan profil geografis, demografis, psikografis, dan perilaku. Segmentasi biasanya

dikuti dengan penargetan—praktik memilih satu segmen atau lebih yang ditargetkan oleh merek berdasarkan daya tariknya dan pas dengan merek. Segmentasi dan penargetan adalah aspek fundamental dari strategi merek. Kedua hal ini memungkinkan terlaksananya alokasi sumber daya yang efisien dan pemosisian yang lebih tajam. Keduanya juga membantu pemasar melayani beberapa segmen, masing-masing dengan penawaran yang dibedakan.

Akan tetapi, segmentasi dan penargetan juga memberi contoh tentang relasi antara merek dan pelanggannya, mirip dengan pemburu dan mangsanya. Segmentasi dan penargetan adalah keputusan sepihak yang dibuat oleh pemasar tanpa persetujuan pelanggan. Pemasar menentukan variabel yang mendefinisikan segmennya. Keterlibatan pelanggan terbatas pada masukan mereka dalam penelitian pasar, yang biasanya mendahului pelaksanaan segmentasi dan penargetan. Sebagai "target", pelanggan sering merasa diabaikan dan dipinggirkan oleh pesan-pesan tidak relevan yang ditujukan pada mereka. Banyak orang menganggap pesan satu arah dari merek adalah spam.

Dalam ekonomi digital, pelanggan terhubung secara sosial dengan satu sama lain dalam jaringan horizontal komunitas. Saat ini, komunitas adalah segmen baru. Tidak seperti segmen, komunitas tentunya dibentuk oleh pelanggan dalam batasan yang ditentukan oleh mereka sendiri. Komunitas pelanggan kebal terhadap spam dan iklan yang tidak relevan. Mereka justru akan menolak upaya perusahaan untuk merangsang ke dalam jaringan relasi ini.

Untuk terlibat secara efektif dengan komunitas pelanggan, merek harus meminta izin. Pemasaran berizin, yang diperkenalkan oleh Seth Godin, berkatat seputar gagasan tentang meminta persetujuan pelanggan sebelum mengirimkan pesan pemasaran. Akan tetapi, ketika meminta izin, merek harus bertindak sebagai teman dengan keinginan tulus untuk membantu, bukan pemburu dengan umpan. Seperti dengan mekanisme di Facebook, pelanggan akan memutuskan untuk "mengonfirmasi" atau "mengabaikan" permintaan teman. Ini memran-

jujukan relasi horizontal antara merek dan pelanggan. Akan tetapi, perusahaan mungkin akan terus menggunakan segmentasi, penargetan, dan pemosisian selama hal ini dibuat transparan untuk pelanggan.

### **Dari Pemosisian Merek dan Diferensiasi ke Klarifikasi Merek dari Karakter dan Kode**

Dalam pengertian tradisional, merek adalah seperangkat gambar—sering kali sebuah nama, logo, dan *tagline*—yang membedakan penawaran produk atau jasa milik perusahaan dari pesaingnya. Ini juga berfungsi sebagai penampung yang menyimpan semua nilai yang dihasilkan oleh kampanye merek perusahaan. Dalam beberapa tahun terakhir, merek juga menjadi representasi dari keseluruhan pengalaman pelanggan yang dikirim perusahaan ke pelanggannya. Oleh karena itu, merek bisa berfungsi sebagai platform strategi perusahaan karena kegiatan mana pun yang dilakukan perusahaan akan dikaitkan dengan mereknya.

Konsep merek dikaitkan secara erat dengan pemosisian merek. Sejak 1980-an, pemosisian merek diakui sebagai cara untuk merebut hati pelanggan. Untuk membentuk ekuitas kuat, merek harus mengupayakan pemosisian yang jelas dan konsisten serta seperangkat diferensiasi yang autentik untuk mendukung pemosisiannya. Pemosisian merek pada dasarnya adalah janji meyakinkan yang disampaikan pemasar untuk memenangkan pikiran dan hati pelanggan. Untuk memajukan integritas merek sejati dan memenangkan kepercayaan pelanggan, pemasar harus menepati janji ini dengan diferensiasi yang solid dan konkret melalui bauran pemasarannya.

Dalam ekonomi digital, pelanggan kini difasilitasi dan diberdayakan untuk mengrealisasi bahkan memeliti janji pemosisian merek perusahaan mana pun. Dengan transparansi ini (berkat kemunculan media sosial) merek tidak lagi bisa membuat janji palsu yang tidak teruji. Perusahaan bisa memosisikan diri sebagai apa pun, tetapi kecuali bila ada

konsumen yang berorientasi pada komunitas, pemosisiannya menjadi tidak lebih dari *corporate partner*.

Saat ini, mengomunikasikan identitas merek secara konsisten dan pemosisian dengan cara berulang-ulang—sebuah faktor kesuksesan kunci dalam pemasaran tradisional—mungkin sudah tidak cukup lagi. Dengan teknologi disruptif, siklus hidup produk yang lebih pendek, dan dengan tren yang berubah cepat, merek harus cukup dinamis untuk berperilaku dengan cara tertentu dalam situasi tertentu. Akan tetapi, yang harus tetap konsisten adalah karakter merek dan kode. Karakter adalah *raison d'être* atau alasan keberadaannya. Jika ini dari mereknya tetap setia pada akarnya, perumpamaan lainnya bisa fleksibel. Bayangkanlah hal itu seperti ini dengan melakukan banyak adaptasi logo—Google menamakannya *doodles*—MTV dan Google tetap solid tetapi fleksibel sebagai merek.

### Dari Menjual Empat P ke Komersialisasi Empat C

Bahan pemasaran adalah alat klasik untuk membantu merencanakan apa yang ditawarkan dan cara menawarkannya kepada pelanggan. Pada dasarnya, ada empat P: *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat), dan *promotion* (promosi). Produk sering kali dikembangkan berdasarkan kebutuhan dan keinginan pelanggan, yang diperoleh melalui riset pasar. Perusahaan mengendalikan sebagian besar keputusan produk dari konsep hingga produksi. Untuk menetapkan harga jual produk, perusahaan menggunakan kombinasi metode penetapan harga berdasarkan biaya, kompetisi, dan nilai. Kesiediaan pelanggan untuk membayar, yang perkiraannya ditetapkan dari penetapan harga berdasarkan nilai, adalah masukan paling penting yang dimiliki pelanggan sehubungan dengan penetapan harga.

Begitu perusahaan memutuskan apa yang harus ditawarkan (produk dan harga), mereka harus memutuskan cara menawarkannya (tempat dan promosi). Perusahaan harus menentukan di mana produknya

akan didistribusikan dengan tujuan membuatnya tersedia dan mudah diakses oleh pelanggan. Perusahaan juga harus mengomunikasikan informasi tentang produknya ke khalayak sasaran melalui berbagai metode seperti iklan, hubungan masyarakat, dan promosi penjualan. Bila keempat P dari bauran pemasaran dirancang dan dilaksanakan secara optimal, penjualan akan berkurang tantangannya karena pelanggan tertarik dengan proposisi nilai.

Di dunia yang terhubung, konsep bauran pemasaran telah berkembang untuk mengakomodasi lebih banyak partisipasi pelanggan. Bauran pemasaran (keempat P) seharusnya didefinisikan ulang menjadi empat C (*co-creation* [menciptakan bersama], *currency* [mata uang], *communal activation* [aktivasi komunal], dan *conversation* [percakapan]).

Dalam ekonomi digital, *co-creation* adalah strategi pengembangan produk yang baru. Melalui *co-creation* dan pelibatan pelanggan dalam tahap awal terbentuknya gagasan, perusahaan dapat meningkatkan laju kesuksesan dari pengembangan produk baru. *Co-creation* juga memungkinkan pelanggan menyesuaikan dan mempersonalisasikan produk dan jasa, sehingga menciptakan proposisi nilai unggulan.

Konsep penetapan harga juga berkembang dalam era digital dari penetapan harga standar hingga yang dinamis. Penetapan harga dinamis—menetapkan harga fleksibel berdasarkan permintaan pasar dan penggunaan kapasitas—bukan hal baru di beberapa industri seperti pariwisata dan maskapai penerbangan. Namun, kemajuan teknologi membawa praktik ini ke industri lain. Peritel *online*, contohnya, mengumpulkan sejumlah besar data, yang memungkinkan mereka melakukan analisis data raksasa dan pada gilirannya menawarkan penetapan harga yang unik untuk setiap pelanggan. Dengan penetapan harga dinamis, perusahaan bisa mengoptimalkan profitabilitas dengan menerapkan biaya berbeda pada setiap pelanggan yang didasarkan pada pola pembelian historis, jarak dengan lokasi toko, dan aspek profil pelanggan yang lain. Dalam ekonomi digital, harga mirip dengan mata uang, yang berfluktuasi sesuai permintaan pasar.

Konsep saluran juga berubah. Dalam ekonomi berbagi, konsep distribusi yang paling ampuh adalah distribusi rekan-ke-rekan. Pemain seperti Airbnb, Uber, Zipcar, dan Lending Club mendisrupsi industri perhotelan, penyewaan mobil, dan perbankan. Mereka menyediakan akses mudah ke produk dan layanan yang bukan milik mereka, melainkan milik pelanggan lain. Kebangkitan pencetakan 3-D akan semakin memacu distribusi rekan-ke-rekan ini dalam waktu dekat. Bayangkan pelanggan menginginkannya produk dan dalam dalam waktu sekian menit menerima produknya yang tercetak di depan mereka. Di dunia yang terhubung, pelanggan meminta akses ke produk dan jasa hampir secara instan, yang hanya bisa terlaksana bila rekan mereka berada di dekat mereka. Inilah esensi dari aktivasi komunal.

Konsep promosi juga berkembang dalam beberapa tahun terakhir. Secara tradisional, promosi selalu merupakan urusan satu sisi, di mana perusahaan mengirim pesan ke pelanggan selaku khalayak. Hari ini, maraknya media sosial memungkinkan pelanggan melakukan respons terhadap pesan-pesan itu. Ini juga memungkinkan pelanggan berbicara tentang pesan-pesan itu dengan pelanggan lain. Munculnya sistem penilaian pelanggan seperti TripAdvisor dan Yelp memberikan platform bagi pelanggan untuk melakukan percakapan tentang dan menawarkan evaluasi tentang merek yang pernah mereka gunakan.

Dengan bauran pemasaran yang terhubung (empire C) perusahaan mempunyai kemungkinan besar untuk bertahan dalam ekonomi digital. Akan tetapi, paradigma penjualan juga harus berubah. Secara tradisional, pelanggan adalah objek pasif teknik penjualan. Di dunia yang terhubung, idenya adalah memastikan bahwa kedua belah pihak berusaha memperoleh nilai komersial secara aktif. Dengan meningkatnya partisipasi pelanggan, perusahaan melibatkan pelanggan dalam komersialisasi transparan.

## **Dari Proses Layanan Pelanggan ke Pelayanan Pelanggan Kolaboratif**

Sebelum membeli, pelanggan diperlakukan sebagai target. Sekali memutuskan untuk membeli, mereka dianggap raja dalam perspektif layanan pelanggan tradisional. Beralih ke pendekatan pelayanan pelanggan, perusahaan memandang pelanggan sebagai pihak yang setara. Alih-alih melayani pelanggan, perusahaan menunjukkan kepedulian tulusnya pada pelanggan dengan mendengarkan, merespons, dan secara konsisten bertindak lanjut ketentuan yang diiktik oleh perusahaan dan pelanggan.

Dalam layanan pelanggan tradisional, personel bertanggung jawab dalam melakukan peran dan proses tertentu menurut pedoman yang ketat dan prosedur operasional standar. Situasi ini sering menempatkan personel layanan dalam dilema terkait tujuan yang bertentangan. Di dunia yang terhubung, kolaborasi adalah kunci memuja kesuksesan pelayanan pelanggan. Kolaborasi terjadi ketika perusahaan mengundang pelanggan untuk berpartisipasi dalam prosesnya dengan menggunakan fasilitas layanan sendiri.

## **Memadukan Pemasaran Tradisional dan Digital**

Pemasaran digital tidak dimaksudkan untuk menggantikan pemasaran tradisional. Sebaliknya, keduanya harus hidup berdampingan dengan peran yang saling bertakar di sepanjang jalur pelanggan (detail tentang jalur pelanggan terdapat di Bab 5). Pada tahap awal interaksi antara perusahaan dan pelanggan, pemasaran tradisional memainkan peran utama dalam membangun kesadaran dan minat. Saat interaksinya berlanjut dan pelanggan memantui hubungan yang lebih erat dengan perusahaan, pemasaran digital menjadi semakin penting. Peran terpenting dari pemasaran digital adalah mendorong tindakan dan pengajaran. Karena pemasaran digital lebih akantabel daripada pemasaran tradisional, fokusnya adalah mendorong tercapainya hasil serempak fokus



Gambar 4.1 Peralihan Peran Pemasaran Tradisional dan Digital

pemasaran tradisional adalah mempraktikkan interaksi pelanggan. (Lihat Gambar 4.1.)

Esensi Marketing 4.0 adalah mengenai peran peralihan dari pemasaran tradisional dan digital dalam membangun keterlibatan pelanggan dan advokasi.

## Rangkuman: Mendefinisikan Ulang Pemasaran dalam Ekonomi Digital

Marketing 4.0 adalah pendekatan pemasaran yang menggabungkan interaksi online dan offline antara perusahaan dan pelanggan, memadukan gaya dengan substansi dalam membangun merek, dan akhirnya melengkapi konektivitas mesin-ke-mesin dengan sentuhan manusia-ke-manusia untuk memperkuat keterlibatan pelanggan. Marketing 4.0 membantu pemasar beralih ke ekonomi digital, yang mendefinisikan ulang konsep kunci dari pemasaran. Pemasaran digital dan pemasaran tradisional dimaksimalkan untuk dipadukan dengan tujuan mendapatkan pembelanjaan pelanggan.



### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Bagaimana cara merek Anda mengembangkan diferensiasi dahsyat berdasarkan sentuhan manusia-ke-manusia di dunia digital?
- Bagaimana cara bisnis Anda beralih dari empat P tradisional ke empat C digital dengan mengadopsi co-creation, mengambil manfaat dari penetapan harga mirip mata uang, terlibat dalam aktivasi komunal, dan mendorong percakapan?
- Apakah perubahan fundamental yang dibutuhkan dalam strategi layanan pelanggan Anda untuk menyambut pelayanan pelanggan kolaboratif?



# **Bagian II**

## **Kerangka Kerja Baru Pemasaran dalam Ekonomi Digital**

Digital Publishing



# 5 Jalur Pelanggan Baru

*Mempadari, Tertarik, Bertanya, Berindak, dan Mengajarakan*

**D**engan mobilitas dan konektivitas yang bertambah, pelanggan mempunyai waktu yang terbatas untuk mempertimbangkan dan mengevaluasi merek. Saat laju kehidupan menjadi semakin cepat dan rentang perhatian mereka berkurang, pelanggan mengalami kesulitan untuk fokus. Namun, pada beberapa saluran—*online* dan *offline*—pelanggan terus terpapar pada terlalu banyak hal: fitur produk, janji merek, dan presentasi penjualan. Karena bingung dengan pesan iklan yang maluk-muluk, pelanggan sering mengabaikannya dan sebaliknya berpaling ke sumber nasihat yang bisa dipercaya: lingkaran sosial teman-teman dan keluarga mereka.

Perusahaan perlu menyadari bahwa pesan-pesan dengan titik sentuh yang lebih banyak dan volume yang lebih tinggi belum tentu berujung pada bertambahnya pengaruh. Perusahaan perlu tampil menonjol di tengah kerumunan massa dan mempunyai hubungan yang bermakna dengan pelanggan dalam beberapa titik sentuh penting saja. Apa yang dibutuhkan justru satu momen menyenangkan yang tak terduga dari sebuah merek untuk mentransformasi seorang pelanggan menjadi

penganjur setia dari merek tersebut. Untuk mencapai itu, perusahaan harus memetakan jalur pelanggan untuk membeli, memahami titik sentuh pelanggan di sepanjang jalur, dan mengintensifikasi pada beberapa titik sentuh pilihan yang penting. Mereka harus memfokuskan upaya mereka—mengintensifikan komunikasi, memperkuat kehadiran saluran, dan memperbaiki antarmuka pelanggan—untuk memperbaiki titik sentuh yang penting tersebut serta mengintensifikasi diferensiasi kuat.

Selain itu, perusahaan perlu mengangkis kekuatan konektivitas dan pengantaran pelanggan. Dewasa ini, percakapan rekan-ke-rekan di antara pelanggan adalah bentuk media yang paling efektif. Mengingat tidak adanya kepercayaan, perusahaan mungkin tidak akan lagi mempunyai akses langsung ke pelanggan yang ditargetkan. Saat pelanggan semakin memercayai rekan mereka, sumber pengaruh yang terbaik adalah kelompok pelanggan yang berubah menjadi penganjur. Karenanya, tujuan akhirnya adalah memenangkan hati pelanggan dan menjadikan mereka penganjur setia.

## Memahami Cara Orang Membeli: Dari Empat A ke Lima A

Salah satu kerangka yang paling awal dan digunakan secara luas untuk menggambarkan jalur pelanggan adalah AIDA: *attention* (perhatian), *interest* (minat), *desire* (keinginan), dan *action* (tindakan). Tak mengherankan, istilah AIDA diciptakan oleh pelopor periklanan dan penjualan, E. St. Elmo Lewis, dan pertama kali diadopsi di bidang periklanan dan penjualan. AIDA berfungsi sebagai daftar periksa sederhana atau pengingat bagi para eksekutif periklanan ketika mereka mendesain iklan dan bagi eksekutif penjualan ketika mereka menghampiri calon pelanggan. Salinan iklan dan promosi penjualan harus merebut perhatian, memicu minat, memperkuat keinginan, dan akhirnya mendorong tindakan. Serupa dengan empat P dari pemasaran (produk, harga, tempat, dan promosi), AIDA mengalami beberapa ekspansi dan modifikasi.

Derek Rucker dari Kellogg School of Management menawarkan modifikasi AIDA yang ia namakan empat *A*: aware (menyadari), attitude (sikap), act (bertindak), dan act again (bertindak lagi). Dalam kerangka ini, tahap minat dan keinginan disederhanakan menjadi sikap dan tahap baru, bertindak lagi, ditambahkan. Kerangka yang dimodifikasi ini bertujuan memantau perilaku pelanggan pasca-pembelian dan mengukur retensi pelanggan. Kerangka ini menganggap tindakan pembelian kembali sebagai petunjuk kuat akan kesetiaan pelanggan.

Kerangka empat A adalah model sederhana untuk menggambarkan proses mirip corong sederhana yang dilalui pelanggan ketika mengevaluasi merek yang mereka pertimbangkan untuk mereka beli. Pelanggan mempelajari merek (*menyadari*), menyukai atau tidak menyukai mereknya (*menyukai*), memutuskan apakah akan membelinya (*bertindak*), dan memutuskan apakah mereknya patut dibeli lagi (*bertindak lagi*). Jika ini diciptakan sebagai corong pelanggan, jumlah pelanggan yang melewati proses ini terus menurun saat mereka melangkah ke tahap selanjutnya. Orang-orang yang menyukai satu merek seharusnya sudah mengenal merek itu sebelumnya. Orang-orang yang membeli merek itu pasti menyukainya sebelumnya, dan seterusnya. Begitu pula ketika diperlakukan sebagai corong merek, jumlah merek yang dipertimbangkan sepanjang jalur terus menurun. Contohnya, jumlah merek yang direkomendasikan orang kurang daripada jumlah merek yang dibeli orang, yang pada gilirannya lebih sedikit daripada jumlah merek yang dikenal orang.

Keempat A juga mencerminkan jalur terutama bersifat pribadi. Pengaruh utama terhadap keputusan yang dibuat pelanggan saat mereka melangkah melintasi jalurnya berasal dari titik sentuh perusahaan (mis. iklan TV pada tahap *menyadari*, tenaga penjualan pada tahap *bertindak*, pusat layanan pada tahap *bertindak lagi*). Ini berada dalam wilayah kendali perusahaan.

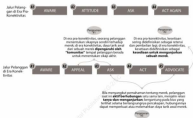
Saat ini, di era konektivitas, proses mirip corong yang mudah dan personal dari keempat A membutuhkan pemutakhiran. Jalur pelanggan

baru harus ditentukan untuk mengakomodasi perubahan yang dibentuk oleh konektivitas.

- Di era pra-konektivitas, seorang pelanggan menentukan sikapnya sendiri terhadap merek. Di era konektivitas, daya tarik awal dari sebuah merek dipengaruhi oleh komunitas tempat pelanggan berada untuk menentukan sikap akhir. Banyak keputusan yang tampaknya bersifat pribadi pada dasarnya adalah keputusan sosial. Jalur pelanggan yang baru ini harus mencerminkan bangkitnya pengaruh sosial yang diraksad.
- Di era pra-konektivitas, kesetiaan sering didefinisikan sebagai reensi dan pembelian lagi. Di era konektivitas, kesetiaan didefinisikan sebagai kesediaan untuk menganjurkan sebuah merek. Seorang pelanggan mungkin tidak perlu terus-menerus membeli lagi sebuah merek tertentu (misalnya, karena siklus pembelian yang lebih panjang) atau mungkin tidak mampu melakukannya (misalnya, karena merek tersebut tidak tersedia di lokasi tertentu). Namun, bila pelanggannya senang dengan mereknya, ia akan atau bersedia merekomendasikannya meskipun saat itu ia tidak menggunakannya. Jalur pelanggan baru harus selaras dengan definisi kesetiaan yang baru ini.
- Bila menyangkut pemahaman tentang merek, pelanggan saat ini aktif berhubungan satu sama lain, menjalin relasi tanya-dan-menganjurkan. Wargaan, khususnya, mempunyai hubungan yang sangat aktif di forum pelanggan. Pelanggan yang membutuhkan lebih banyak informasi akan mencarinya dan berhubungan dengan pelanggan lain dengan pengetahuan dan pengalaman yang lebih banyak. Bergantung pada bias yang terlihat selama berlangsungnya percakapan, hubungannya dapat memperkuat atau melemahkan daya tarik awal merek. Jalur pelanggan yang baru juga harus mengakui keberadaan konektivitas antara pelanggan ini.



Berdasarkan persyaratan ini, jalur pelanggan seharusnya ditulis ulang sebagai lima A: aware (menyadari), appeal (tertarik), ask (bertanya), act (bertindak), dan advocate (mengajak). (Lihat Gambar 5.1.)



Gambar 5.1 Perubahan Jalur Pelanggan di Dunia Terkoneksi

Dalam tahap menyadari, pelanggan terpagar secara pasif pada daftar panjang merek dari pengalaman masa lalu, komunikasi pemasaran, dan/atau anjuran orang lain. Ini adalah pintu gerbang menuju keseluruhan jalur pelanggan. Seorang pelanggan yang mempunyai pengalaman terdahulu dengan suatu merek kemungkinan akan mengingat dan mengenali mereknya. Iklan yang didorong oleh perusahaan dan kabar dari mulut ke mulut oleh pelanggan lain juga merupakan sumber kesadaran akan merek.

Menyadari keberadaan beberapa merek, pelanggan lalu memproses semua pesan yang dipaparkan pada mereka—menciptakan memori jangka pendek atau meningkatkan memori jangka panjang—dan men-

jadi tertarik hanya pada daftar merek yang pendek. Ini adalah tahap daya tarik. Merek yang mengesankan—dengan *novel factor*—lebih besar kemungkinannya untuk masuk dan bahkan naik dalam daftar pendek. Di industri yang sangat kompetitif di mana merek berlimpah dan produknya dikomoditisasi (misalnya, kategori barang kemasan konsumen), daya tarik merek harus lebih kuat. Beberapa pelanggan lebih responsif daya tarik merek daripada orang lain. Kasus muda, contohnya, biasanya adalah kelompok pertama yang responsif. Karena itulah mereka lebih besar kemungkinannya menjadi pengadopsi produk baru.

Didorong oleh keingintahuan, pelanggan biasanya menindaklanjuti dengan meneliti secara aktif merek yang menarik bagi mereka untuk memperoleh lebih banyak informasi dari teman dan keluarga, dari media, dan/atau langsung dari mereknya. Ini adalah tahap bertanya. Pelanggan bisa menelpon teman untuk meminta nasihat atau mengevaluasi daftar pendeknya sendiri. Ketika memutuskan untuk meneliti beberapa merek lebih jauh, mereka mungkin akan mencari ulasan produk online. Mereka mungkin juga menghubungi *call centers* dan berbicara dengan agen penjualan untuk memperoleh lebih banyak informasi. Mereka mungkin juga membandingkan harga dan bahkan mencoba produk di toko. Saat ini, tahap bertanya diperkuat lebih jauh oleh perpaduan dunia digital (*online*) dan fisik (*offline*). Saat pelanggan menelusuri produk toko, mereka mungkin juga mencari informasi di ponsel mereka. Karena pelanggan mencari lebih banyak informasi di beberapa saluran, perusahaan harus hadir setidaknya di saluran yang paling populer.

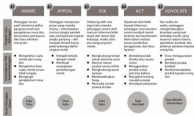
Di tahap bertanya, jalur pelanggan berubah dari individual ke sosial. Keputusan akan dibuat berdasarkan pada apa yang diperoleh dari percakapan dengan orang lain. Daya tarik merek membutuhkan konfirmasi dari orang lain agar jalurnya bisa berlanjut. Merek harus memicu keingintahuan pelanggan dalam level yang tepat. Bila level keingintahuannya selalu rendah, artinya daya tarik mereknya, meskipun ada, agak rendah. Namun, bila level keingintahuannya selalu tinggi dan

pelanggan "dipaksa" untuk mengajukan terlalu banyak pertanyaan, pelanggan menjadi bingung dengan pesan awal yang mereka hadapi.

Bila mereka yakin dengan informasi lebih jauh dalam tahap bertanya, pelanggan akan memutuskan untuk bertindak. Penting untuk mengingat bahwa tindakan pelanggan yang dikehendaki tidak terbatas pada tindakan pembelian. Setelah membeli suatu merek, pelanggan berinteraksi secara lebih mendalam melalui konsumsi dan penggunaan serta layanan pasca-pembelian. Merek perlu melibatkan pelanggan dan memastikan bahwa kepemilikan total dan pengalaman penggunaan mereka positif dan mengesankan. Bila pelanggan mempunyai masalah dan mengeluh, merek harus menarik perhatian dan memastikan pelanggan mendapatkan solusi.

Setelah beberapa waktu, pelanggan akan memperoleh kesetiaan yang kuat terhadap mereknya, sebagaimana tercermin dalam ketertarikan, pembelian lagi, dan advokasi pada orang lain. Ini adalah tahap wewangian. Penganjur aktif secara spontan merekomendasikan merek yang mereka cintai tanpa diminta. Mereka menceritakan kisah positif kepada orang lain dan menjadi penganjur. Namun, sebagian besar penganjur setia bersifat pasif dan dorman. Mereka harus didorong dengan pertanyaan atau penganjuran negatif. Bila menghadapi dorongan, mereka merasa wajib untuk merekomendasikan dan membela merek yang mereka cintai. Karena penganjur setia mengambil risiko saat merekomendasikan merek tertentu, mereka juga lebih besar kemungkinannya untuk membeli merek tersebut dalam jumlah lebih besar pada masa mendatang. (Lihat Gambar 5.2.)

Tahap-tahap pada lima A tidak selalu mudah dan bahkan terkadang berbentuk spiral, serupa dengan cara perempuan membeli. Dengan perhatian yang kurang, pelanggan mungkin akan melewati tahap tertentu di sepanjang jalur pelanggan. Contohnya, seorang pelanggan mungkin tidak tertarik pada sebuah merek, tetapi rekomendasi dari seorang teman akan mendorong pelanggan untuk akhirnya membeli merek itu. Ini berarti pelanggan melewati daya tarik dan



Gambar 5.2 Pemetaan Jalur Pelanggan melalui Lima A

melangkah langsung dari menyadari ke bertanya. Di lain pihak, beberapa pelanggan mungkin juga melewati bertanya dan secara impulsif bertindak semata berdasarkan kesadaran dan daya tarik awal.

Pada kasus lain (misalnya, dalam kategori yang langka dan sangat populer), pengantar setia mungkin belum tentu merupakan pembeli yang sebenarnya. Produk Teba, contohnya, diartikan dengan baik oleh orang-orang yang bukan pembeli. Ini berarti pelanggan melewati bertanya dan langsung ke pengantar setia. Jalur pelanggan baru belum tentu merupakan corong pelanggan yang tetap, dan pelanggan belum tentu melewati kelima A. Karenanya, dari menyadari ke mengantar, jalurnya mungkin berkembang atau menyempit dalam hal jumlah pelanggan yang melewati setiap tahap.

Jalur pelanggan yang baru mungkin juga berbentuk spiral, di mana pelanggan kembali ke tahap sebelumnya, menciptakan sebuah *feed-back loop*. Seorang pelanggan yang mengajukan pertanyaan mungkin menambahkan merek baru pada “daftar menyadari” atau menemukan

merek tertentu yang jauh lebih menarik. Seorang pelanggan yang menghadapi isu terkait produk saat penggunaan mungkin akan melakukan penelitian lebih jauh tentang produknya sebelum memutuskan apakah tetap menggunakannya atau beralih ke merek lain. Karena jalurnya bisa saja seperti spiral, jumlah merek yang dipertimbangkan di sepanjang jalur pelanggan mungkin juga berfluktuasi di sepanjang lima A.

Waktu yang dihabiskan pelanggan pada jalur mereka untuk membeli juga bervariasi pada kategori industri tergantung pada persepsi tentang pentingnya kategorinya. Dalam kategori barang konsumen, contohnya, kesadaran dan daya tarik terjadi hampir bersamaan. Karenanya, kesadaran merek yang kuat tanpa daya tarik merek yang sama kuatnya dalam kategori ini biasanya tidak berujung pada apa-apa. Waktu yang dihabiskan untuk bertanya biasanya juga sangat pendek. Penemuan spontan sangatlah umum. Pelanggan secara seketika dan impulsif memutuskan merek apa yang akan dipilih saat mereka berjalan menyusuri lorong toko. Sebagian besar pelanggan hanya secara sekilas melihat setiap merek yang dimaksud di toko dan biasanya tidak melakukan penelitian lebih jauh. Untuk barang bernilai tinggi seperti perumahan dan mobil, pelanggan bersedia menghabiskan lebih banyak waktu mengajukan pertanyaan dan melakukan penelitian ekstensif sebelum membeli barang.

Kerangka lima A adalah alat fleksibel yang bisa diterapkan pada semua industri. Bila digunakan untuk menggambarkan perilaku pelanggan, alat ini membuat gambar yang lebih dekat dengan jalur pelanggan yang sebenarnya. Hal ini memungkinkan dilakukannya perbandingan lintas industri, yang mengungkapkan wawasan dalam karakteristik industri. Hal ini juga memberi wawasan dalam relasi perusahaan dengan pelanggan dibandingkan dengan pesaingnya. Jika perusahaan, contohnya, menemukan bahwa jalur yang paling umum yang biasa diambil pelanggannya sangat berbeda dari jalur pelanggan yang biasa dalam industrinya, perusahaan itu mungkin akan merencanakan diferensiasi autentik atau masalah pengalaman pelanggan yang tersembunyi.

## Mendorong dari Kesadaran ke Penganjuran: Zona O (O3)

Tujuan akhir dari Marketing 4.0 adalah mendorong pelanggan dari menyadari ke menganjurkan. Umumnya, ada tiga sumber utama pengaruh yang bisa digunakan pemasar untuk melakukannya. Keputusan seorang pelanggan di sepanjang kelima A biasanya dipengaruhi oleh gabungan dari pengaruh mereka sendiri, pengaruh orang lain, dan pengaruh luar. Kita namakan saja ini Zona O (O3). (Lihat Gambar 5.3.)



Gambar 5.3 Zona O yang Mendorong Pelanggan dari Kesadaran ke Penganjuran

Pengaruh luar berasal dari sumber eksternal. Ini dengan sengaja dipraktikasikan oleh merek melalui iklan dan komunikasi pemasaran yang lain. Pengaruh ini mungkin juga berasal dari antarmuka pelanggan seperti tenaga penjualan dan staf layanan pelanggan. Dari sudut pandang merek, pengaruh luar masih bisa dikelola dan dikendalikan. Pesannya, mediana, dan frekuensinya bisa direncanakan. Seluruh titik sentuh pelanggan bisa dirancang, meskipun persepsi pelanggan yang dihasilkan tetap saja bervariasi tergantung pada seberapa memuaskan pengalamannya.

Begitu pula pengaruh orang lain yang berasal dari lingkungan eksternal. Biasanya, pengaruh ini berasal dari lingkaran teman dan keluarga, yaitu kabar dari mulut ke mulut. Pengaruh orang lain bisa juga berasal dari komunitas pelanggan yang lebih luas tetapi independen. Con-

tolahnya, pelanggan mungkin terpengaruh oleh percakapan yang mereka dengar di platform jejaring sosial. Pelanggan bisa juga terpengaruh oleh sistem pemeringkat komunal seperti TripAdvisor dan Yelp. Tidak semua sumber pengaruh orang lain bersifat setara. Di antara banyak segmen, kaum muda, perempuan, dan warganet (YWN) adalah yang paling berpengaruh. Pengaruh orang lain yang berasal dari mereka kerap merupakan pendorong pembelian yang utama.

Meskipun merek mengupayakan sesuatu, pada dasarnya sulit mengelola dan mengatur hasil dari pengaruh orang lain. Satu-satunya cara di mana merek bisa melakukan hal ini adalah melalui pemasaran komunitas. Perusahaan tidak bisa secara langsung mengendalikan percakapan di dalam komunitas, tetapi mereka bisa memfasilitasi diskusi dengan barisan pelanggan setia.

Di lain pihak, pengaruh sendiri berasal dari dalam diri. Ini adalah hasil dari pengalaman masa lalu dan interaksi dengan beberapa merek, penilaian pribadi dan evaluasi terhadap merek, dan akhirnya preferensi individual terhadap merek yang terpilih. Sering kali, preferensi pribadi (sendiri) terpengaruh untuk condong ke merek tertentu karena kabar dari mulut ke mulut (orang lain) dan iklan (dari luar). Memang, ketiga sumber pengaruh utama ini selalu saling terkait.

Pengaruh luar sering merajangkan pelanggan terlebih dulu. Bila merek berhasil memica percakapan dengan pengaruh luar, hal ini biasanya diikuti oleh pengaruh orang lain. Akhirnya, cara kedua sumber pengaruh ini berinteraksi akan membentuk pengaruh pelanggan sendiri.

Pelanggan mana pun biasanya terpengaruh oleh ketiga tipe ini, meskipun dengan proporsi yang berbeda. Beberapa pelanggan mempunyai preferensi pribadi yang lebih kuat dan tidak terlalu terpengaruh oleh iklan atau rekomendasi seorang teman. Beberapa pelanggan sangat bergamang pada rekomendasi orang lain, dan beberapa di antara mereka percaya pada pengiklan. Meskipun terdapat variasi individual, pelanggan masa kini lebih mengandalkan pengaruh orang lain daripada pe-

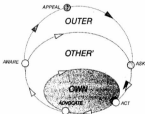
ngaruh mereka sendiri dan pengaruh luar karena alasan yang sudah kita bahas. Penelitian oleh Nielsen pada 2015 mengungkapkan bahwa 83% responden di 40 negara bergantung pada teman dan keluarga sebagai sumber yang paling bisa dipercaya terkait “iklan”, dan 66% memperhatikan pendapat orang lain yang di-posting secara online.

Di sepanjang lima A, pelanggan paling rentan terhadap pengaruh selama tahap *bertanya* dan *bertindak*. Dalam tahap *bertanya*, pelanggan menerima nasihat dan menyerap sebanyak mungkin informasi dari pengaruh orang lain dan luar sehubungan dengan daftar pendek merek. Tahap *bertanya* berfungsi sebagai celah peluang bagi pemasar untuk membuat merek semakin disukai. Dalam tahap *bertindak*, pelanggan membentak persepsi sendiri terkait merek selama beberapa waktu. Karena tidak lagi mewaspadaikan tekanan dari luar untuk membeli pada tahap ini, mereka mempunyai pola pikir yang terbuka. Merek yang menawarkan pengalaman pelanggan yang lebih kuat selama konsumsi dan penggunaan akan menjadi merek yang lebih dipilih. (Lihat Gambar 5.4.)

Level pengalaman yang dijalani pelanggan juga menentukan jalur pelanggan mereka. Pembeli *first-time* (yang membeli produk untuk pertama kalinya) sebuah kategori produk biasanya melangkah menyusuri keseluruhan lima A dan sangat mengandalkan pengaruh luar. Karenanya, banyak pembeli *first-time* akhirnya membeli merek yang memiliki suara tertinggi.

Saat menjadi lebih berpengalaman setelah melakukan pembelian beberapa kali, mereka semakin mengandalkan orang lain, terkadang melewati tahap *daya tarik*, dan mungkin beralih merek. Pelanggan yang paling berpengalaman biasanya memiliki pengaruh sendiri yang lebih kuat. Ketika akhirnya menemukan merek yang disukai, mereka akan melewati sebagian besar tahap dalam lima A dan menggunakan mereknya secara terus-menerus sampai mereknya mengecewakan mereka.





Gambar 5.4 Zona O di Seberang Jalur Pelanggan

O3 adalah alat lain yang membantu pemasar mengoptimalkan upaya pemasaran. Jika pemasar berhasil mengidentifikasi pentingnya pengaruh *luas*, orang *lain*, dan *sendiri*, mereka akan mampu memutuskan pada kegiatan apa mereka harus berfokus. Jika pengaruh *luas* lebih penting daripada yang lain, pemasar bisa lebih berfokus pada kegiatan komunikasi pemasaran. Di lain pihak, jika pengaruh *luas* adalah pengaruh yang paling penting, pemasar harus mengandalkan kegiatan pemasaran komunitas. Namun, jika pengaruh *sendiri* adalah pengaruh yang paling penting, pemasar harus lebih menekankan untuk membesar-pengalaman pelanggan pasca-pembelian.

### Rangkuman: Menyadari, Tertarik, Bertanya, dan Menganjurkan

Dalam ekonomi digital, jalur pelanggan harus didefinisikan ulang sebagai lima A—*menyadari*, *tertarik*, *bertanya*, *bertindak*, dan *menganjurkan*—yang mencerminkan konektivitas di antara pelanggan. Konsep

Marketing 4.0 akhirnya bertujuan mendorong pelanggan dari menyadari ke penganjuran. Saat melakukan hal ini, pemasar harus mengangkit tiga sumber pengaruh utama—pengaruh *sendiri*, *orang lain*, dan *luar*. Ini adalah apa yang kita namakan Zona O (O3), sebuah alat berguna yang bisa membantu pemasar mengoptimalkan upaya pemasaran mereka.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Bagaimana cara merek Anda mengidentifikasi dan mengungkit titik sentuh terpenting dalam jalur pelanggan?
- Bagaimana cara bisnis Anda membuat merek Anda semakin disukai dan mengoptimalkan upaya pemasaran dengan mengevaluasi ketiga sumber pengaruh utama di sepanjang jalur pelanggan?

# 6 Metrik Produktivitas Pemasaran

*Purchase Action Ratio (PAR) dan Brand Advocacy Ratio  
(Rasio Tindakan Pembelian dan Rasio Penganjutan Merek)*

**K**ita semua mengakui pentingnya kesadaran merek sebagai pintu gerbang menuju jalur pelanggan. Namun, sering kali kita melihat pemasar di berbagai industri bersaing keras untuk meningkatkan secara maksimal kesadaran orang akan merek mereka, tetapi justru gagal mendorong pelanggan untuk membeli dan melanjutkan. Mereka menghabiskan banyak uang untuk membangun popularitas awal dan kemudian mengandalkan “perkembangan alami” pelanggan yang berada dalam jalur untuk membeli, tanpa benar-benar melakukan intervensi yang diperlukan.

Kesadaran akan sebuah merek sungguh penting, dan manajer merek menyadari hal ini. Mereka melakukan penelitian secara berkala untuk memantau seberapa jauh pasar mengingat dan mengenali merek mereka. Tujuan mereka adalah mengupayakan agar produk mereka diingat secara spontan dan terutama menjadi produk yang pertama kali diingat oleh pelanggan. Beberapa orang bahkan meyakini bahwa jika sebuah produk menjadi produk pertama yang diingat dalam industri

tertentu, ini adalah prediktor yang baik tentang pangsa pasarnya. Ini adalah kenyataan dalam beberapa industri yang keterlibatan pelanggannya rendah dan siklus pembelannya pendek (misalnya, pada barang kemasan konsumen, di mana kesadaran semua terkadang berujung pada pembelian). Namun, dalam industri dengan keterlibatan pelanggan yang tinggi dan siklus pembelian yang panjang, kesadaran hanyalah awal dari pekerjaan.

Di sebuah ruang terpisah, manajer layanan memantau kepuasan dan kesetiaan pelanggan. Sejumlah besar pelanggan yang puas tercermin dalam indeks kesetiaan tinggi. Kesetiaan sendiri didefinisikan ulang sebagai kesediaan pelanggan untuk merekomendasikan merek tertentu. Karenanya, tujuan akhir dalam hal ini adalah meraih sejumlah besar pelanggan yang bersedia menganjurkan merek mereka—yaitu, pengantaran merek yang lebih tinggi daripada pengantaran merek lain.

Akan tetapi, metrik seperti kesadaran dan pengantaran memiliki kelemahan bawaan; metrik ini lebih berfokus pada hasil daripada proses mencapai tujuan. Metrik ini berguna untuk memantau kemajuan merek serta mengukur kinerja merek dan tim layanan. Namun, manajer merek dan layanan sering menghadapi kesulitan untuk memahami mengapa skor mereka naik turun pada setiap kuartal tertentu. Akibatnya, perubahan hasil tidak ditindaklanjuti dengan intervensi pemasaran mana pun.

Selain itu, manajer merek dan manajer layanan belum terbiasa berbicara dengan satu sama lain saat melakukan dan menganalisis penelitian mereka sendiri. Karena silo organisasi ini, perusahaan sering gagal melihat korelasi antara kesadaran dan pengantaran. Mereka lupa mengamati wawasan penting tentang seberapa efektif mereka dalam mengonversi orang-orang yang mungkin menyadari keberadaan merek mereka di pasar menjadi pelanggan dan bahkan menjadi pengantar yang setia.

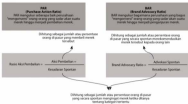
## Memperkenalkan PAR dan BAR

Seperangkat metrik baru harus diperkenalkan untuk mengatasi masalah dengan pengukuran saat ini. Sejalan dengan lima A, ada dua metrik yang patut diukur: *purchase action ratio* (PAR) dan *brand advocacy ratio* (BAR). PAR mengukur seberapa baik perusahaan "mengonversi" kesadaran akan suatu merek menjadi pembelian. BAR mengukur bagaimana perusahaan yang bagus "mengonversi" kesadaran merek menjadi penganjutan merek. Pada dasarnya, kita memantau jumlah pelanggan yang beralih dari sadar (A1) ke bertindak (A4) dan akhirnya ke menganjurkan (A5).

Dari sebuah populasi dengan jumlah 100 orang di pasar, contohnya, ada 90 orang yang ingat dengan merek X secara spontan; dari 90 orang ini, hanya 18 orang yang akhirnya membeli merek itu, dan hanya 9 orang yang merekomendasikan merek itu secara spontan. Karenanya, PAR untuk merek X adalah  $18/90$  atau  $0,2$  dan BAR-nya adalah  $9/90$  atau  $0,1$ . Di permukaan, merek X tampak merjanjikan karena memiliki kesadaran merek  $0,9$ , tetapi nyatanya kinerja merek ini tidak terlalu bagus. Merek ini gagal mengonversi kesadaran merek yang levelnya setinggi  $80\%$  menjadi penjualan. (Lihat Gambar 6.1.)

Kedua metrik sederhana ini mencontoh jenis rasio yang digunakan oleh eksekutif keuangan untuk mengukur kesehatan finansial, seperti *return on equity* (ROE), yang mengukur seberapa besar laba yang dihasilkan perusahaan dengan ekuitas yang diinvestasikan pemegang saham. ROE membantu pemegang saham mengawasi "produktivitas" uang mereka. Begitu pula PAR dan BAR yang memungkinkan pemasar mengukur produktivitas pengeluaran mereka, khususnya untuk membangkitkan kesadaran merek.

Ternyata PAR dan BAR sungguh merupakan pengukuran yang lebih baik untuk *return on marketing investment* (pengembalian investasi pemasaran) (ROMI). Untuk sebagian besar industri, belanja pemasar-



Gambar 6.1 Metrik Produktivitas Baru (PAR dan BAR)

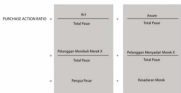
an yang terbesar adalah membangkitkan kesadaran melalui iklan. Karenanya, kita bisa menganggap kesadaran merek sebagai proxy untuk "investasi pemasaran" dalam persamaan ROMI. "Pengembaliannya", di lain pihak, adalah dua kali lipat. Yang pertama adalah aksi pembelian yang, dari perspektif sebuah perusahaan, diterjemahkan langsung sebagai penjualan. Yang kedua adalah pengajaran, yang secara tidak langsung diterjemahkan sebagai pertumbuhan penjualan.

## Menguraikan PAR dan BAR

Nilai metrik tidak berhenti di sana. Ketika perusahaan berhasil mengukur "tingkat konversi" dan kesadaran menjadi pengajaran, mereka bisa menjawab pertanyaan utama: Bagaimana cara perusahaan melakukan intervensi yang diperlukan dan meningkatkan jumlah pengajar setia?

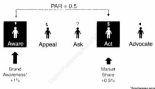
Sekali lagi menarik wawasan dari ekosistem keuangan, kita harus menguraikan FAR dan BAR ke dalam elemennya. Dalam analisis Du-Pont, ROE dianggap sebagai produk dari tiga bagian besar: *profitabilitas* (sebagaimana diukur oleh margin profit bersih), *efisiensi penggunaan aset* (sebagaimana diukur oleh perputaran aset), dan *financial leverage* (sebagaimana diukur oleh penggada ekuitas). Ketika membandingkan merek, ROE yang lebih tinggi mungkin dihasilkan oleh profitabilitas yang lebih tinggi, penggunaan aset yang lebih efisien, dan pengungkitan yang lebih tinggi. ROE yang lebih baik berkat dua penyebut pertama jelas merupakan hasil yang bagus. Namun, ROE yang lebih baik berkat pengungkitan yang lebih tinggi membutuhkan penelitian yang lebih cermat untuk menentukan apakah perusahaannya *over-leveraged* atau *under-leveraged*.

Menguraikan FAR dan BAR dapat mengungkapkan wawasan yang manfaatnya sama. Ternyata FAR bisa dihitung dengan cara membagi pangsa pasar dengan kesadaran merek. Karutannya, pemasar bisa memperkirakan peningkatan pangsa pasar potensial dari merek mereka bila mereka meningkatkan kesadaran akan merek tersebut. (Lihat Gambar 6.2.)



Gambar 6.2 Purchase Action Ratio (PAR)

Contohnya, merek X hendak menghabiskan lebih banyak uang untuk meningkatkan kesadaran terhadap mereknya sebesar 1%. Dari penelitian sebelumnya, merek X tahu bahwa skor PAR-nya adalah 0,5. Ini berarti separuh pengeluaran merek X dalam proses menghasilkan pangsa pasar adalah sia-sia. Jika segala faktor lain dipertahankan, merek X bisa mengharapkan peningkatan pangsa pasar sebesar 0,5%. Meskipun masih perkiraan kasar, ini bisa membantu pemasar merencanakan pengeluaran mereka secara lebih akuntabel. (Lihat Gambar 6.3.)



Gambar 6.3 Apa Arti PAR Sebenarnya

Pemasar juga harus mengukur setiap laju konversi dari kesadaran ke pengaliran. Laju konversi yang rendah dari menyadari ke tertarik untuk sebuah merek mencerminkan ketertarikan pelanggan yang rendah. Ini mengindikasikan bahwa pelanggan yang dibuat menyadari akan keberadaan merek itu tidak menganggapnya menarik. Itu mungkin karena pemosisian yang buruk atau pelaksanaan komunikasi pemasaran yang buruk. Perbaikan masalah ini bisa menghasilkan level ketertarikan yang lebih mendekati 1.

Laju konversi yang rendah dari tertarik ke bertanya tentang sebuah merek adalah pertanda rendahnya *bingung-tahapan* pelanggan. Pelang-



gan tidak merasa wajib untuk mengajukan pertanyaan dan meneliti mereknya lebih jauh. Ini biasanya disebabkan oleh ketidakmampuan perusahaan dalam merivca percakapan dan memfasilitasi kegiatan berbagi informasi di antara pelanggan. Akan tetapi, level keingintabaan tentang merek tidak boleh terlalu tinggi. Bila pelanggan mempunyai terlalu banyak pertanyaan tentang merek, ini berarti pesan yang disampaikan merek tidak jelas. Level keingintabaan yang terlalu tinggi juga menghamakan kapasitas merek yang memadai untuk menjawab pertanyaan pelanggan secara langsung (melalui saluran komunikasi mereka sendiri dan secara tidak langsung (melalui pengantar setia). Sayangnya, pemasar tidak bisa mengendalikan hasil percakapan dengan pengantar. Karenanya, di antara laju konversi pada kelima A, level keingintabaan adalah satu-satunya yang tidak boleh lebih dekat dengan 1.

Laju konversi yang rendah dari bertanya ke bertindak pada merek mengindikasikan *kosmitas* rendah; orang-orang berbicara tentang merek tanpa berkomitmen untuk membeli. Biasanya itu berarti mereknya gagal mengonversi minat yang sudah ditegaskan menjadi pembelian melalui saluran distribusinya. Ada banyak kemungkinan bauran pemasaran (tempat P—produk, harga, tempat, promosi) cacat yang mungkin berkontribusi pada kegagalan ini; pelanggan mungkin menganggap produk sebenarnya mengecewakan selama masa percobaannya, harganya mungkin terlalu tinggi, tenaga penjualannya tidak cukup meyakinkan, atau produknya tidak tersedia di pasar. Memperbaiki masalah ini akan membantu mereknya meningkatkan level *kosmitas*.

Laju konversi yang rendah dari bertindak ke mengakhiri untuk sebuah merek mengindikasikan afinitas yang rendah; pelanggan yang sudah merasakan merek itu tidak cukup terkesan untuk merekomendasikannya. Laju konversi yang rendah mungkin terjadi karena layanan pasca-penjualan yang buruk atau kinerja produk yang buruk. Pelanggan tertarik untuk membeli mereknya, tetapi akhirnya kecewa dengan produknya. Memperbaiki pengalaman penggunaan akan membantu meningkatkan level afinitas. (Lihat Gambar 6.4.)

$$\text{BAR} = \frac{\begin{array}{c} 1 \\ \uparrow \\ \text{Appeal} \end{array}}{\begin{array}{c} \blacksquare \\ \uparrow \\ \text{Aware} \end{array}} \times \frac{\begin{array}{c} 1 \\ \uparrow \\ \text{Ask} \end{array}}{\begin{array}{c} \uparrow \\ \text{Appeal} \end{array}} \times \frac{\begin{array}{c} 1 \\ \uparrow \\ \text{Act} \end{array}}{\begin{array}{c} \uparrow \\ \text{Ask} \end{array}} \times \frac{\begin{array}{c} 1 \\ \uparrow \\ \text{Advocate} \end{array}}{\begin{array}{c} \uparrow \\ \text{Act} \end{array}}$$

Gambar 6.4 Apa Arti BAR Sebenarnya

Bila diuraikan ke dalam elemennya, skor PAR dan BAR mencerminkan prosesnya alih-alih hasilnya semata. Membangun kesetiaan pelanggan adalah proses panjang dan berliku dalam menciptakan daya tarik, memica keingintahuan, mendapatkan komitmen, dan akhirnya membangun afinitas. Idealnya bagi sebuah merek, setiap pelanggan yang berinteraksi dengan merek menyuarai lima A ini dengan aman. Dengan kata lain, skor BAR yang ideal adalah 1: setiap pelanggan yang menyadari keberadaan suatu merek akhirnya merekomendasikan merek itu. Namun, di dunia nyata, skor BAR sempurna, yaitu 1, jarang terjadi. Sering kali, sejumlah pelanggan tertentu mengabdikan diri dan tidak menyelesaikan seluruh lima A.

Laju konversi yang lebih rendah dalam tahap apa pun sepanjang lima A merupakan hambatan. Seperti hambatan dalam manufaktur, hambatan dalam lima A akan mengurangi produktivitas seluruh jalur pelanggan. Mengidentifikasi hambatan yang membatasi skor PAR dan BAR memungkinkan pemasar menentukan dengan tepat masalahnya dan memperbaikinya. Menggunakan proses diagnostik yang sederhana ini, pemasar kini tahu persis intervensi apa yang harus dilakukan di sepanjang jalur pelanggan. Alih-alih mencoba memperbaiki seluruh bagian, pemasar kini bisa memfokuskan perhatian mereka pada hal-hal yang benar-benar penting. Mengubah titik sentuh hambatan yang tepat



**Gambar 6.5** Kemungkinan Intervensi Perusahaan untuk Meningkatkan Laju Konversi

kerap berujung pada skor PAR dan BAR yang lebih tinggi yang lebih dekat dengan 1. Tujuan seluruh kegiatan ini adalah meningkatkan produktivitas pemasaran dan menghindari penghambatan yang tidak perlu dalam belanja pemasaran. (Libat Gambar 6.5.)

## Menaikkan Produktivitas

Satu cara untuk memperoleh lebih banyak pengantar setia adalah dengan meningkatkan kesadaran. Semakin banyak orang mengingat suatu merek, semakin besar kemungkinan merek tersebut direkomendasikan. Namun, pendekatan ini terbilang mahal, dan memaksa perusahaan berjuang merebut *share of voice* (SOV; mengukur seberapa banyak percakapan dengan konsumen sasaran yang dimiliki merek Anda dibandingkan dengan pesaing Anda) dengan anggaran komunikasi pemasaran yang besar. Bagaimana cara pemasar meningkatkan kesadaran merek tanpa meningkatkan anggaran pemasaran secara signifikan?

Manfaat terbesar dari konektivitas dalam jalur pelanggan adalah adanya kesempatan untuk meningkatkan kesadaran dengan memicu

percakapan di antara pelanggan. Seorang pelanggan yang sebelumnya tidak menyadari keberadaan suatu merek mungkin akhirnya mengenal merek tersebut setelah mendengarkan percakapan.

Kita harus membayangkan percakapan pelanggan sebagai pengungkit. Dalam pendanaan, utang memberikan pengungkit. Pendanaan menciptakan efek pengganda tanpa meningkatkan ekuitas pemegang saham. Pada masa baik, utang bisa memperbesar laba, sementara pada masa buruk, utang bisa memperbesar kerugian. Pengungkit membantu perusahaan meningkatkan keuntungan dari investasi perusahaan. Namun, perusahaan yang memiliki utang jauh lebih besar daripada ekuitas pemegang saham dianggap sebagai perusahaan dengan utang yang dibiayai dengan utang besar dan berisiko tinggi untuk gagal melunasi utang.

Pada zaman digital, percakapan pelanggan—atau pengaruh orang lain—setara dengan “utang”, dan iklan—atau pengaruh luar—setara dengan “ekuitas”. Percakapan pelanggan memberikan daya ungkit. Percakapan pelanggan pada dasarnya adalah cara yang berbiaya rendah untuk membangun kesadaran tanpa terlalu mengandalkan iklan. Namun, ada risikonya. Percakapan pelanggan sangatlah liar; perusahaan tidak bisa mengendalikan kontennya secara langsung. Jika percakapannya menguntungkan, ekuitas merek akan meningkat. Namun, bila tidak, ekuitas merek akan menurun. Bagus tidaknya sebuah merek sepenuhnya berada di tangan pelanggan. Merek dengan diferensiasi autentik yang tertanam kuat mempunyai probabilitas yang lebih baik untuk menjadi bahan percakapan yang menguntungkan.

Membangun percakapan pelanggan seputar merek ada manfaatnya. Ini memungkinkan perusahaan mengarahi volume iklan mereka dan dengan demikian meningkatkan produktivitas pemasaran. Namun, bahkan merek terbaik di dunia pun tidak bisa semata mengandalkan percakapan pelanggan. Sewaktu-waktu, merek harus melakukan kampanye iklan guna menghindari risiko dibiayai utang terlalu tinggi. Mereka harus memengaruhi arah percakapan dari luar.

Pendekatan alternatif untuk menciptakan lebih banyak perogianjari setia adalah dengan meningkatkan skor PAR dan BAR dengan memperbaiki titik sentuh kritis di sepanjang jalur pelanggan dari kesadaran ke perogianjari. Untuk mengatasi masing-masing dari empat hambatan potensial yang biasanya terjadi di sepanjang lima A, pemasar membutuhkan seperangkat strategi dan taktik. Setiap perangkat solusi bertujuan menangani masalah yang ada yang menahan langkah pelanggan menuju tahap selanjutnya.

## 1: Tingkatkan Daya Tarik

Jika sebagian besar pelanggan tidak tertarik pada suatu merek meskipun mereka akrab dengan merek itu, itu berarti merek tersebut mempunyai masalah daya tarik. Masalah ini mungkin berasal dari produk yang disrepresentasikan merek tersebut atau dari mereknya sendiri. Bila proposisi nilai dari produk yang sebenarnya tidak menarik, kampanye merek yang cerdas serta anggaran yang besar pun tidak akan membantu. Pelaksanaan komunikasi merek yang buruk bisa juga menyebabkan daya tarik yang rendah, meskipun proposisi nilai yang sebenarnya terbilang unggul.

Jadi, apa yang membuat suatu merek menarik dewasa ini? Pada zaman digital di mana pelanggan dikelilingi oleh interaksi berbasis teknologi, merek yang dimanusiakan menjadi merek yang paling menarik. Pelanggan semakin banyak mencari merek yang manusia-sentris—merek dengan karakter yang menyerupai karakter manusia dan mampu berinteraksi dengan pelanggan sebagai teman yang sejajar.

Beberapa pelanggan tertarik pada merek yang menjangkau nilai-nilai sosial dan lingkungan yang kuat. Merek-merek ini menerapkan Marketing 3.0 dan memberikan faktor merasa baik bagi pelanggan. Sebuah merek seperti The Body Shop membawa transformasi sosiokultural. Merek ini mempromosikan keadilan sosial dengan banyak cara: pemberdayaan perempuan, perdagangan adil, dan keragaman karya-

wan. Akan tetapi, sejak kematian pendirinya, Anita Roddick, merek itu agak kehilangan daya tarik "aktivisernya". Untuk membangkitkan kembali mereknya, pada ulang tahunnya yang ke-40 diluncurkan kampanye "Erich not Exploit". Targetnya adalah pelanggan fanatik yang mendukung misi merek itu secara aktif serta pelanggan yang merasa senang membeli merek yang begitu bertanggung jawab secara sosial.

Contoh lain adalah BRI, yang secara aktif menciptakan wirausahawan kelompok ekonomi terbasah untuk mengentaskan kemiskinan. Sebagai pemberi pinjaman mikro terbesar di dunia dan juga bank paling menguntungkan di Indonesia, BRI berusaha mewujudkan misi ini dengan sungguh-sungguh. BRI belum lama ini memperoleh dan meluncurkan satelitnya sendiri—bank pertama di dunia yang melakukannya—yang memampukannya melayani pelanggan di seluruh negeri dengan lebih baik, terutama wirausahawan miskin di daerah terpencil. Timberland adalah contoh utama yang lain. Merek gaya hidup luar rumah ini belum lama berkeras untuk menanam 10 juta pohon (secara kumulatif sejak 2001) dan menggunakan sumber yang bisa diperbarui untuk menyediakan separuh dari kebutuhan energi fasilitasnya.

Pelanggan mungkin juga tertarik pada merek yang sarat pengalaman dan mewakili gerakan gaya hidup tertentu. Merek ini mempunyai cara yang tidak ortodoks dalam menjalankan bisnis dan karenanya dianggap keren. Mereka memengaruhi pelanggan dengan bercerita tentang misi mereka yang cemerlang. Casper, merek kasur, mendefinisikan kembali bagaimana masyarakat membeli kasur dan membantu masyarakat tidur lebih nyenyak. Merek ini melakukan praktik bisnis yang tidak umum dalam industri ini. Mereka hanya menjual satu jenis kasur yang "sempurna", yang didesain untuk memberikan kualitas tidur terbaik, sementara pesaing mereka menawarkan banyak varian. Mereka menjual *online* dan memampukan kasur berukuran besar ke dalam kotak pengiriman berukuran 21 x 21 x 42 inci. Bukan itu saja, mereka menyediakan percobaan 100 malam, dengan pengiriman dan pengembalian gratis. Kasur ini sangat nyaman dan bebas risiko bagi pe-

langgan yang tidak punya waktu untuk memilih model yang tepat dan mengganggu kasarnya. Akan tetapi, kemampuan Casper untuk tetap menarik dalam jangka panjang belum teruji.

Tesla adalah contoh lain dari merek gaya hidup yang mempunyai daya tarik luas. Pelanggan mengantre selama bertahun-tahun untuk mendapatkan Tesla. Dengan penampilan publik Elon Musk yang mirip Steve Jobs, merek ini menceritakan tentang kisah menarik tentang masa depan mobil dan gerakan energi berkelanjutan. Merek seperti Tesla menyediakan platform bagi pelanggan yang bisa digunakan untuk mengekspresikan diri. Bagi pelanggan, tujuan memiliki Tesla adalah untuk mendapatkan pengalaman mengemudi yang menyenangkan dan membuat pernyataan tentang siapa diri mereka.

Banyak pelanggan mungkin juga tertarik pada merek yang bisa mempersonalisasikan produk dan jasa mereka untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang tepat. Kita hidup di dunia di mana permintaan terfragmentasi dan pasar yang heterogen. Dengan cara yang sederhana, Burger King memulai tren penyesuaian (dengan keinginan pelanggan) dengan meluncurkan kampanye "Have It Your Way" (Terserah Anda) pada pertengahan 1970-an.

Beberapa dekade kemudian, tren penyesuaian masih berlangsung semarak. Utarungaya, teknologi memungkinkan merek melakukan penyesuaian massal. Merek bisa menggunakan analisis data raksasa untuk memahami perilaku dan preferensi seorang pelanggan. Dengan begitu, merek bisa memberi pelanggan apa yang mereka inginkan, dan di mana mereka menginginkannya. NIKEiD, yang memungkinkan pelanggan mendesain sepatu dan pakaian olahraga mereka sendiri, adalah salah satu merek paling sukses dalam hal penyesuaian massal.

Penting bagi merek untuk memiliki diferensiasi autentik yang mendatangkan daya tarik yang kuat. Semakin berani, dan tidak ortodoks diferensiasinya, semakin hebat daya tarik mereknya.

## 2: Optimalikan Keingintahuan

George Loewenstein dari Carnegie Mellon memberikan salah satu definisi paling sederhana dari keingintahuan: perasaan terhalang mendapatkan informasi yang kita inginkan.

Secara terpisah, psikolog Jean Piaget dan Daniel Berlyne menemukan korelasi antara kejutan dan keingintahuan. Piaget berpendapat bahwa keingintahuan mengikuti kurva berbentuk U terbalik; perasaan ingin tahu kita paling besar ketika ada level deviasi yang optimal antara apa yang kita harapkan dan apa yang benar-benar kita alami. Bila harapan kita sedikit atau tidak ada sama sekali, kita tidak punya alasan untuk ingin tahu. Bila kita mempunyai harapan yang kuat, kita cenderung menghindari mencari “kebenaran” dan karenanya keingintahuan kita rendah. Berlyne juga berpendapat bahwa ketika orang menghadapi kejutan, mereka merasa terganggu dan mulai menyelidiki lebih jauh.

Dalam pemasaran, keingintahuan timbul bila pelanggan diberi pengetahuan yang menarik tanpa diberikan selalu banyak informasi. Karenanya, menimbulkan keingintahuan melibatkan pendekatan yang dikenal sebagai pemasaran konten: seperangkat kegiatan menciptakan dan menyebarkan konten yang relevan dengan kehidupan pelanggan tetapi juga terkait erat dengan merek tertentu.

Dalam beberapa kasus, mereknya jelas dan mendorong laba lintas menuju konten. Contohnya adalah General Electric, yang menyediakan konten yang melibatkan ilmu, dan Chase, yang menyediakan konten menarik yang berfokus pada perencanaan keuangan dan gaya hidup di situs webnya.

Dalam kasus lain, pelanggan sering menjangkau konten tertentu yang menarik bagi mereka saat menjelajahi dan melakukan pencarian di internet. Saat menjelajahi kontennya lebih jauh, mereka mungkin menemukan bahwa merek tertentu berada di balik konten menarik itu dan akhirnya menghargai merek tersebut. *Podcast sci-fi GE The Message* dan majalah online-nya *Techologist* adalah contohnya. Contoh



lain adalah *Departures*, majalah mentoring yang meliputi perjalanan, fesyen, belanja, gaya hidup, serta seni dan budaya. Saat menjelajahi situs webnya, pembaca sering menemukan konten eksklusif yang tersedia hanya untuk pelanggan American Express. *Departures* akhirnya dibeli dari American Express oleh Time Inc. Pada 2013.

Pengagasan konten dan proses penciptaannya adalah satu setengah pemasaran konten. Ini mencakup mengidentifikasi tema unik yang relevan dengan pelanggan dan terhubung dengan merek. Kontennya ada dalam berbagai format—format tertulis (artikel, laporan resmi, studi kasus, siaran pers, dan bahkan buku) serta format grafis (infografis, komik, grafik interaktif, permainan, video, dan bahkan film).

Paruh yang lain dari pemasaran konten adalah distribusi dan amplifikasi konten. Seperti iklan, konten harus diletakkan di media yang tepat. Cara yang paling sederhana untuk menyebarkan konten adalah melalui saluran media milik perusahaan, yaitu situs web perusahaan dan media sosial. Jika anggaran tambahan tersedia, *native advertising* melalui saluran media berbayar dapat menjadi alternatif. Pada dasarnya, *native advertising* adalah penyebaran konten melalui penerbit terkenal, dengan gaya yang dianggap akrab dan berciri khas lokal oleh pembaca. Jika kontennya benar-benar autentik, kontennya bisa tersebar sendiri secara viral melalui kabar dari mulut ke mulut dan media sosial. Kita menamakan ini *earned media channel*. Untuk tujuan ini, merek mungkin perlu secara aktif melakukan pemasaran komunitas serta pemasaran media sosial.

Untuk mengambil manfaat dari keingintahuan, pemasar yang mahir membuat konten siap tersedia kapan pun pelanggan mencarinya. Konten harus “bisa dicari” dan “bisa dibagi”. Google memperkenalkan apa yang mereka namakan *Zero Moment of Truth (ZMOT)*, tahap pra-pembelian di mana pelanggan mencari dan mengolah lebih banyak informasi. Ini mendahului interaksi pertama dengan merek atau apa yang dinamakan *first moment of truth*. Penelitian yang dilakukan Google mengungkapkan bahwa “pencarian online” dan “berbicara de-

ngan teman dan keluarga” adalah dua sumber teratas ZMOT. Peran pemasar adalah memastikan bahwa ketika pelanggan melakukan pencarian *online* atau bertanya pada teman-teman dan keluarga mereka, merek mereka muncul secara meyakinkan.

### 3: Tingkatkan Komitmen

Menarik dan meyakinkan pelanggan adalah langkah penting untuk menciptakan pengantar merek yang setia. Tetap saja, pekerjaannya masih jauh dari selesai. Pemasar harus memastikan bahwa pelanggan akhirnya membeli dan menggunakan merek mereka. Bayangkan seorang pelanggan yang mendengar tentang sebuah merek di TV lalu menyelidiki merek tersebut secara *online*. Sang pelanggan akhirnya yakin bahwa merek tersebut adalah pilihan tepat setelah membaca mini merek tersebut. Pelanggan itu kini berusaha membeli merek itu secara *online*, tetapi mendapati bahwa merek itu tersedia hanya di sebuah toko di lokasi terpencil. Sang pelanggan mungkin memutuskan bahwa akan buang-buang waktu saja bila ia pergi ke sana dan membeli merek itu. Dalam skenario ini, jalur pelanggan terhenti secara mendadak karena mereknya gagal memastikan ketersediaan. Pelanggan mungkin juga memutuskan pergi ke lokasi untuk membeli merek itu. Bila pengalaman dengan toko—bukti fisik, proses penjualan, dan teraga penjualan—gagal memenuhi harapan pelanggan, jalur pelanggan pun terhenti. Karenanya, kemampuan untuk mengikat komitmen pelanggan tergantung pada ketersediaan saluran dan kemampuan untuk memberikan pengalaman unggul.

Meringkaskan komitmen pelanggan melibatkan pemasaran semua saluran, yang memberikan pengalaman *online/offline* terpadu untuk pelanggan terlepas dari titik semahinya. Hal ini mencakup pengalaman pelanggan dalam toko fisik, situs web, aplikasi ponsel, *call center*, atau saluran lain. Kuncinya bukan hanya mengepung pelanggan dengan banyak opsi titik sentuh, tetapi juga memberikan pengalaman mulus sepanjang jalur mereka untuk membeli.

Karena titik sentuh yang berbeda dikelola oleh orang-orang berbeda dengan anggaran dan tujuan yang berbeda di dalam sebuah organisasi, rintangan terbesar untuk memberikan pengalaman mulus terdiri atas silo organisasi, yang biasanya berujung pada konflik saluran. Pemasar harus menguraikan silo ini dan menempatkan diri pada posisi pelanggan. Mereka harus memetakan jalur pelanggan menggunakan skenario yang paling lengkap dan mendefinisikan peran setiap saluran sehingga mendorong pelanggan untuk membuat komitmen untuk membeli. Dalam hal ini, saluran harus ditransformasi dari ahli pasar (melayani segmen pasar tertentu) dan ahli produk (menjual kategori produk tertentu) menjadi ahli kegiatan (memainkan peran tertentu sepanjang jalur pelanggan). Meskipun merupakan ahli pada kegiatan tertentu, setiap saluran sering ditiriskan untuk melakukan penjualan.

Macy's adalah contoh bagusnya. Beberapa tahun yang lalu, Macy's menemukan relasi antara bisnis *online* dan bisnis tradisionalnya. Satu dolar yang dibelanjakan untuk mengoptimalkan mesin pencarian menghasilkan pembelian di toko senilai enam dolar. Sejak itu, Macy's memadukan operasi *offline* dan *online*-nya. Pelanggan bisa mencari sebuah produk di ponsel mereka dan memeriksa ketersediaannya di toko-toko yang lokasinya dekat. Pelanggan diberi pilihan membeli produknya langsung melalui situs *e-commerce* Macy's atau membelinya di toko terdekat.

Macy's menjadi agnostik-saluran dan tidak peduli apakah pelanggan membeli produk secara *online* atau *offline*. Pelanggan memiliki komitmen yang lebih tinggi ketika mereka dapat melakukan pembelian kapan pun mereka ingin. Macy's menggabungkan dua anggaran silo ke dalam anggaran pemasaran dan kerjanya mampu mengoptimalkan belanja dengan tujuan terpadu dalam memberikan pengalaman pelanggan terbaik yang menghasilkan penjualan terbanyak.

Walgreens adalah contoh lain. Kehadiran toko mereka di mana-mana di Amerika Serikat membuat Walgreens mampu mengirim penawaran personal melalui aplikasi ponsel mereka ke pelanggan yang

berada di dekat mereka. Promosian yang tepat waktu dan relevan ini memicu pelanggan untuk membuat komitmen dan mengunjungi toko di dekatnya untuk melakukan pembelian. Aplikasi ponsel ini menghasilkan lebih dari 5 juta kunjungan ke toko per minggu, dan orang-orang yang menggunakan aplikasi ini akhirnya mengeluarkan uang enam kali lebih banyak daripada rata-rata pelanggan yang hanya membeli di toko.

#### **4: Tingkatkan Afinitas**

Pemasar dengan orientasi jangka panjang menganggap terlaksananya penjualan sebagai awal dari relasi yang lebih bermanfaat. Ini juga adalah momen kebenaran dalam membangun pengantaran. Untuk sebagian besar pelanggan, pengalaman pasca-pembelian, yang mencakup penggunaan dan layanan purna-jual, sering kali berkaitan dengan mengevaluasi apakah produk sebenarnya atau kinerja pelayanan konsisten dengan klaim pra-pembelian yang dilakukan oleh pemasar. Bila pengalaman sebenarnya memenuhi atau bahkan melampaui harapan, pelanggan akan mengembangkan rasa afinitas dan semakin besar kemungkinannya menjadi pelanggan setia. Alhasil, pemasar bisa memperoleh nilai seumur hidup dan rujukan dari pelanggan.

Untuk memperbaiki pengalaman pasca-pembelian, pemasar harus memperpanjang titik sentuhnya dan mengizinkan lebih banyak interaksi dengan pelanggan di luar interaksi reguler. Pemasar bisa menambatkan program pelibatan pelanggan pada peningkatan produk dan pengalaman pelayanan.

Karena merek bersifat memanasikan, keterlibatan pelanggan sungguh menjadi penting. Ini menyinkronkan rimangan antara perusahaan dan pelanggan dan memungkinkan mereka berinteraksi sebagai teman. Di zaman digital, pemasar harus menentukan keseimbangan antara sentuhan tinggi dan keterlibatan teknologi tinggi, sesuai karakter pelanggan mereka. Spektrum interaksi alternatif yang luas tersedia untuk

dipilih, termasuk berbagai jenis antarmuka layanan pelanggan, interaksi media sosial, dan gamification (praktik untuk membuat kegiatan menjadi mirip dengan permainan untuk membuatnya menjadi lebih menarik dan menyenangkan).

Ritz-Carlton memiliki reputasi yang dikenal luas sebagai hotel yang menggunakan sentuhan manusia untuk menarik pelanggan mereka. Rantai hotel ini terkenal dengan praktiknya memberdayakan staf untuk memberikan kejutan yang menyenangkan kepada para tamu. Contohnya adalah kejadian ketika borseka jerapah milik seorang bocah hilang saat ia menginap di hotel itu. Orangtuanya terpaksa membongong anak mereka dengan mengatakan bahwa jerapahnya sedang berlibur. Ritz-Carlton bertindak lebih jauh untuk membenarkan perkataan orang tua anak tersebut dan mengirim buket tedakurnentasi tentang liburan si jerapah di hotel itu.

Peritel sepatu online Zappos, contohnya, terkenal akan operasi call-center mereka yang menarik. Seorang perempuan yang kerepotan mencari sepatu untuk kakinya yang sakit memesan enam pasang sepatu dari Zappos, yang dikenal menerima pengembalian gratis. Sang pelanggan memutuskan untuk membeli dua pasang dan mengembalikan yang lain. Setelah melakukan pembicaraan telepon, seorang perwakilan Zappos mengirim barang ke pelanggan itu untuk memberitahunya bahwa ia bersimpati dengannya.

Media sosial juga merupakan alat yang dahsyat untuk menarik pelanggan. Sebuah penelitian oleh Rilling, Sanfey, Aronson, Nyström, dan Cohen mengungkapkan alasan mengapa media sosial menjadi begitu populer. Studi mereka menunjukkan bahwa untuk manusia, interaksi tatap muka memantut keterlibatan yang lebih emosional daripada interaksi manusia dengan mesin. Berkomunikasi melalui pesan singkat dan alat media sosial menjadi mudah bagi masyarakat. Jika pelanggan ingin menghindari interaksi emosional—contohnya, ketika mengajukan komplain tentang layanan yang buruk—mereka biasanya memilih antarmuka elektronik. Survei oleh J.D. Power mengungkapkan bahwa

67% pelanggan AS pernah menggunakan media sosial perusahaan untuk tujuan pelayanan.

Pendekatan lain untuk membangun keterlibatan yang menyenangkan bagi pelanggan adalah melalui *gamification*, yaitu menggunakan mekanisme permainan (*game*) untuk meningkatkan keterlibatan dengan merek. Karena bersifat seru, adiktif, dan kompetitif, permainan mendorong perilaku tertentu dari pelanggan secara bawah sadar.

Program Starbucks Rewards adalah cara bagi merek ini untuk membangun keterlibatan kuat dengan para pelanggan. Program ini menghiasi pelanggan untuk setiap transaksi pada level dan tahapan pencapaian yang berbeda, masing-masing dengan manfaat yang berbeda. Tujuannya adalah memotivasi pelanggan untuk menambah transaksi dan meningkatkan status mereka.

Walgreens juga menarik pelanggan melalui *gamification*. Dipadu dengan pelacak kegiatan, aplikasi Walgreens menghiasi pelanggan yang berperilaku sehat, seperti berjalan kaki, berlari, atau bersepeda. OCBC Bank, bekerja sama dengan FlyMoolah, mengajak anak-anak membuat keputusan cerdas dengan menggunakan permainan. Dengan *gamification*, anak-anak diajarkan secara bawah sadar bahwa setiap keputusan yang mereka buat mempunyai implikasi.

## Rangkuman: Purchase Action Ratio dan Brand Advocacy Ratio

Sejalan dengan lima A, kami memperkenalkan seperangkat metrik baru, yaitu *purchase action ratio* (PAR) dan *brand advocacy ratio* (BAR). Keduanya dapat mengevaluasi dengan lebih baik seberapa efektif pemasar dalam mengarahkan pelanggan dari sadar ke bertindak dan akhirnya ke mengartikulasikan. Pada akhirnya, PAR dan BAR memungkirkan pemasar untuk mengukur produktivitas usaha pemasaran mereka.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Bagaimana bisnis Anda dapat mengadopsi metrik baru, yaitu PAR dan BAR, untuk mengukur produktivitas pemasaran?
- Bagaimana bisnis Anda memicu persekapan pelanggan yang bergantung untuk meningkatkan kesadaran merek tanpa meningkatkan anggaran pemasaran secara signifikan?





# 7 Ciri Khas Industri dan Praktik Terbaik

*Selaran, Merek, Penjualan, dan Manajemen Layanan*

**U**ntuk memahami hasil pasar, kita perlu memanfaatkan konsep jalur pelanggan. Konsep ini menunjukkan bagaimana pelanggan melangkah dari ketidaksadaran akan keberadaan suatu produk atau jasa menjadi kesadaran tinggi, minat, pembelian, pembelian lagi, dan bahkan menganjurkan.

Dalam kehidupan nyata, jalur pelanggan sangat rumit dan heterogen serta melibatkan kombinasi media tradisional dan digital yang beragam. Pasar di mana suatu merek bermain memengaruhi kerumitan jalur pelanggan. Industri dengan risiko pembelian yang rendah—biasanya karena titik harga yang rendah dan frekuensi pembelian yang tinggi—umumnya memiliki jalur pelanggan yang lebih sederhana dan lebih pendek. Di lain pihak, industri dengan risiko pembelian yang tinggi biasanya memiliki keterlibatan pelanggan yang tinggi dan karenanya memiliki jalur pelanggan yang lebih rumit dan lebih panjang. Selain

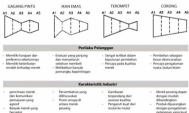
itu, industri tersebut sering menunjukkan pola jalur pelanggan yang berbeda di pasar geografis yang berbeda.

Bahkan, di industri yang sama dan wilayah geografis yang sama pun, merek berbeda bisa menunjukkan pola jalur pelanggan yang berbeda. Merek yang lebih besar cenderung memiliki titik sentuh yang lebih banyak, yang memungkinkan pelanggan merasakan seperangkat kemungkinan interaksi lebih luas. Merek yang lebih kecil biasanya memiliki keintiman yang lebih dalam dan jumlah titik sentuh yang terbatas. Karakteristik segmen pelanggan yang melibatkan merek dan keputusan pemasaran merek juga berkontribusi pada heterogenitas ini.

Karena itulah kita menyederhanakan kemungkinan jalur pelanggan yang beragam ke dalam kerangka lima A generik, yang bisa diterapkan pada semua industri. Dengan kerangka generik yang sama, kita mampu memperoleh pola untuk mendefinisikan beberapa ciri khas industri kunci. Terutama di era konvergensi teknologi dan inovasi disruptif, dinding di antara industri semakin kabur. Menggunakan kelima kerangka A, kita bisa belajar bagaimana industri lain merangani tantangan yang mereka terima. Selain itu, kita bisa menarik wawasan tentang cara meraih kemenangan dalam suatu industri yang spesifik dengan membandingkan data statistik *brand advocacy ratio* (BAR).

## Empat Pola Dasar Industri Besar

Memvisualisasi laju konversi—daya tarik, keingintahuan, komitmen, dan level afinitas—di sepanjang lima A membantu mengungkapkan wawasan penting ke dalam karakteristik industri. Kami menemukan sekarang ini empat pola besar yang ada di seluruh industri: “gagang pinta”, “ikan emas”, “terompet”, dan “corong”. Masing-masing pola melambangkan pola dasar industri yang berbeda, masing-masing dengan model perilaku pelanggan yang khas dan seperangkat tantangan yang berbeda. (Lihat Gambar 7.1.)



Gambar 7.1 Memetakan Pola Dasar Industri

### Pola 1: Gagang Pintu

Pola besar yang pertama dan paling umum adalah gagang pintu. Fitur yang paling menonjol dari pola gagang pintu adalah komitmen tinggi meskipun level keingintahuannya rendah. Industri yang dikenal luas yang memiliki jalur pelanggan “gagang pintu” adalah *consumer packaged goods* (CPG, barang kemasan konsumen).

Pada pola gagang pintu, pelanggan tidak menghabiskan waktu meneliti dan mengeksplorasi opsi. Karena titik bargannya relatif rendah, pelanggan tidak merasa perlu belajar lebih banyak tentang merek pesaing. Selain itu, pembeliannya biasanya sering dilakukan dan merupakan kebiasaan. Karenanya, pelanggan sudah memiliki ekspektasi dan preferensi terkait merek tertentu dari pengalaman masa lalu.

Kategori khas gagang pintu juga sangat terfragmentasi di mana sejumlah besar merek bersaing memperebutkan jatahan pelanggan. Karena sifat emosional dari keputusan pembelian, banyak merek dalam kategori yang sama menempati posisi menonjol dalam pikiran pelanggan meskipun memiliki spesifikasi produk serupa.

Pembelian sering kali terjadi secara seketika dan impulsif, didorong oleh harga yang relatif rendah dan promosi yang menggoda. Karenanya, merek-merek yang bersaing sering menghabiskan sejumlah besar uang untuk memengaruhi pelanggan ke arah mereka dengan komunikasi pemasaran yang menarik. Kecenderungan ini kerap memicu perang merek di antara pesaing besar yang berusaha merebut pangsa pasar yang lebih besar.

Ketersediaan pada titik pembelian juga sering menjadi faktor penentu kunci di dalam kategori gagang pintu. Meskipun mungkin tidak tertarik pada suatu merek, pelanggan akhirnya membeli merek semata karena itu satu-satunya merek yang tersedia saat melakukan pembelian.

Karakteristik kunci lain dari pola gagang pintu adalah afinitas pelanggan yang rendah terhadap merek yang mereka gunakan. Banyak pelanggan yang membeli suatu merek tidak bersedia merekomendasikan merek itu. Pelanggan yang memiliki risiko rendah karena titik harga yang rendah, dan merek mempromosikan produk mereka secara besar-besaran, berganti merek adalah hal biasa. Karenanya, banyak merek berusaha membangun keterlibatan pelanggan dan meningkatkan kesetiaan pelanggan. Coca-cola, contohnya, memperkenalkan *My Coke Rewards*, di mana anggota dapat memperoleh poin dengan membeli sebotol Coke dan melakukan beberapa kegiatan seperti melakukan permainan dan bercakap-cakap melalui media sosial. Berdasarkan poin mereka, anggota digolongkan menjadi tingkat perunggu, perak, serta emas, dan keuntungan tambahan tersedia pada tingkat yang lebih tinggi.

## **Pola 2: Ikan Emas**

Pola besar yang kedua adalah ikan emas. Fitur yang paling membedakan dari pola ikan emas adalah level keinginan yang tinggi (bertanya > daya tarik). Pola jalur pelanggan ikan emas paling sering ditemukan dalam konteks bisnis-ke-bisnis (B2B).

Dalam kategori ikan emas, pelanggan biasanya mempertimbangkan banyak faktor sebelum memutuskan merek yang akan mereka pilih. Pelanggan sering merasa perlu mengajukan pertanyaan, mempertimbangkan nasihat dari pihak ketiga, dan melakukan beberapa interaksi dengan merek yang bersaing sebelum membuat keputusan pembelian mereka. Dalam banyak kasus, merek yang bersaing, bahkan yang besar, terjebak dalam industri yang sangat dikomoditaskan di mana iklan jarang berhasil—karena level daya tariknya rendah. Para pemain industri sering mengalami kesulitan merancang dan menyampaikan diferensiasi mereka. Akhirnya, para pemain yang bersaing biasanya menawarkan gabungan solusi. Karenanya, pelanggan biasanya menghabiskan lebih banyak waktu mengevaluasi alternatif untuk menemukan penawaran terbaik.

Proses pembelian biasanya sangat panjang, melibatkan banyak pemangku kepentingan dengan kepentingan berbeda. Dalam sebagian besar kasus, pembeli mengelola organisasi pembelian yang rumit, didukung oleh tim yang memiliki pengetahuan produk yang kuat dan kemampuan pengadaan. Baik penjual maupun pembeli sering sangat ahli, dan sejumlah kecil penjual menjual ke sejumlah kecil pembeli. Karenanya, proses penelitian dan evaluasi mereka (tahap bertanya) sering menyuluruh, dan hasil evaluasi merek yang bersaing biasanya sangat mirip. Dalam banyak kasus, keintiman pelanggan menjadi faktor penentu.

Meskipun sangat jarang, ada kalanya pola ikan emas ditemukan di pasar bisnis-ke-konsumen, terutama di industri dengan keterlibatan tinggi—dengan poin harga yang tinggi—tetapi dengan penawaran yang sangat dikomoditaskan. Contohnya adalah industri perjalanan. Dalam kasus khusus perjalanan keluarga, keputusan pembelian melibatkan sekelompok pemangku kepentingan (orang tua dan anak-anak) dan proses pembelian yang relatif panjang. Manfaat dan perbandingan biaya juga merupakan langkah besar dalam jalur pelanggan, mencerminkan tingginya derajat bertanya.

### **Pola 3: Terompet**

Pola besar ketiga adalah pola terompet, yang biasanya ditemukan dalam kategori gaya hidup seperti mobil mewah, arloji mewah, dan tas tangan desainer. Keunikan pola ini terletak pada level afinitasnya yang tinggi. Orang-orang yang mengikuti pola terompet biasanya memercayai kualitas merek kategori. Karenanya, mereka bersedia menganjurkan merek meskipun tidak membeli dan menggunakan merek tersebut. Dengan kata lain, jumlah pengantar lebih besar daripada jumlah pembeli sebenarnya (*pengantar > pembeli*).

Dalam kategori terompet, pelanggan sangat terlibat dalam keputusan pembelian. Akan tetapi, proses evaluasi mereka relatif mudah, karena sebagian besar merek dalam kategori terompet sudah mempunyai reputasi yang kuat dan khusus untuk kualitas. Pengaitan dengan kualitas biasanya terbentuk selama jangka waktu panjang melalui kabar dari mulut ke mulut. Orang-orang yang tertarik pada merek tertentu biasanya berhubungan dalam satu komunitas. Kehadiran komunitas pelanggan sering memengaruhi pembeli potensial untuk belajar lebih banyak tentang kualitasnya.

Karena terlibatnya soal harga yang sangat tinggi, ada penggemar yang berkeinginan tetapi tidak sanggup membeli merek dalam kategori terompet. Akan tetapi, mereka bersedia merekomendasikan mereknya kepada orang lain. Meskipun sanggup membeli mereknya pada tahap selanjutnya, mereka mungkin tidak memiliki akses menuju mereknya. Sebagian besar merek dalam kategori terompet sangat tersegmentasi. Karena kelangkaan meningkatkan daya tarik merek untuk pembeli potensial, pemasar dalam kategori terompet tidak benar-benar berfokus memperluas ketersediaan saluran.

Meskipun sebagian besar kategori CPG termasuk dalam pola gengsi, obat tanpa resep biasanya termasuk dalam pola terompet. Non-pembeli bersedia merekomendasikan merek terpercaya meskipun saat ini tidak menggunakan mereknya. Perbedaan kunci antara pola terompet dalam produk gaya hidup dan pola terompet dalam obat tan-

pa resep adalah alasan mengapa tidak semua penganjur membelinya. Dalam kategori gaya hidup, ini semua adalah persoalan kesanggupan membeli dan aksesibilitas. Di lain pihak, berkenaan dengan obat tanpa resep, beberapa penganjur tidak membeli obat yang mereka rekomendasikan semata karena mereka tidak membutuhkan obatnya saat itu. Bila mereka membutuhkan, mereka tahu mana yang harus dibeli.

#### **Pola 4: Corong**

Pola besar keempat adalah corong tradisional. Dalam kategori corong, sebagian pembelian direncanakan dengan baik dan pelanggan sangat terlibat dalam keputusan pembelian. Justru, ini adalah satu-satunya pola di mana pelanggan menyusuri setiap tahap jalur pelanggan dalam perjalanan menuju pembelian dan pengantaran. Mereka mengajukan pertanyaan tentang merek yang mereka sukai dan akhirnya membeli mereknya bila mereka suka pada apa yang mereka dengar dalam percakapan. Mereka menganjurkan hanya bila pernah merasakan sendiri produknya. Pola corong ditemukan sebagian besar pada barang awet serta pada industri jasa.

Dalam kategori corong, keseluruhan pengalaman pelanggan sangat penting karena pelanggan tidak melewatkan tahap mana pun dan mungkin mengeluarkan merek dari daftar pertimbangan mereka di mana pun di sepanjang jalur pelanggan. Berisiklah menjadi sangat penting bagi pelanggan, mengingat mereka ingin mencurahkan diri pada pengalaman pembelian dan penggunaan. Karenanya, tidak seperti dalam kategori gagang pintu di mana pemosisian bisa superfisial, dalam kategori corong, pemosisian harus berakar secara mendalam pada pengalaman sebenarnya. Penting bagi merek dalam kategori corong untuk mengelola beberapa titik sentuh seperti iklan (*asas dan daya tarik*), situs web dan layanan telepon (*bertanya*), saluran penjualan (*bertindak*), serta layanan pasca-penjualan (*mengajukan*).

Meskipun beralih merek jarang terjadi dalam kategori corong, kualitas pengalaman pelanggan yang menurun selang beberapa waktu akan mendorong pelanggan untuk mempertimbangkan merek lain atau bahkan beralih ke merek yang lebih premium. Karena pelanggan terus-menerus mengharapkan pengalaman yang lebih baik selang beberapa waktu, kategori corong mungkin adalah kategori yang paling rentan terhadap inovasi disruptif. Sebagaimana dibahas di Bab 4, inovasi yang paling disruptif—terutama yang berkaitan dengan teknologi berkembang—terjadi di industri dengan ekspektasi pengalaman pelanggan yang tinggi seperti industri barang dan jasa. Kasemanya, merek dalam kategori corong harus berfokus pada perbaikan bertahap dan inovasi pengalaman pelanggan.

### **Dasi Kupu-kupu: Pola Kelima**

Masing-masing dari empat pola besar dari jalur pelanggan memiliki kekuatan dan kekurangan melekat. Menggabungkan semua kekuatan positif dari keempat pola besar menghasilkan pola jalur pelanggan yang ideal, yang berbentuk seperti dasi kupu-kupu yang simetris. (Lihat Gambar 7.2.)

Pola dasi kupu-kupu mencerminkan ciri kunci sebuah merek yang sempurna. Dalam kategori dasi kupu-kupu, setiap orang yang menyadari keberadaan sebuah merek bersedia merekomendasikan mereknya karena reputasinya yang sangat baik. Ini berarti mereknya meraih skor BAR sempurna, 1 (sadar = mengagumkan). Selain itu, daya tarik merek begitu kuat sehingga semua orang yang tertarik pada merek itu akhirnya membelinya (tertarik = bertindak). Tidak semua orang yang tertarik pada merek merasa perlu menditi lebih jauh, mencerminkan pemosisian yang jelas dan level keingintahuan yang tepat. Merek dengan pola gagang pintu, ikan emas, terompet, dan jalur pelanggan corong harus berusaha keras untuk mendapatkan pola dasi kupu-kupu yang sempurna ini.

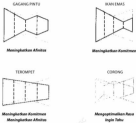




Gambar 7.2 Pola Dasi Kupu-kupu yang Ideal

Menempatkan dasi kupu-kupu di atas salah satu dari empat pola besar memajukan celah dan peluang untuk perbaikan. Merek dengan jalur pelanggan gagang pistol bisa meningkatkan level afinitas dengan membuat program pelibatan pasca-pembelian. Ini adalah tantangan yang dihadapi banyak merek CPG di tengah melimpahnya peralihan merek. Merek dengan pola terompet bisa meningkatkan level komitmen dengan meningkatkan kesanggupan membeli dan aksesibilitas saluran tanpa melemahkan daya tarik merek. Merek yang mewah dan aspiratif seperti Tesla menghadapi tantangan semacam ini.

Merek dengan pola corong, di lain pihak, harus meningkatkan level komitmen dan afinitas mereka. Ini mengilustrasikan tantangan signifikan yang dihadapi barang awet dan merek jasa untuk menyeimbangkan antara penjualan dan layanan purna-jual. Namun, pekerjaan paling sulit harus dihadapi merek dengan pola jalur-pelanggan ikan emas. Mereka tidak saja harus meningkatkan komitmen dan level afinitas, tetapi juga mengoptimalkan level keingintahuan mereka. Pemasar di sektor B2B menghadapi tantangan keras ini karena mereka berurusan dengan pelanggan yang umamnya cerdas. (Lihat Gambar 7.3.)



Gambar 7.3 Meningkatkan Jabar Perusahaan di Seluruh Pola Dasar Industri

## Empat Praktik Pemasaran Terbaik

Pemasar bisa juga mendapatkan pola industri dari statistik BAR. BAR pada dasarnya mencerminkan kesediaan pelanggan untuk merekomendasikan sebuah merek. Dalam sebuah industri di mana BAR median rendah, pelanggan umumnya tidak bersedia merekomendasikan merek pesaing. Dalam industri semacam ini, pemasaran dari mulut ke mulut dan pemasaran media sosial umumnya tidak memberi hasil yang baik. Bila BAR media tinggi, di lain pihak, besar kemungkinannya bahwa pelanggan akan merekomendasikan satu merek atau lebih. Dalam hal ini, pemasaran dari mulut ke mulut dan pemasaran media sosial sangatlah efektif.

Kisaran BAR—celah antara BAR yang tertinggi dan terendah—dalam sebuah industri juga mengungkapkan wawasan yang mena-

rik. Kisaran BAR yang lebar mencerminkan dominasi dari mulut ke mulut, ada merek terkemuka dengan BAR tinggi di atas merek lemah dengan BAR rendah. Merek dengan BAR tinggi memiliki keunggulan atas merek lain karena merek ini sudah memiliki reputasi yang kuat yang menempatkannya pada daftar pertimbangan pelanggan. Pendekatan pemasaran "tarik" sangat efektif untuk mereka. Kisaran BAR yang sempit, di lain pihak, mencerminkan persaingan ketat tanpa dominasi BAR. Pendekatan pemasaran "dorong" sering kali merupakan satu-satunya cara untuk berhasil dalam situasi ini. Akan tetapi, penting untuk dicatat bahwa dominasi pasar dari segi BAR tidak selalu tercermin dalam dominasi pangsa pasar, dan sebaliknya.

Dengan menggunakan median BAR dan kisaran BAR sebagai kapak, kita bisa memperoleh empat kelompok industri besar. Dalam industri dengan median BAR yang tinggi dan kisaran BAR yang lebar, pelanggan umumnya bersedia merekomendasikan beberapa merek terkemuka. Dalam kelompok ini, faktor kesuksesan kuncinya adalah manajemen merek: mengembangkan pemosisian yang baik dan melaksanakannya melalui komunikasi pemasaran. Sekali lagi, kategori CPG melambungkan kelompok industri ini. Pemasar bisa belajar praktik terbaik manajemen merek dari perusahaan CPG terkemuka seperti P&G dan L'Oréal.

Di industri dengan median BAR tinggi tetapi kisaran BAR rendah, pelanggan umumnya bersedia merekomendasikan merek tertentu meskipun tidak ada pemain yang memiliki skor BAR yang dominan. Ciri-ciri kelompok industri ini adalah merek lokal ceruk atau pemain besar yang sama kuatnya di pasar yang sangat terfragmentasi. Kesuksesan kerap ditentukan oleh kedekatan saluran dan aksesibilitas ke pasar kunci. Karenanya, faktor kesuksesan kunci adalah manajemen saluran—menghadirkan semua saluran dan mendorong pelanggan untuk membeli. Contoh khas kelompok ini adalah industri ritel. Toserba, toko barang khas, dan situs *e-consumer* koran mendapat rekomendasi kuat dari pelindung mereka. Perusahaan seperti Macy's dan Amazon adalah contoh utama bagi pemasar untuk belajar cara mendorong

pelanggan ke saluran penjualan mereka melalui media tradisional dan digital.

Di industri di mana BAR rendah tetapi kisaran BAR lebar, pelanggan umumnya tidak merekomendasikan merek, meskipun mereka terkadang menganjurkan merek terkemuka. Pelanggan biasanya mempunyai persepsi buruk tentang sebagian besar merek di industri ini, meskipun ada beberapa pengecualian. Pengalaman pelanggan sering terpolarisasi, dan pelanggan yang senang serta frustrasi jumlahnya sama. Merek terkemuka sering menunjukkan keunggulan layanan dan keintiman mereka atas merek lain. Contoh kelompok ini adalah industri maskapai penerbangan. Daftar Skytrax tentang 10 maskapai penerbangan teratas di dunia terdiri atas maskapai penerbangan dari Timur Tengah dan Asia, seperti Qatar Airways dan Singapore Airlines yang memiliki atribut layanan luar biasa. Faktor kesuksesan kunci mereka adalah manajemen layanan—mengelola proses layanan dan staf layanan serta bukti fisik.



Gambar 7.4 Belajar dari Empat Praktik Industri Terbaik

Kelompok industri terakhir memiliki median BAR rendah dan kisaran BAR sempit. Dalam industri ini, pesaingannya ketat dan pelanggan umumnya tidak bersedia merekomendasikan merek pesaing. Karena adanya efek tarikan kabar dari mulut ke mulut di industri seperti itu, merek yang bersaing harus bekerja keras untuk mendorong produk dan jasa mereka ke pasar. Karenanya, faktor kesuksesan kunci adalah manajemen tenaga penjualan—mengelola tenaga penjualan produktif dan mendorong kegiatan penjualan yang tepat. (Lihat Gambar 7.4.)

Kelompok ini sama sekali tidak statis. Dengan konvergensi teknologi dan inovasi disruptif, dinding antara kelompok industri mulai runtuh. Pemasar harus mengawasi pergeseran industri mereka dan mengadaptasi strategi mereka.

## **Rangkuman: Belajar dari Industri Berbeda**

Dalam menganalisis kerangka generik lima A dan mengevaluasi laju konversi di sepanjang berbagai tahap, kami mengidentifikasi empat pola besar untuk berbagai industri: “gagang pirna”, “ikan emas”, “te-rcepat”, dan “corong”. Berbagai jenis industri bisa ditempatkan di bawah salah satu pola ini, masing-masing dengan model perilaku pelanggan khusus dan seperangkat tantangan yang berbeda. Kami juga mengidentifikasi empat kelompok industri berbeda berdasarkan statistik BAR, masing-masing mewakili seperangkat praktik terbaik: manajemen merek, manajemen saluran, manajemen layanan, dan manajemen penjualan.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Pola dasar apa yang paling tepat menggambarkan industri Anda? Sebariskan beberapa peluang perbaikan kunci bagi bisnis Anda berdasarkan pola dasar tersebut.
- Apakah faktor kesuksesan kunci dalam industri Anda? Bagaimana Anda bisa belajar dari industri lain?

# **Bagian III**

## **Penerapan Pemasaran Taktis di Ekonomi Digital**

Digital Publishing





# 8 Pemasaran yang Berorientasi pada Manusia untuk Daya Tarik Merek

*Membangun Merek Autentik sebagai Teman*

**D**alam literatur pemasaran terkini, pelanggan hampir selalu digambarkan sebagai pemain yang paling berpengaruh. Namun demikian, pemasar kerap melupakan sisi manusia dari pelanggan, yang tampaknya nyata di era digital; mereka tidak sempurna dan mereka merasa rentan terhadap siasat pemasaran. Karenanya, mereka membangun komunitas untuk memperkuat posisi mereka.

Pemasar perlu beradaptasi dengan realitas baru ini dan menciptakan merek yang berperilaku seperti manusia—dapat didekati dan disukai, tetapi juga rentan. Merek tidak boleh mengintimidasi. Merek harus autentik dan jujur, mengakui kekarangan, dan berhenti mencoba terlihat sempurna. Didorong oleh nilai ini, merek yang berorientasi pada

manusia memperlakukan pelanggan sebagai teman, menjadi bagian integral dari gaya hidup mereka.

Di Marketing 3.0, kami memperkenalkan konsep pemasaran yang berorientasi pada manusia ini sebagai hasil alami dari pemasaran yang berorientasi pada manusia (Marketing 2.0) dan pemasaran yang berorientasi pada produk (Marketing 1.0). Dalam pemasaran yang berorientasi pada manusia, pemasar melakukan pendekatan pada pelanggan sebagai manusia utuh dengan pikiran, hati, dan jiwa. Pemasar tidak saja memenuhi kebutuhan fungsional dan emosional pelanggan, tetapi juga menanggapi kegelisahan dan keinginan terpendam mereka.

Saat beralih ke Marketing 4.0 di dunia yang semakin digital, kita mengharapkan pemasaran menjadi semakin fokus pada pentingnya manusia. Pemasar perlu semakin menyambut kekuatan pemasaran yang berorientasi pada manusia. Bayangkan dunia di mana kecerdasan buatan dan robotis dipadukan ke dalam kehidupan sehari-hari manusia sebagaimana ponsel pintar, dari pabrik terotomatisasi, mobil tanpa pengemudi, robot rumah tangga yang dikendalikan suara, hingga dokter dan pengacara robot. Sebagian besar pakar berpendapat hal ini akan terjadi mulai 2025. Dalam konteks seperti ini, pelanggan akan menjadi semakin gelisah karena mereka secara bawah sadar mencari identitas mereka, bertanya "Apa artinya menjadi manusia di dunia digital?"

Pemasaran yang berorientasi pada manusia, kami percaya, tetap merupakan kunci untuk membuat merek menjadi menarik di era digital karena merek dengan karakter manusia tentunya akan menjadi merek yang paling berbeda. Prosesnya dimulai dengan melepaskan kegelisahan dan keinginan terdalam para pelanggan. Ini mengharuskan kita untuk mampu mendengarkan dengan penuh empati dan melakukan penelitian mendalam terhadap apa yang dikenal sebagai antropologi digital. Sekalinya sisi manusia dari pelanggan sudah diketahui, tiba waktunya bagi merek untuk mengungkapkan sisi manusianya. Merek perlu menunjukkan atribut manusia yang dapat menarik pelanggan dan membangun hubungan antar-manusia.

## Memahami Manusia Menggunakan Antropologi Digital

Antropologi digital berfokus pada hubungan antara kemanusiaan dan teknologi digital. Teknologi ini menyelidiki cara manusia berinteraksi dengan antarmuka digital, bagaimana mereka berperilaku dalam konteks teknologi, dan bagaimana teknologi digunakan oleh manusia untuk berinteraksi satu sama lain. Teknologi ini juga dapat digunakan untuk memahami bagaimana orang mempersepsikan merek dalam komunitas digital mereka dan apa yang membuat orang tertarik pada merek tertentu.

Keahlian ini relatif baru di bidang antropologi. Namun, penerapannya yang dilakukan baru-baru ini untuk menemukan wawasan pasar melonjakkan popularitasnya di kalangan pemasar. Dalam konteks pemasaran yang berorientasi pada manusia, etnografi digital memberikan cara dahsyat untuk menemukan kegelisahan dan keinginan terpendam manusia yang harus ditangani. Beberapa metode yang dikenal luas yang saat ini digunakan oleh pemasar adalah *social listening*, netnografi, dan *explicit research*.

### Social Listening

*Social listening* adalah proses proaktif memantau percakapan tentang sebuah merek di internet, khususnya di media sosial dan komunitas online. Metode ini kerap menggunakan perangkat lunak pemantauan media sosial untuk menyaring sejumlah besar data yang tidak terstruktur dari percakapan sosial menjadi informasi intelijen pelanggan yang dapat digunakan. Analisis data raksasa kerap digunakan untuk tujuan *social listening*.

*Social listening* digunakan dalam evaluasi pemasaran konten untuk memantau percakapan yang terjadi di seputar konten yang didistribusikan (lihat Bab 9). Ini juga adalah alat yang berguna untuk mengidentifikasi petunjuk dan memahami prospek dalam penjualan sosial (lihat

Bab 10). *Social listening* juga bisa digunakan dalam manajemen relasi pelanggan sosial untuk mengidentifikasi percakapan berisi keluhan atau sentimen negatif, yang berpotensi menyebabkan krisis merek (lihat Bab 11). Ketika pemasar melacak percakapan sosial tentang merek mereka dan merek pesaing, *social listening* dapat menjadi alat yang efektif untuk intelijen kompetitif.

Selain untuk aplikasi tersebut, *social listening* sangat bermanfaat untuk penelitian pasar. Pada metode penelitian pasar tradisional (mis. wawancara tatap muka, survei telepon, dan survei online), pelanggan tidak selalu memberitahu pemasar apa yang sebenarnya mereka pikirkan atau lakukan. Malah, mereka tidak selalu mampu menjelaskan apa yang sebenarnya mereka pikirkan dan lakukan, meskipun mereka ingin menjelaskannya. Selain itu, metode penelitian pasar berbasis kelompok tradisional (mis. kelompok khusus) sering gagal menangkap dinamika sosial di kalangan pelanggan yang biasanya terjadi dalam komunitas mereka yang sebenarnya. Di sinilah *social listening* menjadi sangat bermanfaat. Pelanggan lebih nyaman dan terbuka mengungkapkan apa yang mereka pikirkan dan lakukan pada sesama pelanggan. Percakapan wajar di lingkungan pelanggan membantu mereka mengungkapkan kegelisahan dan keinginan terdalam mereka. *Social listening* benar-benar menangkap dinamika sosial dari komunitas.

## **Netnografi**

Dikembangkan oleh Robert Kozinets, netnografi (etnografi yang difokuskan pada internet) adalah metode yang mengadaptasi praktik etnologi untuk memahami perilaku manusia di *e-tuber* atau komunitas online. Serupa dengan etnografi, netnografi bertujuan mempelajari manusia dengan cara melibatkan diri ke dalam komunitas alami mereka dengan cara yang tidak mengganggu.

Perbedaan kunci antara netnografi dan *social listening* adalah bahwa netnografi sering mengharuskan pelaku netnografi untuk terlibat

secara mendalam sebagai peserta aktif di komunitas online. Pelaku netnografi bergabung dengan komunitas, membenamkan diri dalam relasi ini, melibatkan diri dalam percakapan, dan berempati pada sesama anggota. Karenanya, netnografi sendiri adalah bentuk hubungan antar-manusia dalam proses penelitian pasar.

Dalam banyak kasus, netnografi menjadi tindak lanjut praktik *social listening* yang lebih terlibat secara mendalam. *Social listening* dapat secara efektif membantu pelaku netnografi mengidentifikasi komunitas yang tepat untuk mereka benamkan diri. Komunitas online yang menjadi sumber wawasan kaya dari pelaku netnografi biasanya adalah komunitas yang dikelola pelanggan—dan bukan komunitas yang dikelola oleh perusahaan—yang meliputi topik yang sangat khusus dengan lalu lintas cukup besar dan jumlah anggota aktif yang cukup besar. Dalam sebagian besar kasus, penting bagi pelaku netnografi untuk mengungkapkan tajaan mereka melakukan penelitian dan meminta izin dari anggota komunitas.

Sementara *social listening* umumnya menggunakan perangkat lunak pemantauan media sosial untuk menciptakan visualisasi data secara otomatis, netnografi masih mengharuskan para peneliti menyatukan wawasan mereka yang lebih dalam. Netnografi biasanya mengharuskan pelaku netnografi mencerminkan apa yang mereka amati serta merenungkan apa yang mereka rasakan saat menjadi anggota komunitas. Karenanya, netnografi menuntut level empati yang tinggi dan seperangkat keterampilan yang sangat spesifik yang tidak dimiliki semua peneliti.

## Empathic Research

*Empathic research*, yang merupakan prekursor pada *human-centered design* (HCD), adalah metode—yang dipopulerkan oleh perusahaan desain seperti IDEO dan frog—yang melibatkan perspektif dan empati manusia dalam proses penelitian. Ini biasanya mencakup pengamatan

partisipatif dan pencurahan diri dalam konteks komunitas pelanggan dengan tujuan menearitahu kebutuhan terpendam pelanggan. Tidak seperti *social listening* dan *netnografi*, *emphatic research* membutuhkan pengamatan perseorangan, dialog, curah pendapat, serta kolaborasi di kalangan peneliti dan anggota komunitas untuk menyatukan wawasan yang paling relevan. Karenanya, *emphatic research* adalah metode yang paling dekat dengan etnografi tradisional.

Untuk memastikan perspektif manusia yang komprehensif dan kaya, proses penelitian biasanya melibatkan anggota tim multi-disiplin seperti psikolog, antropolog, desainer produk, insinyur, dan pemasar. Anggota tim biasanya pergi dan mencurahkan diri pada komunitas pelanggan dan mengamati rasa frustrasi dan perilaku mengejutkan mereka. Setiap anggota tim, yang berasal dari latar belakang berbeda, biasanya mengajukan temuan penelitian yang berbeda. Karenanya, para anggota tim perlu mengumpukan dan menyatukan temuan mereka dalam serangkaian sesi curah pendapat. Wawasan yang dihasilkan dengan cara ini biasanya berujung pada pengembangan produk baru, pengalaman baru pelanggan, atau kampanye merek baru yang sering membuat pelanggan terkejut senang.

The Society of Grownups adalah contohnya. *Empathic research* yang dilakukan oleh MassMutual dan IDEO menemukan kegelisahan dan keinginan terpendam dari Generasi Milenial untuk menjadi melek finansial. MassMutual dan IDEO kemudian mengembangkan Society of Grownups, perusahaan yang menyediakan pendidikan finansial khusus untuk Generasi Milenial. Perusahaan ini menyediakan kelas pribadi dan sesi konsultasi finansial di ruang yang sejak, terang, dan tidak mengintimidasi yang menyerupai kedai kopi. Perusahaan ini juga menyediakan alat digital bergaya untuk Generasi Milenial untuk digunakan dalam perencanaan keuangan mereka. Tujuan akhirnya adalah membuat perencanaan finansial menjadi bagian integral dari gaya hidup sosial dan digital dari Generasi Milenial.

## Membangun Enam Atribut Merek yang Berorientasi pada Manusia

Memahami sisi manusia dari pelanggan melalui studi antropologi digital adalah langkah pertama yang penting dari pemasaran yang berorientasi pada manusia. Yang sama pentingnya adalah menyingkap sisi manusia dari merek yang dapat menarik pelanggan.

Menurut Stephen Sampson dalam bukunya *Leader without Titles*, pemimpin horizontal memiliki enam atribut manusia yang menarik orang lain ke mereka, meskipun mereka tidak mempunyai wewenang atas orang lain: fisik, intelektualitas, sosiabilitas, emosional, kepribadian, dan moralitas. keenam atribut ini membentuk manusia yang utuh, yang biasanya menjadi panutan. Jika merek ingin memengaruhi pelanggan sebagai teman tanpa menaklukkan mereka, mereka harus mengalah keenam atribut manusia ini.

### Fisik

Seseorang yang dianggap menarik secara fisik biasanya mempunyai pengaruh kuat atas orang lain. Karenanya, merek yang ingin mempunyai pengaruh atas pelanggan mereka harus mempunyai daya tarik fisik yang membuatnya unik, meskipun tidak sempurna.

Untuk merek, daya tarik fisik dapat berasal dari identitas merek seperti logo dengan desain bagus atau *tagline* yang tepat. Lihatlah Google dan MTV dengan sistem logo yang dinamis, yang dapat hidup dan tidak statis, sesuai konteksnya. Google terus-menerus mengubah logonya untuk merayakan momen atau orang istimewa dengan Google Doodle.

Daya tarik fisik dapat juga berasal dari desain produk yang menarik atau desain pengalaman pelanggan yang solid. Lihatlah Apple, sebagai contoh. Apple dikenal unggul tidak saja dalam desain produk industrinya, tetapi juga dalam desain antarmuka pengguna. Antarmuka

pengguna Apple sering dianggap sangat sederhana dan tidak mengintimidasi bahkan bagi pengguna yang kurang ahli. Desain Apple Store juga dianggap sebagai salah satu yang terbaik dalam industri ritel.

### **Intelektualitas**

Intelektualitas adalah kemampuan manusia untuk mendapatkan pengetahuan, berpikir, dan menghasilkan gagasan. Intelektualitas terkait erat dengan kemampuan untuk berpikir melampaui hal-hal nyata dan kemampuan untuk berinovasi. Merek dengan intelektualitas kuat biasanya inovatif dan mempunyai kemampuan untuk meluncurkan produk dan jasa yang tidak terpikirkan sebelumnya oleh pemain lain dan oleh pelanggan. Merek mampu memperlihatkan kemampuan untuk memecahkan masalah pelanggan.

Ketika perusahaan otomotif Tesla mengadopsi nama seorang inovator terkemuka, Nikola Tesla, merek ini berjanji untuk terus berinovasi sebagaimana Nikola Tesla. Merek ini tidak mengecewakan; merek ini berada di garis terdepan inovasi besar seperti mobil listrik, analisis otomotif, dan teknologi autopilot. Intelektualitas Tesla menciptakan daya tarik merek yang kuat, meskipun Tesla tidak beriklan.

Inovator disruptif besar seperti Uber dan Airbnb juga menunjukkan intelektualitas mereka dengan menyodorkan layanan yang menghubungkan pelanggan dan penyedia layanan. Uber dan Airbnb, yang merupakan pendukung besar ekonomi berbagi, dipandang sebagai merek cerdas oleh pelanggan.

### **Sosialilitas**

Seseorang dengan sosialilitas kuat, yang percaya diri ketika bergaul dengan orang lain, menunjukkan keterampilan komunikasi lisan dan nonlisan yang baik. Begitu pula halnya, merek dengan sosialilitas yang kuat tidak takut melakukan percakapan dengan pelanggan mereka.



Mereka mendengarkan pelanggan serta percakapan di antara pelanggan. Mereka menjawab pertanyaan dan menanggapi keluhan secara responsif. Merek juga melibatkan pelanggan mereka secara berkala melalui beberapa media komunikasi. Mereka berbagi konten menarik di media sosial yang menarik pelanggan mereka.

Contohnya, Denny's Diner menciptakan penampilan publik yang ramah di media sosial, yang menyenangkan dan disukai. Merek ini kerap mem-posting komentar jenaka dan bergaya di Twitter yang disukai orang dan dicuit kembali, sehingga menjadi lebih manusiawi. Denny's Diner berperilaku sebagai seorang teman yang cocok dengan orang lain, sehingga mendapatkan promosi dari mulut ke mulut. Zappos juga dikenal sebagai merek ramah. Pelanggan dapat bercakap-cakap dengan agen layanan telepon Zappos selama berjam-jam membahas tentang sepatu dan hal lain sebagai teman. Malah, Zappos memegang rekor layanan pelanggan selama, yaitu 10 jam 43 menit.

## Emosional

Orang-orang yang dapat berhubungan secara emosional dengan orang lain untuk mendorong tindakan mereka adalah orang yang sangat berpengaruh. Merek yang membangkitkan emosi dapat mendorong tindakan pelanggan yang menguntungkan. Mereka berhubungan dengan pelanggan pada level emosional dengan pesan-pesan inspiratif. Terkadang, mereknya juga berhubungan dengan pelanggan seperti memperlihatkan sisi humoris mereka.

Dove adalah sebuah merek dengan emosionalitas yang kuat. Dove, yang merupakan merek yang dimanusiakan, membahas isu kepercayaan diri di antara perempuan dengan mendorong perempuan untuk mencintai diri mereka sendiri dan menghargai kecantikan sejati mereka. Dengan kampanye masif yang berlangsung selama satu dekade, Dove mampu berhubungan secara emosional dengan para perempuan di dunia.

Doritos memberikan contoh berbeda dengan iklan SuperBowl 50 “Ultrasound”, yang menggambarkan seorang perempuan hamil sedang menjalani USG sementara suaminya makan sebungkus Doritos. Iklan ini berakhir dengan sang bayi yang menyembur keluar dari rahim untuk makan Doritos. Iklan ini ternyata menimbulkan pertentangan; beberapa orang menganggapnya lucu sementara yang lain menganggapnya menjijikkan. Namun, sebuah teknologi pemantauan wajah mengungkapkan bahwa iklan ini adalah iklan yang paling membangkitkan emosi, meskipun emosi yang dibangkitkan bercampur aduk.

## **Kepribadian**

Orang-orang dengan kepribadian menarik memiliki kesadaran diri; mereka sadar akan kemahiran mereka dan mengakui apa saja yang masih harus mereka pelajari. Mereka menunjukkan kepercayaan diri dan motivasi diri untuk memperbaiki diri. Begitu pula merek dengan daya tarik kuat, mereka tahu persis apa yang mereka dukung—alasan terkuat keberadaan mereka. Namun, merek-merek ini juga tidak takut menunjukkan kekarangan mereka dan bertanggung jawab penuh atas tindakan mereka.

Patagonia, contohnya, mendukung kelestarian sosial dan lingkungan. Patagonia mencoba meminimalkan dampak sosial dan lingkungan yang merugikan dari kegiatan bisnisnya. Dengan Footprint Chronicles miliknya, Patagonia mengizinkan pelanggan untuk melacak kembali asal muasal produk mana pun yang mereka beli dan melihat jejak kaki sosial dan lingkungan dari produk itu. Patagonia cukup jujur dan yakin menunjukkan bahwa proses bisnisnya tidak sempurna dan nyatanya masih membahayakan lingkungan. Namun, Patagonia juga bertekad memperbaiki diri ke depannya.

Domino’s adalah contoh lain. Perusahaan pizza ini melakukan langkah berani pada 2010 ketika mengakui bahwa pizza mereka tidak menarik. Dalam sebuah iklan, Domino’s secara terbuka berbagi umpan

balik pelanggan tentang pizza mereka. Menanggapi hal ini, perusahaan menciptakan pizza baru dan menawarkannya kepada para pengkritik. Perusahaan dengan percaya diri bertanggung jawab atas kekurangan merek, sehingga membuat mereka lebih manusiawi.

## **Moralitas**

Moralitas adalah bagaimana menjadi etis dan memiliki integritas kuat. Seseorang dengan karakter moral yang positif mempunyai kemampuan untuk mengetahui perbedaan antara benar dan salah. Yang paling penting, mereka mempunyai keberanian untuk melakukan hal yang benar. Begitu pula merek dengan moralitas yang kuat, didorong oleh nilai. Mereknya memastikan bahwa pertimbangan etis yang layak menjadi bagian kunci dari semua keputusan bisnis. Beberapa merek justru menempatkan model bisnis etis sebagai diferensiasi inti mereka. Merek menepati janji mereka meskipun pelanggan tidak memantau.

Unilever, contohnya, mengumumkan Unilever Sustainable Living Plan pada 2010, yang bertujuan melipatgandakan besarnya bisnis mereka sambil mengurangi jejak-jejak dampak lingkungan menjadi separuh pada 2020. Perusahaan ini juga mencoba memperbaiki kesejahteraan lebih dari 1 miliar orang dan meningkatkan mata pencaharian jutaan orang dalam prosesnya. Kompas moral korporat diterjemahkan ke dalam prakarsa merek dalam gerakan menciptakan lebih banyak merek manusiawi di dalam perusahaan. Contohnya antara lain upaya Kater untuk memberantas kekurangan gizi di Nigeria, upaya Wall's untuk menciptakan wirausahawan mikro di India, dan kampanye Omo untuk menyelamatkan air di Brasil.

## **Rangkuman: Ketika Merek Menjadi Manusia**

Merek semakin sering mengadopsi sifat baik manusia untuk menarik pelanggan di era yang berorientasi pada manusia. Ini menghendaki di-

bukanya kegelisahan dan keinginan terdalem pelanggan melalui social listening, netnografi, dan empatatic research. Untuk menangani kegelisahan dan keinginan ini secara efektif, pemasar harus membangun sisi manusia dari merek mereka. Mereknya harus menarik fisiknya, menarik secara intelektual, menarik secara sosial, dan menarik secara emosional dan pada waktu yang sama menunjukkan kepribadian dan moralitas yang kuat.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Apakah kegelisahan dan keinginan terdalem pelanggan Anda?
- Apakah merek Anda memiliki sifat baik manusia? Apa yang dapat Anda lakukan untuk membuatnya semakin manusiawi?

# 9 Pemasaran Konten untuk Keingintahuan tentang Merek

*Mempromosikan Percakapan dengan Beresita*

## **Konten Adalah Iklan Baru, #Tagar Adalah Tagline Baru**

Singkat kata, pemasaran konten adalah pendekatan pemasaran yang mencakup menciptakan, memilih, membagi, dan memperbesar konten yang menarik, relevan, dan berguna untuk kelompok khalayak yang jelas demi menciptakan percakapan tentang komernya. Pemasaran konten juga dianggap sebagai bentuk lain dari jurnalisme merek dan penerbitan merek yang menciptakan hubungan yang lebih dalam antara merek dan pelanggan. Merek yang melaksanakan pemasaran konten yang baik menyediakan akses untuk pelanggan pada konten asli berkualitas tinggi sambil menceritakan kisah menarik tentang merek mereka dalam prosesnya. Pemasaran konten menggeser peran pemasar, dari promotor merek menjadi pencerita.

Hari ini, sebagian besar korporasi sudah melaksanakan pemasaran konten hingga taraf tertentu. Sebuah studi yang dilakukan Content

Marketing Institute dan MarketingProfs mengungkapkan bahwa 76% perusahaan bisnis-ke-konsumen (B2C) dan 88% perusahaan bisnis-ke-bisnis (B2B) di Amerika Utara menggunakan pemasaran konten pada 2016. Perusahaan B2B menghabiskan rata-rata 28% anggaran pemasaran mereka untuk membiayai pemasaran konten, dan perusahaan B2C menghabiskan rata-rata 32%. Para pemasar konten ini berukuh bahwa konten telah menjadi iklan baru dan #tag yang digunakan pada distribusi konten melalui media sosial menyamai peran *tag-line* tradisional.

Pemasaran konten menjadi kata populer dalam beberapa tahun belakangan dan digambarkan sebagai masa depan iklan di ekonomi digital. Transparansi yang menyertai internet telah melahirkan gagasan tentang pemasaran konten. Konektivitas internet memungkinkan pelanggan bercakap-cakap dan menemukan kebohongan tentang merek. Pemasar hari ini menghadapi rintangan besar ketika mencoba menjangkau pelanggan dengan iklan tradisional karena pelanggan tidak selalu memercayainya. Mereka lebih suka meminta pada teman dan keluarga untuk memberikan pendapat jujur tentang merek. Ketika mendengar klaim yang dibuat oleh merek, pelanggan mengklarifikasi klaim itu dengan menanyakannya pada sesama anggota komunitas yang dapat dipercaya.

Kenyataan bahwa pelanggan sering kali menganggap bahwa pesan iklan tidak menarik merupakan tekanan tambahan terhadap pemasar. Peran kunci pemasar adalah menyampaikan proposisi nilai yang ditawarkan oleh merek mereka. Pemasar menjadi sangat kreatif dalam menyampaikan informasi rumit melalui iklan tanpa membuat pelanggan kowalahan, mengingkar ruang dan waktu yang sanggup mereka biayai di media berbayar terbatas. Namun, kenyataannya pelanggan saat ini sering menilai bahwa proposisi nilai sebuah merek tidaklah relevan dan dapat diabaikan.

Media sosial berperan besar dalam pergeseran ini. Di masa lalu, pelanggan mendengarkan dengan penuh perhatian tayangan tentang

konten oleh media tradisional, termasuk iklan. Mereka tidak punya pilihan. Media sosial mengubah semua ini. Kini, pelanggan menyuarai konten yang dihasilkan pengguna dalam jumlah besar, yang mereka anggap lebih kredibel dan lebih menarik daripada konten dari media tradisional. Yang membuat konten media sosial menarik adalah bahwa konten ini bersifat sukarela dan diakses atas permintaan, yang berarti pelanggan memilih untuk mengonsumsi konten kapan dan di mana mereka menginginkannya.

Di media sosial, iklan tidak dapat menginterupsi pelanggan secara signifikan saat mereka mengonsumsi konten. Iklan YouTube TrueView, misalnya, dapat dilewatkan setelah lima detik. Ini menjadi preseden bahwa sebuah iklan dapat diabaikan bila penonton tidak menyukainya. Kami menamakannya "tantangan dari lima detik yang dapat diabaikan". Bila merek atau pengiklan gagal menarik perhatian selama lima detik pertama, mereka tidak boleh mengeluh bila pelanggan memilih untuk tidak mengacuhkan konten mereka selibitnya.

Ini juga berlaku untuk konten bermerek dan konten yang disponsori—konten yang disediakan oleh merek tetapi bukan dalam format khas iklan—di media sosial. Bila pelanggan menganggap konten yang bermerek dan disponsori ini tidak menarik dan relevan, mereka tidak akan menghabiskan waktu memontonnya. Kenyataan bahwa video yang paling banyak ditonton dan saluran yang paling banyak langganannya di YouTube adalah konten yang dihasilkan pengguna dan bukan konten bermerek, menjelaskan hal ini dengan sendirinya.

Meskipun menghadapi tantangan ini, pemasar menyadari nilai media sosial. Media sosial, sebenarnya, memberi pemasar peluang untuk melompat melampaui perantara media tradisional dan berkomunikasi langsung dengan pelanggan. Tidak seperti media tradisional, yang lebih mengandalkan penyiaran satu per satu, media sosial memungkinkan terjadinya lebih banyak percakapan interaktif. Percakapan dan arah langsung dengan pelanggan ini sering kali lebih efektif serta lebih efisien. Pemikiran ini menyebabkan lebih banyak merek dan perasa-

haan menggunakan pemasaran konten di media sosial untuk melengkapi iklan tradisional. Mereka ingin menjadi media komunikasi pemasaran mereka sendiri dan mengurangi ketergantungan pada media tradisional.

Akan tetapi, masalahnya adalah bahwa pemasar sering melihat pemasaran konten sebagai bentuk lain dari iklan, dan media sosial sebagai bentuk lain dari media penyiaran. Beberapa pemasar mengalihkan iklan mereka ke media sosial tanpa mengubah kontennya secara signifikan. Mereka melihat konten sebagai versi iklan yang lebih panjang.

Kami percaya bahwa pergeseran pola pikir besar-besaran dibutuhkan. Konten sungguh merupakan iklan baru. Namun, keduanya sama sekali berbeda. Sebuah iklan berisi informasi yang ingin disampaikan merek untuk membatu menjual produk dan jasa mereka. Konten, di lain pihak, berisi informasi yang digunakan pelanggan untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka.

Sebuah studi pada 2015 oleh Google terhadap ribuan iklan YouTube TrueView mengungkapkan atribut video yang tidak dilewatkan penonton: atribut berisi cerita, wajah manusia, dan semacam animasi. Studi ini juga mengungkapkan bahwa menyertakan logo merek selama 5 detik pertama sebuah iklan dapat membuat sebuah logo merek semakin diingat, tetapi ini juga dapat mengurangi waktu menonton. Pemasar harus menyadari bahwa definisi mereka tentang konten bagus belum tentu sama dengan definisi pelanggan. Akhirnya, yang penting adalah definisi pelanggan.

Untuk melibatkan diri dengan pelanggan secara konsisten, terkadang pemasar harus menciptakan konten yang mungkin tidak berkontribusi langsung pada ekuitas merek mereka atau meningkatkan penjualan mereka, tetapi konten ini berharga bagi pelanggan.

Contohnya adalah strategi pemasaran konten Hipmark. Sebagai perusahaan perjalanan *online*, Hipmark menyediakan majalah perjalanan bernama *Tripavid*, yang menyediakan informasi yang biasanya



dicari pelanggan. Artikel yang dimuat baru-baru ini, berjudul "Makna Brexit untuk Perjalanan Musim Panas", membahas dampak pengendalian diri Inggris Raya dari Uni Eropa terhadap pelancong AS. Di bagian lain mencakup informasi bermanfaat bagi pelancong seperti etika memberikan tip di seluruh dunia dan aturan bagasi untuk maskapai penerbangan ternama.

Yang lebih menarik adalah bahwa Hipmunk juga menyediakan bantuan perjalanan buatan dengan bantuan kecerdasan artifisial yang memungkinkan pelanggan memencanakan perjalanan mereka tanpa melakukan penelitian apa pun. Ketika pelanggan mengirim *e-mail* ke [hello@hipmunk.com](mailto:hello@hipmunk.com) untuk membahas rencana perjalanan, Hipmunk akan mengetahui rencana perjalanan mereka dan akan membalas semuanya dengan pesan berisi rekomendasi perjalanan. Bila pelanggan memberi izin kepada Hipmunk untuk melihat Kalender Google mereka dan lokasi perjalanan mereka yang akan datang, ia akan mengirim rekomendasi perjalanan terlekat pada mereka via *e-mail*. Mengingat bahwa industri perjalanan masuk ke dalam kategori "ikan emas" dengan tingkat *bertanya* yang tinggi (lihat Bab 7), konten terkait yang disediakan Hipmunk mengurangi upaya penelitian oleh pelanggan dan berpotensi menggeser pola jalur pelanggan satu langkah lebih dekat dengan "dasi kupu-kupu" yang ideal.

## Pemasaran Konten Langkah-demi-Langkah

Pada dasarnya, pemasaran konten mencakup produksi konten dan distribusi konten. Kampanye pemasaran konten yang efektif mengharuskan pemasar menciptakan konten asli secara internal atau memilikinya dari sumber eksternal. Pemasar konten juga harus mendistribusikan kontennya melalui perpaduan saluran yang terbaik. Akan tetapi, jebakan strategi pemasaran konten yang paling umum adalah melaksanakan produksi dan distribusi konten secara langsung tanpa terlebih dulu melakukan kegiatan pra-produksi dan pasca-distribusi yang tepat. Di sub-



Gambar 9.1 Pemasaran Konten Langkah-demi-Langkah

bagian berikut, kami menyajikan delapan langkah utama pemasaran konten yang harus diikuti pemasar. Di setiap langkah, pemasar harus memeriksa semua kotak yang tepat sebelum melanjutkan ke langkah berikut. (Lihat Gambar 9.1.)

### Langkah 1: Menetapkan Tujuan

Sebelum memulai perjalanan pemasaran konten, pemasar harus mendefinisikan tujuan mereka secara jelas. Tanpa tujuan yang tepat, pemasar dapat tersesat ketika mereka mencurahkan diri ke dalam penciptaan konten dan distribusi. Tujuan mereka harus selaras dengan tujuan bisnis keseluruhan mereka dan diterjemahkan menjadi metrik kunci, yang akan mengevaliasi pemasaran kontennya.

Tujuan pemasaran konten dapat digolongkan ke dalam dua kategori besar. Kategori pertama terkait dengan penjualan; ini mencakup penciptaan petunjuk, *sales-closing* (melakukan penjualan), *cross-sell* (menjual produk lain ke orang yang sudah menjadi pelanggan), *up-sell* (mencoba membujuk pelanggan yang sudah membeli untuk membeli lebih banyak, atau membeli sesuatu yang lebih mahal), dan *sales refer-*

ral (mendapatkan pelanggan baru yang dirujuk oleh pelanggan lama). Kategori kedua adalah tujuan terkait merek; ini mencakup kesadaran akan merek, pengaitan merek, dan kesetiaan/penghargaan merek. Sebagian besar pemasar konten mempunyai lebih dari satu tujuan di kedua kategori. The Content Marketing Institute mengungkapkan bahwa pemasar konten B2C yang paling efektif di Amerika Utara menetapkan pentingnya kesadaran merek, kesetiaan, dan keterlibatan sebagai tujuan kunci. Di lain pihak, pemasar konten B2B lebih menekankan pada pemberian petunjuk dan penjualan sebagai tujuan kunci.

Dengan mendefinisikan tujuan, pemasar akan terbantu untuk merancang strategi pemasaran konten dengan lebih baik. Bila tujuannya masuk ke dalam kategori terkait penjualan, pemasar perlu memastikan bahwa saluran distribusi kontennya selaras dengan saluran penjualannya. Contohnya, Birchbox, layanan berlangganan produk kecantikan *online*, menawarkan saran untuk merawat rambut sehat di sebuah video. Karena salah satu tujuannya adalah penjualan, sebuah panel "Belanjakan Cerita Ini" ditaruh di sebelah panel video, sehingga para pemirsa dapat mengklik dan langsung membeli produk yang ditampilkan dalam konten bila mereka menginginkannya.

Di lain pihak, bila tujuannya lebih berfokus pada metrik merek, pemasar perlu memastikan bahwa kontennya selalu konsisten dengan karakter merek. Contohnya Colgate; konten "Oral Care Center" membantu membangun pengaitan merek Colgate sebagai ahli mulut. Di India, aplikasi Oral Care Center milik Colgate membantu menghubungkan dokter gigi dengan calon pasien, yang membantu membangun citra merek yang kuat di kedua kelompok tersebut.

## Langkah 2: Pemetaan Target Pasar

Begitu tujuannya sudah ditetapkan secara jelas, pemasar harus menentukan kelompok mana yang ingin mereka fokuskan. Pemasar tidak dapat menetapkan kelompok dengan istilah luas seperti "pelanggan

kami”, “kaum muda secara umum”, atau “pembuat keputusan”. Menetapkan sub-bagian kelompok tertentu akan membantu pemasar menciptakan konten yang lebih tajam dan lebih dalam, yang pada gilirannya berkontribusi pada penceritaan efektif tentang merek.

Sebagaimana dengan segmentasi tradisional, perimeter kelompok bisa bersifat geografis, demografis, psikografis, dan berkaitan dengan perilaku. Perimeter yang paling dapat diandalkan adalah perilaku. Douglas Holt mengungkapkan bahwa pemasar konten berfokus pada topik yang menarik bagi subkultur tertentu (seperti *bowe-schooding*, pencetakan 3-D, mengamati barang, dan bisaraga) yang cenderung berkumpul dalam komunitas dan mendistribusikan konten relevan di antara mereka sendiri. Karena sebagian besar subkultur tertarik pada tema baru, *non-mainstream* yang mengikat mereka bersama, pemasar konten mungkin menemukan gagasan konten non-generik ketika mengamati mereka. Selain itu, sebagian besar aktivis subkultur adalah orang-orang yang berpengaruh yang akan membantu memperbesar kontennya.

Setelah menetapkan batasan kelompok konsumen yang ingin disasar, pemasar perlu membuat profil konsumen dan menguraikan karakter mereka, yang akan membantu mereka membayangkan seperti apa rupa konsumen sebenarnya dalam kehidupan nyata. Melalui penelitian yang tepat, mereka juga harus mengetahui kegelisahan dan keinginan mereka—atau titik kepedihan dan aspirasi—yang akan menetapkan kebutuhan mereka akan konten khusus. Pemasar kemudian harus mencoba menyediakan konten yang membantu mereka meredakan kegelisahan mereka dan mendapatkan keinginan mereka.

Airbnb, contohnya, berfokus pada pelancong yang ingin merasakan pengalaman perjalanan mereka sebagai penduduk lokal yang memang hidup di tempat itu, bukan sebagai wisatawan. Karenanya, Airbnb menerbitkan “The Local List” untuk tujuan perjalanan besar. Buklet PDF ini adalah peta panduan yang menguraikan apa yang biasanya dilakukan penduduk lokal dan tempat favorit yang mereka datangi di

kota tertentu. Pada dasarnya ini adalah panduan perjalanan tetapi dari sudut pandang penduduk lokal, bukan wisatawan. Segmen konsumen yang ditetapkan secara jelas ini membantu Airbnb mengembangkan konten yang relevan dan menarik.

### **Langkah 3: Penggagasan dan Perencanaan Konten**

Langkah selanjutnya adalah mencari gagasan tentang konten apa yang akan diciptakan dan melakukan perencanaan yang tepat. Kombinasi dari tema yang relevan, format yang cocok, dan narasi yang solid akan memastikan terwujudnya kampanye pemasaran konten yang sukses.

Untuk memastikan tema yang tepat, pemasar harus mempertimbangkan dua hal. Pertama, konten bagus mempunyai relevansi yang jelas dengan kehidupan pelanggan. Di tengah keserawutan informasi, konten harus mempunyai makna bagi konsumen agar tidak diabaikan. Konten harus meredakan kegelisahan mereka dan membantu mereka mengejar keinginan mereka. Kedua, konten efektif mempunyai cerita yang mencerminkan karakter dan kode merek. Ini berarti konten harus menjadi jembatan yang menghubungkan cerita merek pada kegelisahan dan keinginan pelanggan. Konten dapat menjadi sarana bagi merek untuk membuat perbedaan dan meninggalkan warisan—tujuan akhir dari Marketing 3.0. Ini mengharuskan pemasar berpikir secara mendalam tentang misi merek mereka: apa yang mereka yakini di luar proposisi nilai mereka. General Electric (GE), contohnya, memanfaatkan minat para penggemar teknologi dan futuris dengan majalah online mereka *Techologist*. Pada waktu yang sama, GE mencoba menciptakan cerita teknologi futuristik di sekitar merek GE.

Pemasar juga harus menyelidiki format konten. Konten dapat disajikan dalam format tertulis: siaran pers, artikel, buletin, laporan resmi pemerintah, studi kasus, dan bahkan buku. Konten dapat juga memiliki bentuk yang lebih visual: infografis, komik, grafik interaktif, tayangan presentasi, game, video, film pendek, dan bahkan film. Content Mar-

keting Institute melaporkan bahwa lebih dari 80% perusahaan B2C menggunakan ilustrasi dan foto, *e-newsletter*, video, dan artikel situs web, sementara lebih dari 80% perusahaan B2C menggunakan studi kasus, blog, *e-newsletters*, dan acara perorangan.

Mengingat trennya mengarah ke pemasaran konten multilyar—90% dari semua interaksi media hari ini tampil di berbagai macam layar menurut Google—pemasar perlu mempertimbangkan beberapa format dan memastikan visibilitas dan aksesibilitas konten.

Unsur lain yang perlu disidiki pemasar dalam tahap penggugasan dan perencanaan adalah keseluruhan narasi pemasaran konten. Pemasaran konten kerap bersifat episodic, dengan kisah kecil berbeda yang mendukung keseluruhan jalan cerita. Meskipun benar bahwa pemasaran konten paling efektif pada awal jalur pelanggan (terutama untuk membangkitkan ketertarikan dan keingintahuan pada tahap *daya tarik* dan *bertanya*), kontennya harus didistribusikan ke seluruh jalur pelanggan. Kuncinya biasanya adalah membangun paduan dan urutan format yang tepat.

#### Langkah 4: Penciptaan Konten

Semua kegiatan yang sudah kita bahas berujung ke langkah yang paling penting, yaitu penciptaan kontennya sendiri. Pemasar konten yang sukses tahu bahwa penciptaan konten bukanlah pekerjaan paruh waktu yang dapat dikerjakan setengah hati. Penciptaan konten membutuhkan komitmen besar dalam hal waktu dan anggaran. Bila kontennya tidak berkualitas tinggi, asli, dan kaya, kampanye pemasaran konten hanya akan menghamburkan waktu dan terkadang menjadi bumerang.

Beberapa merek memilih untuk menciptakan kontennya sendiri. American Express Publishing, contohnya, sanggup memublikasikan konten editorial berkualitas tinggi untuk segmen atas, yang mencakup judul seperti *Travel + Leisure and Food & Wine*. Kelompok penerbit

ini akhirnya dijual ke Time Inc. ketika regulasi perbankan membatasi kemampuan tumbuhnya.

Penciptaan konten dapat menjadi bisnis tersendiri. Ini menuntut pemasar untuk bertindak seperti penerbit dengan penulis dan editor yang mahir. Produser konten internal yang baik harus menjangkau jurnalisisme dan integritas editorial standar tinggi. Mereka tidak boleh bias terhadap merek yang mereka gapai. Mereka juga harus belajar cara menciptakan cerita yang menghibur dan menarik dari produser besar Hollywood.

Penciptaan konten tidak punya tanggal awal dan akhir. Ini adalah proses berkelanjutan yang membutuhkan konsistensi. Karenanya, pemasar perlu memastikan bahwa mereka mempunyai kemampuan internal untuk menghasilkan konten dalam jangka panjang. Bila tidak mampu, mereka harus mempertimbangkan untuk mendapatkan konten dari sumber eksternal. Cara termudahnya adalah mengalihdayakan penciptaan konten kepada produser konten profesional: jurnalis, penulis naskah, animator, dan videografer.

Alternatif lain adalah mensponsori konten yang diproduksi oleh sumber pihak ketiga. Perhatikan fakta mengejutkan yang diungkapkan oleh New York Times ini: pembaca menghabiskan waktu yang kurang lebih sama untuk membaca informasi yang disponsori dan membaca berita. Contoh informasi yang disponsori adalah artikel berjudul "The Surprising Cost of Not Taking a Vacation" oleh MasterCard yang membahas secara terperinci implikasi ekonomi bagi orang yang tidak berlibur. Keuntungan lain adalah memilih konten yang dihasilkan pengguna. Contohnya, Ideas Brewery milik Heineken, di mana Heineken mengundang pelanggan untuk menciptakan dan berbagi video dan gambar untuk mempromosikan kembali bagaimana bir draf seharusnya dihadirkan dan dinikmati di masa mendatang.

## Langkah 5: Distribusi Konten

Konten kualitas tinggi tidaklah berguna kecuali menjangkau konsumen yang dituju. Di tengah limpahan konten, konten tertentu dapat menghilang dengan mudah saat dalam pengiriman. Pemasar harus memastikan bahwa konten mereka dapat ditemukan oleh konsumen melalui distribusi konten yang tepat. Benar bahwa pemasaran konten lahir pada era digital. Akan tetapi, bertolak belakang dengan keyakinan umum, pemasaran konten tidak selalu dilakukan melalui saluran media digital. Beberapa format konten dan saluran digital adalah non-digital. Bahkan, ahli digital pun menggunakan pemasaran konten non-digital. Contohnya antara lain buku terbitan perusahaan seperti *Delivering Happiness* oleh Zappos dan *The Everything Store* oleh Amazon. Selain itu, pemasar B2B dan B2C di Amerika Utara setuju bahwa acara persesorangan telah menjadi pendekatan pemasaran konten yang paling efektif, menurut sebuah survei oleh Content Marketing Institute. Acara persesorangan memungkinkan terjadinya interaksi antar-masyarakat yang lebih bermakna, yang tidak dimiliki pemasaran konten digital.

Ada tiga kategori besar saluran media yang digunakan pemasar konten: media yang dimiliki, berbayar, dan diperoleh. Media yang dimiliki oleh merek terdiri atas aset saluran yang dimiliki merek dan berada di bawah kendalinya sepenuhnya. Sebuah merek dapat mendistribusikan konten ke saluran media miliknya sendiri kapan pun. Media yang dimiliki mencakup publikasi korporat, acara korporat, situs web, blog, komaritas online yang dikelola perusahaan, e-mail, buletin, akan media sosial, pemberitahuan di ponsel, dan aplikasi ponsel yang dimiliki merek. Ini adalah media yang sangat ditarget yang jangkauannya biasanya terbatas pada pelanggan merek yang sudah lama. Meskipun gratis, membangun dan mengelola media milik sendiri membutuhkan sumber daya internal yang signifikan.

Media berbayar, di lain pihak, adalah saluran yang dibayar oleh merek untuk mendistribusikan kontennya. Ini mencakup media iklan



tradisional seperti media elektronik, media cetak, dan media yang dipasang di tempat publik, serta media digital. Di ruang digital, saluran media berbayar yang paling umum adalah *display banner*, jaringan afiliasi penerbit, daftar mesin pencarian, penempatan media sosial berbayar, dan media iklan bergerak. Merek biasanya membayar berdasarkan jumlah impresi (berapa kali kontennya tampil) atau berdasarkan jumlah tindakan (berapa kali orang merindaklanjuti dengan tindakan seperti klik, registrasi, atau pembelian). Media berbayar biasanya digunakan untuk menjangkau dan memperoleh konsumen baru yang prospektif dalam upaya membangun kesadaran merek dan mendorong lalu lintas ke saluran media milik sendiri.

Media yang diperoleh merek antara lain pelipatan dan eksposur yang diperoleh merek tersebut dari kabar mulut ke mulut atau pengajaran. Bila kualitas kontennya sangat tinggi, orang biasanya merasa terpaksa memviralkannya melalui media sosial dan komunitas—dengan kata lain, kabar dari mulut ke mulut yang bersifat alami. Eksposur media dapat juga merupakan hasil dari upaya relasi publik dan media yang kuat, menciptakan apa yang dikenal sebagai kabar dari mulut ke mulut yang diperkuat. Media yang diperoleh biasanya tidak berdiri sendiri; media ini membutuhkan media milik sendiri dan media berbayar untuk menghasilkan pelipatan gratis.

## Langkah 5: Penguatan Konten

Kunci untuk mendapatkan distribusi media yang kuat adalah strategi penguatan konten. Tidak semua orang tercipta sama. Bila konten menjangkau orang-orang berpengaruh di dalam satu kelompok tertentu, konten itu lebih besar kemungkinannya untuk menjadi viral. Langkah pertama yang harus diambil pemasar adalah mengidentifikasi orang-orang yang memengaruhi ini. Mereka adalah tokoh yang dihormati di komunitas mereka, yang memiliki kelompok pengikut besar. Mereka biasanya adalah pencipta konten yang membangun reputasi

dengan konten viral yang besar. Mereka dianggap ahli di komunitas mereka.

Bagi orang-orang ini, untuk mendukung dan menyebarkan konten bermesok, kualitas dan kontennya sering kali tidak cukup. Peraturan hubungan timbal balik berlaku. Kuncinya adalah membangun dan mengasah relasi menang/menang dengan orang-orang ini. Pemasar harus memastikan bahwa orang-orang ini merasa hal tersebut berguna untuk memperbaiki reputasi mereka ketika menyebarkan kontennya. Beberapa orang yang memengaruhi juga bersemangat memperluas jangkauan mereka, dan pemasar dapat membantu mereka melakukannya dengan memberi mereka akses menuju kelompok yang lebih besar.

Begitu kontennya sudah diperkuat, pemasar harus memindaklanjuti dengan melibatkan diri dalam percakapan. Pemasar harus mendengarkan percakapan yang berlangsung tentang konten mereka. Ini kadang kala dapat berpengaruh besar mengingat pentingnya percakapan ini dan jumlah media yang terlibat. Karenanya, pemasar harus berhati-hati memilih percakapan yang akan mereka ikuti.

## Langkah 7: Evaluasi Pemasaran Konten

Evaluasi terhadap kesuksesan pemasaran konten adalah langkah pascadistribusi yang penting. Ini mencakup pengukuran performa strategis maupun taktis. Secara strategis, pemasar harus mengevaluasi apakah strategi pemasaran konten mencapai tujuan penjualan dan merek yang ditetapkan pada Langkah 1. Karena tujuannya selaras dengan keseluruhan tujuan bisnis, evaluasinya mudah dan dapat dipadukan dengan seluruh pengukuran performa merek.

Secara taktis, pemasar juga harus mengevaluasi metrik pemasaran konten kunci, yang sebenarnya bergantung pada pilihan format dan saluran media. Pada dasarnya, pemasar harus memantau performa konten di sepanjang jalur pelanggan dengan bantuan *social listening* dan alat analisis. Ada lima kategori metrik yang mengukur apakah kon-

ternyata dapat terlihat (*insyafari*), saling berkait (*daya tarik*), dapat dicari (*bertanya*), dapat ditindaklanjuti (*bertindak*), dan dapat dibagi (*menganjurkan*).

Metrik visibilitas adalah tentang mengukur jangkauan dan kesadaran. Sebagian besar metrik utama mencakup impresi (berapa kali kontennya dilihat), penonton unik (berapa banyak orang yang benar-benar melihat kontennya), dan *brand recall* (berapa banyak orang yang mengingat nama mereknya). Keterhubungan (*relatability*), di lain pihak, mengukur seberapa jauh konten menarik minat. Metriknya antara lain mencakup tampilan halaman per pengunjung (jumlah halaman yang dikunjungi orang saat berada di situs web konten), *bounce rate* (persentase orang yang pergi setelah mengunjungi satu halaman), dan waktu di situs (durasi kunjungan). Metrik pencarian biasanya mengukur betapa mudahnya menemukan konten dengan menggunakan mesin pencarian. Metrik penting antara lain adalah posisi mesin pencarian (posisi konten di mesin pencarian ketika dicari melalui kata kunci tertentu) dan rujukan mesin pencarian (berapa banyak kunjungan ke situs web perusahaan yang berasal dari hasil mesin pencarian).

Metrik tindakan mungkin adalah salah satu hal terpenting untuk dipantau. Metrik ini pada dasarnya mengukur apakah sebuah konten berhasil mendorong pelanggan untuk bertindak. Metrik khusus mencakup *click-through-rate* (rasio antara jumlah klik dan jumlah impresi) dan tingkat konversi *call-to-action* (persentase orang yang menyelesaikan tindakan tertentu seperti mendaftar dan membeli). Akhirnya, pemasar harus memantau apakah konten mereka dibagikan dengan baik, yang merupakan proksi untuk penganjuran. Metrik berbagi mencakup rasio berbagi (rasio antara jumlah pembagian dan jumlah impresi) dan tingkat keterlibatan (di Twitter, misalnya, hal ini diukur dengan membagi jumlah total pengikut dengan tindakan berbagi seperti cuitan kembali, favorit, sahanan, dan penyebutan).

## Langkah 8: Perbaiki Pemasaran Konten

Keunggulan kunci dari pemasaran konten atas pemasaran tradisional adalah bahwa pemasaran konten sangat akuntabel, kita dapat melacak performa dengan tema konten, format konten, dan saluran distribusi. Pelacakan performa sangat berguna untuk menganalisis dan mengidentifikasi peluang untuk perbaikan pada level yang lebih terperinci. Ini juga berarti bahwa pemasar konten dapat mudah bereksperimen dengan tema konten baru, format, dan saluran distribusi.

Karena konten bersifat sangat dinamis, perbaikan pemasaran konten secara berkala adalah sangat penting. Pemasar harus menentukan evaluasi dan horizon perbaikan mereka dan memutuskan kapan waktunya mengubah pendekatan pemasaran konten. Akan tetapi, penting untuk dicatat, pemasaran konten sering butuh waktu untuk memberikan dampak dan karenanya membutuhkan kegigihan tingkat tertentu serta konsistensi dalam pelaksanaannya.

## Rangkuman: Menciptakan Percakapan dengan Konten

Semakin banyak pemasar beralih dari iklan ke pemasaran konten. Dibutuhkan pengalihan pola pikir. Alih-alih mengirim pesan proposisi nilai, pemasar seharusnya mendistribusikan konten yang berguna dan berharga bagi pelanggan. Dalam mengembangkan pemasaran konten, pemasar sering berfokus pada produksi konten dan distribusi konten. Akan tetapi, pemasaran konten yang baik juga membutuhkan pra-produksi yang tepat dan kegiatan pasca-produksi. Karenanya, ada delapan langkah besar pemasaran konten yang harus diikuti pemasar untuk mempekerjakan percakapan pelanggan.

### Pertanyaan untuk Dирemungkan

- Apakah konten yang menurut Anda akan berharga untuk pelanggan Anda?
- Bagaimanakah konten dapat menceritakan kisah tentang merek Anda?
- Apa rencana Anda untuk melaksanakan strategi pemasaran konten Anda?



# 10 Pemasaran Omnichannel untuk Komitmen Merek

*Pemasaran Pengalaman dan Media Tradisional dan Digital*

## **Bangkitnya Pemasaran Omnichannel**

Bayangkan skenario di mana seorang pelanggan mendapatkan informasi tentang produk dari iklan TV. Si pelanggan kemudian mengunjungi toko terdekat untuk mencoba merasakan produknya. Setelah memeriksa produknya serta produk pesaing dan berkonsultasi dengan penjaga toko, pelanggan akhirnya memutuskan bahwa produk tersebut adalah yang terbaik. Pelanggan kemudian mencari produk itu secara online dan membelinya di sana dengan harga lebih murah.

Bayangkan skenario lain di mana seorang pelanggan mendapatkan informasi tentang sebuah produk dari iklan online banner. Pelanggan kemudian mencari lebih banyak informasi tentang produk itu di media sosial dengan ponsel pintar. Sebuah postingan di media sosial memantulkan pelanggan ke situs web perbandingan produk, yang segera dirambai oleh pelanggan. Pelanggan lalu memutuskan bahwa produk itu

adalah yang terbaik di pasar, mencari toko terdekat yang menjual merek tersebut, dan akhirnya mendatangi dan membeli produk tersebut.

Skenario pertama dinamakan *showrooming* dan yang kedua *webrooming*. Keduanya adalah skenario pembelian yang lazim di era digital. Pelanggan menjadi semakin lincah bergerak dan agroskopis-salaran. Mereka berpindah dari satu saluran ke saluran lain secara terus-menerus—dari *online* ke *offline* dan sebaliknya—dan mengharapkan pengalaman yang mulus dan konsisten tanpa terputusnya sambungan. Sayangnya, saluran pemasaran tradisional tidak selalu diatur untuk memungkinkan terjadinya peralihan lintas-saluran yang mulus. Malah, saluran ini sering dipisah, dan masing-masing memiliki seperangkat tujuan dan strategi tersendiri. Ini menciptakan peluang terlewatkan yang besar.

Cara pemasar melakukan pendekatan pada saluran penjualan dan komunikasi harus berubah dan beradaptasi pada realitas baru ini. Di era digital, jalur pelanggan tidak selalu mudah dan terkadang bahkan rumit. Selain itu, ada banyak kemungkinan kombinasi titik sentuh yang dilalui pelanggan sebelum mereka melakukan pembelian. Pemasar perlu memandu pelanggan dalam setiap langkah menyusuri saluran *offline* dan *online*. Mereka juga harus ada di tempat kapan pun dan di mana pun pelanggan memutuskan untuk melakukan pembelian di sepanjang jalur mereka.

*Pemasaran omnichannel* adalah praktik memadukan beberapa saluran untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang mulus dan konsisten. Pemasaran ini mengharuskan organisasi untuk mendobrak silo saluran dan menyatukan tujuan dan strategi mereka. Ini akan memastikan terlaksananya upaya bersama pada beberapa saluran *online* dan *offline* guna mendorong pelanggan membuat komitmen untuk membeli.

Pemasaran omnichannel terbukti memberi hasil. Sebuah survei oleh International Data Corporation menemukan bahwa pembeli omnichannel biasanya mencapai nilai seumur hidup 30% lebih tinggi daripada



pembeli saluran tunggal, Macy's bahkan menemukan bahwa pembeli omnichannelnya delapan kali lebih berharga daripada pembeli saluran tunggalnya. Pelanggan memiliki komitmen yang lebih tinggi ketika mereka memiliki opsi dan ketika mereka mampu membeli barang persis ketika mereka menginginkannya.

Karenanya, perusahaan terkemuka sudah melaksanakan pemasaran omnichannel selama bertahun-tahun. Macy's—yang menjadi lambang dari pemasaran omnichannel—melaksanakan dan memperbaikinya sejak 2008. Peritel tradisional seperti Macy's dan Walmart awalnya melihat pemasaran omnichannel sebagai respons terhadap kehadiran *e-commerce* yang semakin marak. Namun, kini mereka melihat pematangan saluran ritel *online* dan *offline* mereka sebagai peluang pertumbuhan besar. Sebagai respons, Amazon juga mencoba menggeluti bisnis di dunia *offline* dengan membuka toko fisik di Seattle dan memperkenalkan *Dash Button* untuk memesan barang rumah tangga secara otomatis. Tren terkini menunjukkan bahwa pemasaran omnichannel tumbuh pesat. Trennya menunjukkan bahwa pelaku teknologi akan mendorong pemasaran omnichannel menjadi praktik utama.

### Tren 1: Bertokus pada Mobile Commerce dalam Ekonomi “Sekarang”

Seiring semakin gesit dan terhubungnya para pelanggan, waktu menjadi sumber daya yang paling langka dalam hidup mereka. Mereka memilih merek yang memberikan kenyamanan dalam mengakses dan bertransaksi. Mereka mengharapkan perusahaan memberikan solusi seketika yang tidak rumit untuk kebutuhan mereka. Kecepatan dalam memberikan solusi sering kali sama pentingnya dengan produk dan layanannya sendiri. Dalam ekonomi “sekarang”, pasar waktu nyata—seperti Uber dan Airbnb—yang menghubungkan penjual dan pembeli semakin berkembang.

Ponsel adalah penyebabnya. Tidak ada saluran lain yang dapat mengalahkan ponsel dalam hal kedekatan dengan pelanggan. Selain itu, tidak ada saluran lain yang bersifat personal dan nyaman seperti ponsel. Karenanya, ketika usaha ritelan membanjiri pasar dengan jasa berdasarkan permintaan mereka, level adopsinya belum pernah terjadi sebelumnya.

Seiring semakin banyaknya pelanggan yang melakukan pembelian dengan ponsel—*mobile commerce* mencakup 30% dari total *e-commerce AS* pada 2015, sesuai laporan portal Internet Retailer—sangat penting bagi pemasar untuk menempatkan gawai sebagai strategi omnisaluran utama mereka.

BMW UK, contohnya, kini mengizinkan pelanggan untuk membeli mobil dengan ponsel mereka. Bila pelanggan memindai gambar mobil BMW yang mereka lihat di iklan cetak atau luar ruang dengan ponsel, mereka akan masuk ke halaman situs web terkait, melihat rincian mobil, lalu melakukan pembelian. Seluruh proses ini butuh waktu sekitar 10 menit.

Kategori besar berikutnya, pakaian, berpotensi memacu tren ini lebih jauh. Seperti ponsel, pakaian hampir selalu dekat dengan pelanggan. Malah, pelanggan seharusnya memakainya setiap saat. Karena sifatnya melekat pada pelanggan, pakaian dapat membantu pemasar mengumpulkan data tentang pola jalar pelanggan. Karena penjualan pakaian diproyeksikan melampaui 305 juta unit pada 2020 menurut Euroonitor, ekonomi “sekarang” tidak memajukan tanda-tanda melambat.

## **Tren 2: Membawa “Webrooming” ke Saluran Offline**

Di toko tradisional, pelanggan kerap menghadapi tugas berat yaitu melihat-lihat beberapa pilihan di rak dan membuat keputusan pembelian. Pemasar harus membantu pelanggan menemukan dan akhirnya mem-

beli merek mereka di tengah kesemrawutan dan kebisingan di dalam toko.

Teknologi sensor (misalnya, rambu, *near field communication* [NFC], dan *radio frequency identification* [RFID]) memberikan solusi untuk masalah ini dengan membawa *webrooming* ke toko. Peritel (misalnya Apple Store, GameStop, Macy's) menempatkan rambu secara strategis di seluruh toko mereka. Rambu dapat berkomunikasi dengan ponsel pintar milik pelanggan menggunakan teknologi *bluetooth*, menciptakan hubungan antar-mesin, ketika mereka berdekatan. Dengan demikian, rambu memungkinkan peritel melacak lokasi pelanggan di dalam toko. Selain itu, peritel dapat memantau departemen yang sering dikunjungi pelanggan dan waktu yang mereka habiskan di sana. Rambu juga memicu peritel untuk mengirim penawaran yang disesuaikan ke ponsel pintar milik pelanggan berdasarkan lokasi. Bila peritel memiliki data perilaku yang lebih banyak tentang pelanggan (misalnya dari pembelian sebelumnya), penawarannya dapat sangat personal dan kasarnya dapat meningkatkan kemungkinan terjadinya pembelian.

Meskipun pelanggan tertarik pada penawaran yang sangat ditawarkan dari pemasar, mereka terkadang merasa perlu mengevaluasi penawarannya. Karenanya, mereka mencari lebih banyak informasi *online*. Bila informasinya "mengasahkan" ketertarikan mereka, mereka akhirnya akan menerima penawarannya. Dengan teknologi sensor, peritel mampu memfasilitasi hal ini dengan mulus. Burberry, contohnya, menggunakan teknologi sensor di tokonya. Pakaian yang mereka jual di toko dilengkapi dengan tag (RFID), yang mengaktifasi kaca cermin kamar ganti ketika pelanggan mencoba pakaian yang hendak mereka beli. Di cermin, pelanggan dapat melihat video yang menggambarkan produknya. Casino, sebuah *supermarket* asal Prancis, menaruh tag NFC pada produk mereka. Ketika pelanggan menyentuh tag-nya dengan ponsel pintar, mereka akan memperoleh akses seketika ke rinci-

an produk. Tidak hanya itu, Casino juga mendorong pelanggan untuk melakukan pembelian. Pelanggan dapat memindai tag dengan ponsel pintar mereka untuk menambahkan produk ke keranjang virtual mereka dan untuk menyelesaikan pembelian.

Pendekatan dengan menggunakan konektivitas mesin-ke-mesin (*internet of things*) membawa kesederhanaan dan kesegaran pengalaman *webrowsing* ke pengalaman belanja *offline*. Ini memungkinkan saluran *offline* melibatkan pelanggan dengan konten digital yang relevan yang memfasilitasi keputusan pembelian, seperti rincian produk dan tinjauan dari sesama pelanggan. Ini meningkatkan secara signifikan kesederhanaan pengalaman omnichannel dan, yang lebih penting, membantu pemasar meningkatkan penjualan.

### Tren 3: Membawa "Showrooming" ke Saluran Online

Di era digital, pelanggan dapat membeli produk dan jasa dengan mudah dan seketika. Mereka juga dapat mengakses berlimpah konten yang dapat dipercaya untuk memfasilitasi keputusan yang mereka buat. Namun, saluran *online* kemungkinan besar tidak akan pernah sepenuhnya menggantikan saluran *offline*. Belanja *offline* berkaitan dengan menggunakan kelima indra untuk merasakan produk dan layanan sebelum berkomitmen untuk membeli. Selain itu, belanja tradisional berkaitan dengan gaya hidup sosial dan status; orang-orang berharap melihat dan dilihat oleh orang lain ketika mereka berbelanja *offline*. Ini juga berkaitan dengan hubungan antar-manusia yang biasanya terjadi di saluran *offline*.

Untuk membawa keuntungan menarik dari belanja *offline* ke saluran *online*, pemasar dapat menyesuaikan teknik *showrooming*. Tesco di Korea Selatan adalah contoh utamanya. Sebagai masyarakat yang paling sibuk di dunia dengan jam kerja terpanjang, masyarakat Korea Selatan menganggap kegiatan belanja bahan makanan sebagai hal yang merepotkan; sebagai respons, Tesco menciptakan toko virtual—pada

danarnya adalah kertas dinding yang menyerupai rak toko bahan makanan—di tempat umum seperti stasiun kereta bawah tanah. Pelanggan sibuk dapat berbelanja dengan ponsel pintar mereka sambil menunggu kereta dengan memindai produk yang ingin mereka beli menggunakan aplikasi Homeplus. Produknya kemudian akan dikirim oleh Tesco dan tiba beberapa saat setelah pelanggan sampai di rumah.

IKEA adalah contoh lain. IKEA menyadari bahwa pelanggan kesulitan menemukan mebel yang pas dengan ruangan mereka. Karenanya, dengan aplikasi *augmented reality* yang diperbesar dan katalog cetak, IKEA membantu pelanggan memecahkan masalah. Dengan menaruh katalog cetak di lokasi yang diinginkan untuk menampilkan mebel yang diinginkan, dan melihatnya melalui layar aplikasi, pelanggan dapat membayangkan mebelnya berada di rumah mereka.

Pendekatan *blended* ini memungkinkan pelanggan berbelanja dan melusuri produk di ruang fisik, menggunakan indra mereka, dan tetap melakukan hubungan antar-manusia saat berbelanja. Ini membawa pengalaman *offline* terbaik ke saluran *online*. Selain itu, ini mengatasi tantangan khas yang berkaitan dengan belanja *online*.

## **Mengoptimalkan Pengalaman Omnichannel dengan Analisis Data Rakasa**

Pada aplikasi terkini, *blended* dan *web* sangat bergantung pada gawai ponsel (telepon dan barang yang dipakai) sebagai antarmuka utama untuk pengalaman pelanggan. Di luar peran mereka sebagai antarmuka, gawai ponsel juga merupakan alat penangkap data yang efektif. Gawai ponsel berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan dunia digital dengan dunia *offline*. Pemasar kini mampu melihat gambar malus pelanggan yang menavigasi di sepanjang saluran *online* dan *offline*, sesuatu yang sebelumnya tidak mungkin. Data pelanggan yang dapat ditangkap pemasar antara lain demografi pelanggan, pola perjalanan pelanggan di saluran *offline*, pola perambanan di

saluran *online*, kegiatan media sosial, preferensi produk dan promosi, serta catatan transaksi.

Merungkap data sangatlah berguna bagi pemasar untuk mengoptimalkan operasi saluran. Mengetahui di mana pelanggan berjalan dan menghabiskan waktu di sebuah toko memungkinkan pemasar mengoptimalkan tata ruang toko dan perdagangan visual. Memahami promosi mana yang mempan untuk masing-masing pelanggan memungkinkan pemasar menyesuaikan pesan mereka dan menghindari apa yang tidak relevan. Kemampuan untuk mengetahui secara persis di mana pelanggan berada pada setiap saat memungkinkan pemasar untuk memberikan penawaran dalam waktu riil. Selain itu, pemasar dapat menggunakan data yang terkumpul untuk melakukan analisis prediktif. Melacak pola transaksi terdahulu membantu pemasar memprediksi apa yang selanjutnya akan dibeli oleh pelanggan. Ini akhirnya memberikan peluang bagi pemasar untuk mengantisipasi permintaan pelanggan di masa depan dan mengelola inventaris mereka.

Tren yang melibatkan *mobile commerce*, *webcasting*, *above-casting*, dan analisis saluran ini penting untuk dimengerti oleh pemasar, mengingat mereka meningkatkan dan memudakan penjualan merek dan saluran komunikasi untuk memberi pengalaman omnisaluran holistik.

## Pemasaran Omnichannel Langkah-demi-Langkah

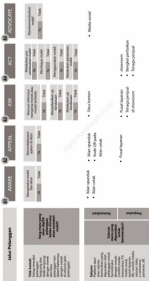
Untuk mengembangkan strategi pemasaran omnichannel yang baik, pemasar perlu melihat jalur pelanggan pada level yang lebih rinci. Pemasar perlu menetapkan semua titik sentuh dan saluran yang memungkinkan pada lima A. Karena ada banyak kemungkinan kombinasi dan titik sentuh serta saluran yang dirasakan pelanggan, pemasar perlu mengidentifikasi titik sentuh dan saluran yang paling populer. Strategi pemasaran omnichannel harus berfokus pada keterpaduan saluran paling populer ini.

### Langkah 1: Petakan Semua Titik Sentuh dan Saluran di Sepanjang Jalur Pelanggan

Langkah pertama untuk mengembangkan strategi pemasaran omnichannel adalah dengan memetakan semua titik sentuh dan saluran pada lima A. (Lihat Gambar 10.1.) Definisi titik sentuh adalah setiap interaksi pelanggan langsung dan tidak langsung, *online* dan *offline*, dengan sebuah merek dan/atau pelanggan lain berkaitan dengan merek di sepanjang jalur pelanggan. Ini biasanya digambarkan sebagai tindakan nyata yang diambil pelanggan ketika mereka berada di setiap tahap dari lima A. Contohnya, pada tahap *menyadari*, titik sentuh pelanggan adalah mempelajari sebuah produk, sementara pada tahap *bertindak*, titik sentuh pelanggan antara lain membeli produk, menggunakan produk, dan merawatnya.

Sebuah saluran, di lain pihak, adalah salah satu perantara *online* dan *offline* yang digunakan pelanggan untuk berinteraksi dengan merek. Umumnya, ada dua jenis saluran komunikasi dan saluran penjualan. Saluran komunikasi adalah saluran mana pun yang memfasilitasi pengiriman informasi dan konten, seperti televisi, media cetak, media sosial, situs web konten, dan pusat kontak. Di lain pihak, saluran penjualan mencakup saluran mana pun yang memfasilitasi transaksi, seperti gerai ritel, tenaga penjualan, situs web *e-commerce*, agen telepenjualan, dan pameran penjualan. Terkadang saluran komunikasi dan penjualan saling terkait erat tanpa definisi yang jelas tentang perantara.

Titik sentuh mungkin melibatkan satu saluran atau lebih. Contohnya, seorang pelanggan mungkin mendapatkan informasi produk dari beberapa sumber: iklan cetak, iklan *online banner*, pusat layanan, dan tenaga penjualan. Begitu pula saluran yang mungkin melayani titik sentuh berbeda. Contohnya, pusat layanan mungkin menjadi saluran bagi pelanggan untuk mempelajari produk atau menjadi saluran bagi pelanggan untuk melakukan pemesanan. Peran dan saluran titik sentuh yang tampak tidak ini penting untuk memastikan bahwa pelanggan



Gambar 10.1 Memetakan Titik Sentuh dan Saluran di Sepanjang Jalur Pelanggan



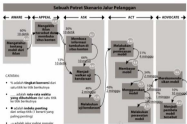
merjalani pengalaman yang mulus dan koheren dari ujung ke ujung yang lain.

Bagi pemasar, semakin banyaknya titik sentuh dan saluran akan berujung pada semakin banyak peliputan pasar untuk merek mereka. Namun, ini juga berarti semakin banyak kerumitan dalam menancang strategi pemasaran omnisaluran yang koheren. Pemasar harus menemukan keseimbangan yang tepat antara peliputan pasar dan kesederhanaan dalam merencanakan strategi pemasaran omnisaluran mereka.

## Langkah 2: Identifikasi Titik Sentuh dan Saluran yang Paling Penting

Pelanggan perorangan mana pun mungkin akan memilih untuk merasakan kombinasi titik sentuh yang berbeda sepanjang beberapa saluran dalam urutan tertentu, yang kami namakan skenario jalur pelanggan. Contohnya, seorang pelanggan yang membeli mobil mungkin melihat iklan *online banner*, mengklik iklan tersebut, dan tiba di situs web konten di mana si pelanggan mendapatkan informasi lebih banyak tentang mobil itu. Selanjutnya, pelanggan menjadwalkan waktu untuk menguji coba mobil dan memutuskan untuk membeli setelah melakukannya. Ini adalah satu kemungkinan skenario. Skenario lain adalah pelanggan itu melihat iklannya di televisi, menepon pusat layanan untuk menjadwalkan waktu uji coba, dan memutuskan untuk membeli setelah selesai melakukannya.

Ada banyak kemungkinan skenario yang dapat membuat pelaksanaan pemasaran omnisaluran menjadi semakin rumit. Fokusnya harus pada skenario yang paling populer. Gunakan prinsip Pareto sebagai aturan praktis: 20% skenario utama mungkin diikuti oleh 80% pelanggan. Sumber daya perusahaan harus dikonsentrasikan untuk menciptakan pengalaman yang mulus dan konsisten di sepanjang titik sentuh dan saluran yang paling penting. (Lihat Gambar 10.2.)



**Gambar 10.1** Mengidentifikasi Titik Sentuh dan Saluran yang Paling Penting

### Langkah 3: Perbaiki dan Padakan Titik Sentuh dan Saluran yang Paling Penting

Langkah selanjutnya adalah mengevaluasi dan memperbaiki saluran yang paling penting di sepanjang titik sentuh yang paling penting, yang akan menentukan kesuksesan pemasaran omnichannel. Perusahaan juga harus mengalokasikan sumber daya keuangan tambahan pada unsur penting itu.

Untuk memberikan pengalaman pelanggan omnichannel yang sesungguhnya, perusahaan juga harus menciptakan struktur organisasi yang dapat mengoperasikan strateginya. Perusahaan harus mendobrak silo organisasi dan menghubungkan tim internal yang bertanggung jawab atas berbagai saluran agar mereka dapat berkolaborasi memberikan pengalaman yang mulus dan konsisten. Dalam banyak kasus, kolaborasi memberi hasil terbaik bila perusahaan menggabungkan berbagai

tim saluran serta tujuan dan anggaran mereka. Jika digabungkan, mereka akan bekerja sama dengan mulus untuk mencari tahu cara terbaik mengalokasikan anggaran mereka dan mencapai tujuan mereka, apa pun salurannya. Tujuannya nyata: memberikan pengalaman pelanggan terbaik sambil mendapatkan penjualan terbanyak dari pemasaran omnisaluran.

Bagi beberapa organisasi yang tidak mampu menggabungkan berbagai tim saluran, mereka dapat menginsentifkan tim mereka dan memastikan semua orang termotivasi untuk mendukung prakarsa pemasaran omnisaluran. Contohnya, agen pusat layanan dapat diinsentifkan untuk peran mereka dalam mendorong pelanggan untuk melakukan pembelian, meskipun pembelannya terjadi di situs *e-commerce*. Penjurangan insentif ini memastikan bahwa semua orang dalam organisasi memiliki tempat.

## **Rangkuman: Memadukan Saluran Online dan Offline Terbaik**

Pelanggan melompat dari satu saluran ke saluran lain dan mengharapkan pengalaman yang mulus dan konsisten. Untuk menghadapi realitas baru ini, pemasar memadukan saluran online dan offline dalam upaya mendorong pelanggan menuju jalur mereka guna melakukan pembelian. Pemasar harus berusaha mengombinasikan yang terbaik dari kedua dunia—kecepatan saluran online dan keintiman saluran offline. Untuk melakukan hal ini secara efektif, pemasar harus berfokus pada titik sentuh dan saluran yang benar-benar penting dan melibatkan karyawan dalam organisasi mereka guna mendukung strategi pemasaran omnisaluran.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Apakah titik sentuh dan saluran pelanggan yang paling penting?
- Apakah Anda sudah membelanjakan salurannya untuk mendukung pengalaman yang mulus dan konsisten?

# 11 Pemasaran Pelibatan untuk Afinitas Merek

*Memfaatkan Kekuatan Mobile Apps, CRM Sosial  
dan Gamification*

**K**etika pemasar berhasil mendorong pelanggan dari menyadari ke bertindak, pemasar menyelesaikan apa yang dikenal sebagai siklus penjualan. Dapat dipahami bahwa sebagian besar pemasar lebih menekankan pada bagian siklus penjualan dari jalur pelanggan. Akan tetapi, mereka tidak boleh meremehkan pentingnya memindahkan pelanggan dari bertindak ke pengantaran. Justru, langkah akhir dalam jalur pelanggan ini adalah yang membedakan pemasaran digital dari pemasaran tradisional. Dalam ekonomi digital, kekuatan pengantaran diperbesar oleh proliferasi konektivitas ponsel dan komunitas media sosial.

Mengonversi pembeli pertama menjadi pelanggan setia melibatkan serangkaian kegiatan pelibatan pelanggan. Pada dasarnya ada tiga teknik populer yang terbukti meningkatkan keterlibatan di era digital. Teknik pertama mencakup penggunaan aplikasi ponsel untuk meningkatkan pengalaman pelanggan digital. Teknik berikutnya mencakup aplikasi manajemen relasi pelanggan sosial (CRM) untuk melibatkan pelanggan dalam percakapan dan memberikan solusi. Akhirnya, penggunaan gamification membantu memperbaiki pelibatan dengan mendorong perangkat perilaku pelanggan yang tepat. Ketiga metode ini dapat muncul secara bersamaan. Pemasar sudah seharusnya mengombinasikannya untuk memperoleh hasil terbaik.

## Meningkatkan Pengalaman Digital dengan Aplikasi Ponsel

Perhatikan fakta-fakta berikut. Lebih dari 70% populasi global akan memiliki ponsel pintar pada 2020, menurut *Ericsson Mobility Report*. Selain itu, sekitar 80% lalu lintas data ponsel akan berasal dari ponsel pintar. Apakah buntut dari pasar yang didominasi ponsel pintar ini?

Pelanggan kini sangat bergantung pada ponsel pintar untuk melakukan beberapa kegiatan. Di Amerika Serikat, kebanyakan orang yang memiliki ponsel pintar membaca berita, berbagi komen, dan mendapatkan informasi tentang komunitas di telepon mereka, menurut *Pew Research Center*. Rata-rata orang Amerika mengecek telepon mereka sekitar 46 kali sehari, menurut sebuah studi oleh *Deloitte*. Dalam konteks layanan purna-jual, studi oleh *Alcatel-Lucent* di Brasil, Jepang, Kerajaan Inggris, dan Amerika Serikat menemukan bahwa pengguna ponsel pintar lebih menyukai aplikasi mandiri daripada layanan bantuan. Orang menjadi tergantung pada ponsel pintar mereka dan selalu membawanya ke mana-mana. Ponsel pintar boleh dibilang merupakan saluran terbaik untuk melibatkan pelanggan. Karenanya, sangat pen-

ting bagi pemasar untuk menjangkau dan melibatkan pelanggan melalui aplikasi ponsel pintar.

Tampaknya, sebagian besar dari 100 merek global teratas kini menggunakan aplikasi ponsel untuk melibatkan pelanggan mereka. Aplikasi bermerek ini biasanya dapat digunakan untuk satu hal atau lebih. Pertama, aplikasi ponsel dapat diluncurkan sebagai media untuk konten (misalnya video dan game). Contoh yang bagus adalah aplikasi Pokémon Go, yang menggunakan teknologi realitas tertambah. Saat orang-orang pergi ke berbagai tempat, Pokémon yang berbeda—semacam makhluk fiktif—tampil secara virtual di layar aplikasi, mendorong orang untuk lebih sering bepergian dan mengumpulkan Pokémon mereka.

Kedua, aplikasi ponsel dapat diluncurkan sebagai saluran mandiri dan pelanggan mengakses informasi akun atau melakukan transaksi melalui saluran ini. Beberapa contoh antara lain adalah aplikasi Toyota Financial Services dan aplikasi Walgreens. Aplikasi Toyota Financial Services memungkinkan pemilik Toyota mengelola akun mereka dan bahkan melakukan pembayaran mobil melalui aplikasi. Aplikasi Walgreens memungkinkan pelanggan mengisi ulang resep mereka, mencetak foto, dan menjepit kupon.

Ketiga, aplikasi ponsel dapat dipadukan dengan produk inti atau pengalaman pelayaran. Aplikasi yang diluncurkan oleh pembuat mobil adalah contoh utamanya. Aplikasi My BMW Remote, contohnya, dapat digunakan untuk membuka kunci atau mengunci BMW. Aplikasi ini dapat digunakan untuk membunyikan klakson mobil atau menyala-kan lampu sehingga mudah bagi penggunanya untuk menemukan kendaraan mereka. Aplikasi MMI Connect milik Audi, misalnya, memiliki fitur *picture deactivation* yang memungkinkan pengguna mengirim foto *geo-coded* dari ponsel pintar mereka ke sistem navigasi kendaraan. Contoh lain dari kategori berbeda adalah aplikasi DirecTV yang memungkinkan pelanggan menonton pertunjukan TV dan memasang

DVR dari mana pun. Aplikasi ini sudah disinkronkan dan dipadu ke dalam pengalaman produk ini.

Dengan aplikasi ponsel dan ketiga *use case* besarnya, pelanggan dapat melakukan interaksi bebas gangguan dengan merek. Mereka kini memiliki akses ke merek. Pada waktu yang sama, perusahaan dapat menghemat biaya dengan memiliki antarmuka pelanggan yang paling efektif dan efisien.

Untuk mengembangkan aplikasi ponsel yang bagus, pemasar harus menjalani beberapa langkah. Hal pertama yang harus mereka lakukan adalah menentukan *use case*—yaitu, tujuan yang hendak dicapai pelanggan dengan menggunakan aplikasi. Langkah selanjutnya adalah merancang fungsionalitas kunci dan antarmuka pengguna. Akhirnya, pemasar perlu memikirkan dukungan yang dibutuhkan untuk membuat pengalaman pengguna menjadi mulus.

### Langkah 1: Tentukan Use Cases

Pemasar perlu melakukan penelitian pasar yang tepat untuk mengidentifikasi titik frustrasi pelanggan, terutama saat merasakan produk dan jasa mereka. Dari titik frustrasi itu, pemasar harus memikirkan bagaimana aplikasi dapat memecahkan masalah. Mereka harus mampu menguraikan bagaimana aplikasi akan mempermudah kehidupan pelanggan.

Contohnya, L'Oréal menemukan bahwa rintangan terbesar untuk membeli kosmetik secara *online* adalah bahwa pelanggan tidak dapat membayangkan seperti apa produknya ketika dipakai di wajah mereka. L'Oréal mengembangkan aplikasi realitas tertambah bernama *Makeup Genius* yang menggunakan kamera ponsel pintar sebagai cermin virtual, sehingga memungkinkan pelanggan untuk bereksperimen dengan produk L'Oréal. Pelanggan dapat melihat rupa produk saat memakainya dan membagi hasilnya di media sosial.



## Langkah 2: Rancang Fungsionalitas Kunci dan Antarmuka Pengguna

Begitu *user cases* dari aplikasi sudah ditentukan, pemasar harus merancang fungsionalitas kuncinya. Tren utama di aplikasi ponsel adalah penggunaan SoLoMo (*social, location, dan mobile*). Aplikasi yang sukses biasanya memiliki fitur kolaborasi dan berbagi (*social*), fungsionalitas berdasarkan lokasi (*lokasi*), dan kemampuan pergerakan (*mobile*).

Contoh utamanya adalah aplikasi Nike+ Run Club, yang memiliki semua unsur *social*, lokasi, dan pergerakan. Pelanggan dapat melacak data berjalan mereka (*lokasi*) dan mendapat pelatihan saat menjalankan kegiatan. Mereka juga dapat mem-posting foto berjalan bersama data berjalan mereka di media sosial dan bersaing dengan teman-teman (*social*).

Langkah selanjutnya adalah memastikan bahwa antarmuka pengguna dapat digunakan bahkan oleh orang-orang yang tidak terbiasa menggunakan aplikasi. Kuncinya adalah kesederhanaan aplikasinya. Aplikasi harus begitu intuitif sehingga pengguna tidak perlu belajar cara menggunakannya.

## Langkah 3: Kembangkan Perpaduan Back-End

Sebagian besar aplikasi tidak dapat berdiri sendiri; aplikasi ini hanyalah antarmuka yang harus dipadukan dengan sistem dukungan di balik layar (*back-end*). Pemasar harus menentukan cara memadukan dengan unsur pendukung lain yang tidak diperhatikan pelanggan, tetapi yang penting untuk pengalaman mereka.

Perpaduan ini biasanya melibatkan bagian administrasi, gerai fisik, saluran media lain, dan mitra pihak ketiga. Contohnya, aplikasi Walgreens menyediakan layanan kesehatan penuh untuk pasien. Pasien dapat mengisi ulang resep dan bahkan melakukan konsultasi video dengan dokter. Banyak upaya besar dilakukan untuk memastikan pengalaman pelanggan berlangsung mulus. Walgreens perlu memastikan

bahasa aplikasi terhubung dengan sistem pemesanan di gerai fisiknya. Rantainya juga harus berkolaborasi dengan MDLIVE, yang menawarkan jaringan dokter, untuk memastikan bahwa konsultasi dokter secara langsung dapat dilakukan di aplikasi ponsel.

## Menyediakan Solusi dengan CRM Sosial

Dalam beberapa tahun belakangan, proliferasi media sosial menjadi tak terbendung. Pew Research Center melaporkan bahwa 65% orang dewasa Amerika menggunakan media sosial pada 2015, naik dari hanya 7% pada 2005. Pada 2016 ada 2,3 miliar pengguna media sosial, yang merepresentasikan 31% populasi dunia, menurut *We Are Social*.

Sangat penting bagi merek untuk berhubungan dengan pelanggan melalui media sosial. Perhatikan fakta yang dilaporkan oleh Biro Bilan Internet Kerajaan Inggris: sekitar 90% pelanggan akan merekomendasikan merek setelah berinteraksi dengannya di media sosial. Begitu pula survei oleh NMI Incite mengungkapkan bahwa pelanggan yang merasakan pelayanan pelanggan sosial yang positif tiga kali lebih besar kemungkinannya untuk menjadi pelanggan. Dalam konteks seperti ini, CRM sosial—penggunaan media sosial untuk mengelola interaksi merek dengan pelanggan dan membangun relasi jangka panjang—akan menjadi alat penting untuk pelibatan pelanggan.

CRM sosial adalah pergeseran besar dari CRM tradisional. Sementara CRM tradisional biasanya didorong oleh perusahaan, CRM sosial didorong oleh pelanggan. Dalam CRM tradisional, perusahaan mendikte komunikasi dengan pelanggan menggunakan saluran *outbound* yang lebih mereka sukai, seperti *e-mail* dan *call center*. Dalam CRM sosial, pelanggan memprakarsai komunikasi dengan penyelidikan *inbound* melalui media sosial. Dengan demikian, CRM sosial tidak mengenal jam kerja dan jarang dapat diotomatiskan; pelanggan mengharapkan respons seketika dan respons sesuai pesanan sepanjang hari.

Karena sifat media sosial, CRM sosial dapat dijadikan bahan percakapan. Tidak seperti CRM tradisional, yang lebih satu arah dan beralang, CRM sosial mencakup dialog yang berlangsung terus-menerus. Dialognya tidak hanya terjadi antara merek dan pelanggan, tetapi juga antara pelanggan di komunitas mereka. Karena dinamika sosial, isu hampir tidak dapat dibendung dan diisolasi. Siapa pun, termasuk pelanggan potensial, dapat melihat respons merek dan ikut dalam percakapan.

Biasanya ada tiga *use cases* CRM sosial. Yang pertama adalah mendengarkan suara pelanggan. Merek dapat mendapatkan wawasan dari percakapan umum yang terjadi di media sosial tentang mereka. Yang kedua adalah melibatkan merek dalam percakapan umum. Perusahaan dapat menunjuk tim untuk mengomentari dan memengaruhi percakapan untuk mendapatkan hasil yang lebih menguntungkan. *Use case* ketiga adalah menangani keluhan yang berpotensi menyebabkan krisis merek. Perusahaan diharapkan memberikan solusi pada masalah pelanggan sebelum masalahnya menjadi viral.

CRM sosial tidak sama dengan pemasaran media sosial, meskipun perbedaan antara kedua teknik ini tidak nyata. Pemasaran media sosial mencakup pengiriman pesan merek dan konten melalui media sosial (lihat Bab 9) sementara CRM sosial mencakup pemecahan masalah pelanggan. Akan tetapi, praktik CRM yang baik dapat berubah menjadi kampanye pemasaran yang baik jika pelanggan terkesan dengan hasilnya. Pemasaran media sosial juga lebih dinamis sebagai hasil fragmentasi media sosial. Dengan demikian, merek perlu ditempatkan di beberapa platform media sosial untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan terus-menerus mengikuti tren platform yang baru muncul. CRM sosial relatif lebih stabil karena tidak banyak platform media sosial cocok untuk dialog yang berlangsung.

Pada beberapa kasus, pemasaran media sosial dan CRM sosial bisa berdampingan. Keduanya dapat dipadu atau dipisahkan, dan masing-masing opsi mempunyai keuntungan dan kerugiannya sendiri.

Beberapa merek menggunakan akun media sosial terpisah, satu untuk pemasaran konten dan yang lain untuk CRM sosial. Contoh praktik ini adalah akun media sosial Nike: @nike.com untuk akun utama (dengan pemasaran konten) dan @nikesupport.com untuk CRM sosial. Akuntabilitas mengelola pemasaran media sosial dan CRM sosial di dalam organisasi biasanya terpisah, melibatkan berbagai tim dan tujuan. Bila ada yang tidak berjalan sebagaimana mestinya di CRM sosial, CRM dapat diselesaikan tanpa merusak akun media sosial utama. Kelemahan pendekatan ini adalah bahwa jangkauannya terpecah. Akun pemasaran media sosial biasanya lebih populer daripada CRM sosial. Tonalitas komunikasi kedua akun juga lebih sulit untuk diartikan.

Merek lain menggunakan satu akun media sosial untuk kedua tujuan. Pendekatan ini membantu menyatukan jangkauan dan tonalitas merek. Akan tetapi, memiliki satu akun menimbulkan risiko signifikan terhadap merek. Bila ada yang berjalan tidak sebagaimana mestinya dalam menangani keluhan, semua orang akan melihat. Seamless, sebuah layanan pesan makanan online, menggunakan akun Twitter terpadu. Akun Twitter milik Seamless membagikan banyak konten. Seamless juga dikenal sangat tanggap terhadap keluhan dan pertanyaan yang di-posting di Twitter. Akan tetapi, terkadang, sentimen media sosialnya dapat terlalu negatif pada masa krisis—contohnya, ketika sistem pemesanannya tak berfungsi.

### **Langkah 1: Membangun Kapabilitas Rasa-dan-Respons**

Di media sosial, volume percakapan bisa menjadi sangat luar biasa. Selain itu, tidak semua pelanggan bertanya tentang merek di media sosial. Beberapa pelanggan berbicara tentang merek hanya dengan teman tanpa menyebutnya secara langsung. Karenanya, CRM sosial membutuhkan algoritma *social listening* untuk memantau, menyaring, dan memprioritaskan percakapannya—membedakan hal-hal yang penting

dengan hal-hal yang sekecil bising. Algoritmanya seharusnya juga dirancang untuk mengidentifikasi percakapan yang dapat ditindaklanjuti, kasus di mana merek dapat masuk ke dalam percakapan dan membuat dampak positif. Algoritma juga harus mampu memindai keluhan besar dan sentimen negatif yang biasanya berujung pada krisis merek. Ini memberi kesempatan pada perusahaan untuk meredakan krisisnya sebelum krisisnya terjadi. Perusahaan memiliki banyak pilihan perangkat lunak yang dapat membantu mereka melakukannya secara efektif.

## **Langkah 2: Mengembangkan dan Memberdayakan Agen CRM Sosial**

Sebagaimana disebutkan, CRM sosial tidak dapat diotomatisasi secara penuh. Media sosial sejatinya adalah platform interaksi antar-manusia. Karenanya, merek yang hendak mengembangkan platform CRM sosial harus merekrut dan mengembangkan agen CRM sosial yang dapat mewakili mereknya secara benar dengan empati level tinggi. Para agen harus memiliki kepribadian dan sikap yang tepat, yang mencerminkan kepribadian dan sikap mereknya. Para agen ini harus dilatih berbicara dengan pelanggan atas nama merek.

Karena percakapan media sosial bersifat heterogen, agen media sosial harus diberdayakan dengan basis pengetahuan yang kuat. Pengetahuan ini harus berisi isu historis dan resolasinya sebagai titik referensi bagi agen. Agen juga harus didorong untuk berbagi cerita unik mereka kepada satu sama lain untuk memungkinkan pembelajaran yang lebih cepat. Para agen sering tidak langsung memiliki jawabannya, karena mereka harus mengoordinasi dengan unit lain yang bertanggung jawab menyediakan jawabannya. Karenanya, agen harus dihubungkan dengan benar di dalam sistem untuk berkoordinasi dengan pihak lain di dalam organisasi.

### Langkah 3: Mengangkit Keterlibatan Komunitas

Perusahaan harus menyadari bahwa dalam jangka panjang, merespons semua percakapan di media sosial akan menjadi tugas yang mustahil. Pergeseran pola pikir dibutuhkan dari CRM tradisional satu per satu ke CRM antar banyak pihak. Daripada melibatkan diri dalam percakapannya, perusahaan harus melibatkan penganjur setia untuk menjadi relawan.

Terkadang, membiarkan penganjur setia merespons komentar negatif akan benar-benar membantu mereka. Karena sesama pelanggan lebih kredibel, lebih besar kemungkinannya mereka dipercaya. Akhirnya, CRM sosial harus menjadi platform mandiri yang dapat menghubungkan pelanggan dalam komunitas. Di banyak komunitas CRM sosial yang mapan, mereka menambahkan unsur *gamification* untuk mengganjar kontribusi komunitas. Contohnya, Cisco mengembangkan komunitas yang terdiri atas ahli dan profesional TI. Komunitas lalu menjadi sistem pendukung *online* yang dapat menjawab pertanyaan dari sesama anggota. Anggota pemberi kontribusi diganjar dengan poin reputasi dan lencana.

### Mendorong Perilaku yang Diinginkan dengan Gamification

*Gamification*—penggunaan prinsip *game* dalam konteks *non-game*—adalah metode ampuh untuk meningkatkan keterlibatan pelanggan. Metode ini utamanya digunakan dalam dua konteks besar membangun keterlibatan: program kesetiaan dan komunitas pelanggan. Meskipun terjadi polarisasi pendapat, penggunaan *gamification* terus tumbuh dalam beberapa tahun belakangan. Sebuah survei yang dilakukan Pew Research Center pada lebih dari 1.000 pemangku kepentingan teknologi dan pengkritik mengungkapkan bahwa 53% setuju bahwa pada 2020 *gamification* akan menjadi kecenderungan utama sementara 42% berkilah bahwa *gamification* akan tambah hanya di ranah tertentu.

Bentuk *gamification* yang paling awal untuk program kesetiaan dapat dilihat pada program pertampan yang setia dalam industri maskapai penerbangan, yang mendorong pelanggan menggunakan maskapai penerbangan yang sama untuk semua kebutuhan perjalanan mereka. Pelanggan maskapai penerbangan ditawarkan untuk bergabung dalam program "pelanggan setia" untuk mengakumulasi poin atau mil, yang dapat ditukar dengan perjalanan udara atau produk dan jasa lain. Siapa pelanggan termotivasi untuk mengakumulasi poin, sebagian besar program memiliki tingkat pelanggan. Tingkat yang lebih tinggi, yang biasanya dinamakan tingkat elite, dikaitkan dengan status sosial, yang disertai dengan lebih banyak hak istimewa.

*Gamification* juga merupakan teknik yang biasa digunakan dalam komunitas pelanggan online. TripAdvisor, contohnya, menggunakan *gamification* untuk meningkatkan keterlibatan. Pada program kesetiaan, pelanggan diberi insentif dengan poin yang dapat ditukar dengan hadiah. Pada komunitas pelanggan, mereka dimotivasi dengan poin reputasi, yang juga dikenal sebagai lencana. Mengandalkan konten yang dihasilkan pengguna, TripAdvisor harus memastikan menerima banyak ulasan pelanggan yang baru dan berkualitas tinggi.

Untuk melakukan itu, TripAdvisor membagikan lencana Trip-Collective kepada pengulas sebagai penghargaan atas kontribusi mereka pada komunitas perjalanan. Pengulas didorong menulis lebih banyak ulasan untuk meningkatkan status mereka. Ada eras tingkat dari Peresensi Baru (satu ulasan) sampai Top Kontributor (lebih dari 50 ulasan). Selain itu, ada lencana khusus seperti lencana keahlian (untuk ulasan pada satu kategori seperti hotel, restoran, dan atraksi) dan lencana paspor (untuk ulasan dalam sekurangnya dua destinasi). Pengulas juga menerima *e-mail* terkait peringkat mereka sebagai perbandingan dengan yang lain dan didorong menulis lebih banyak untuk meningkatkan peringkat mereka. Prinsip permainan ini, misalnya mengganjar pelanggan yang menyelesaikan tugas atau mendorong kompetisi untuk

meraih peringkat lebih tinggi, terbukti sangat efektif untuk membangun keterlibatan berkesinambungan.

Ada beberapa alasan mengapa *gamification* adalah alat terampah untuk pelibatan. Pertama, *gamification* menarik keuntungan dari keinginan manusia untuk mencapai cita-cita yang lebih tinggi dan pencapaiannya diakui. Beberapa pelanggan termotivasi oleh ganjaran, sementara pelanggan lain termotivasi oleh aktualisasi diri. Sebagaimana dengan permainan, upaya untuk meraih tingkatan yang lebih tinggi didorong oleh adanya ketagihan pada level tertentu. Karenanya, pelanggan melakukan interaksi terus-menerus dengan perusahaan dan menciptakan afinitas yang kuat.

Selain itu, terdapat akuntabilitas yang kuat dalam *gamification*. Ganjaran diberikan bila pelanggan menyelesaikan transaksi tertentu, seperti membeli lebih banyak produk atau merujuk teman. Karena hak istimewa dikaitkan pada tingkat pelanggan, perusahaan memberikan ganjaran yang lebih mahal hanya kepada mereka yang benar-benar layak mendapatkan ganjaran. Karenanya, mengestimasi arisan pemasaran adalah hal yang berguna; perusahaan dapat memprediksi secara tepat berapa banyak yang harus mereka habiskan untuk mendapatkan pemasukan dalam jumlah tertentu. *Point dan mile*, bila dikaitkan dengan ganjaran yang dapat ditukar, adalah bentuk mata uang virtual yang juga sangat skemabel. Bagi perusahaan, poin yang diberikan adalah sama dengan kewajiban di neraca.

Yang lebih penting, *gamification* diselaraskan dengan teknologi yang merayau di ekonomi digital. *Gamification* adalah cara cerdas untuk mengumpulkan data pelanggan, baik yang transaksional maupun yang non-transaksional, yang berguna untuk penyesuaian dan personalisasi. Penetapan pelanggan berdasarkan tingkat membarut perusahaan untuk fokus pada pelanggan mereka yang paling penting. Analisis data rakasa juga memungkinkannya mereka untuk memahami pola perilaku pelanggan yang berguna untuk otomatisasi pemasaran (misalnya dalam penjualan pribadi, *cross-selling*, dan *up-selling*).



Seseorang menggunakan *gamification* untuk melibatkan pelanggan, biasanya ada tiga langkah besar yang perlu diikuti pelanggan. Mereka harus mendefinisikan tujuannya dari segi tindakan pelanggan yang ingin mereka picu dengan *gamification*. Begitu tujuannya sudah ditetapkan, pemasar harus menjabarkan bagaimana pelanggan dapat bergabung dengan program *gamification* dan bagaimana mereka bergerak naik turun tingkat. Di setiap tingkat pelanggan, pemasar harus memberikan pengakuan dan ganjaran tertentu sebagai insentif bagi pelanggan untuk naik tingkat.

### Langkah 1: Terbitkan Tindakan untuk Memicu

Ada beberapa tindakan yang hendak dipengaruhi oleh program *gamification*. Bila pelanggan menyelesaikan tindakan yang diwajibkan, mereka mendapatkan poin. Tindakan paling umum yang pemasar ingin pengaruhi adalah tindakan transaksional seperti pembelian, rujukan, dan pembayaran. Semakin banyak yang dibeli pelanggan, semakin banyak poin yang mereka terima. Pada Starbucks Rewards, pembelian akan menambahkan poin pada Star Reward yang dapat ditukar dengan makanan dan minuman gratis. Program *gamification* juga dapat memicu rujukan pelanggan. Uber, contohnya, membagi voucher tumpangan gratis atau kredit akan bagi pelanggan yang mengundang teman untuk mendaftar dan bepergian dengan Uber. Dalam kasus LendUp—pemberi pinjaman online yang memberikan pinjaman kepada orang-orang dengan peringkat kredit buruk—pelanggan didorong untuk melunasi pinjaman mereka secara tepat waktu untuk mendapatkan poin.

Pemasar juga dapat mendorong pelanggan untuk menyelesaikan tugas non-transaksional. Sebagaimana sudah dibahas, sebuah program *gamification* juga dapat memotivasi pelanggan untuk menulis ulasan. Amazon's Top Reviewer Rankings dan Hall of Fame menghargai pelanggan yang aktif menulis ulasan. Pelanggan juga dapat dimotivasi

untuk memberikan informasi pribadi mereka. Starbucks Rewards, contohnya, membagi-bagikan minuman gratis pada ulang tahun pelanggan, sehingga pelanggan mendapatkan insentif untuk memberikan informasi tentang ulang tahun mereka. Pemasar juga dapat mengganjar pelanggan untuk mengembangkan kebiasaan yang lebih baik dan mengubah perilaku. LendUp, contohnya, menggajar poin kepada peminjam yang menonton video pendidikan tentang cara meningkatkan peringkat kredit mereka. Usaha rintisan bernama AchieveMint memberikan poin—yang dapat ditukarkan dengan barang dagangan atau uang—pada orang yang melakukan kegiatan sehat, yang mereka lacak menggunakan aplikasi kesehatan. Usaha rintisan yang berkedudukan di Singapura, Playmoolah, mengajar anak-anak cara mengelola uang dengan lebih baik dengan aplikasi gamification.

## **Langkah 2: Menentukan Pendaftaran dan Penetapan Tingkat Pelanggan**

Beberapa perusahaan mendaftarkan semua pelanggan secara otomatis ketika mereka mengumpulkan poin pertama mereka, yang mereka peroleh saat melakukan pembelian pertama mereka, atau ketika pelanggan mendaftarkan diri dan menyerahkan informasi pribadi. Saat mendaftar, pelanggan dilorong untuk menyelesaikan tugas tambahan sehingga akan terkumpul lebih banyak poin, dan itu akan berkontribusi pada status mereka. Sebagian besar perusahaan menggolongkan status pelanggan berdasarkan tingkatan (misalnya perunggu, perak, dan emas) untuk mengelola relasi dan biaya dengan lebih baik. Setiap tingkat dikaitkan dengan hak istimewa tertentu dan karenanya biaya tertentu. Dalam menetapkan tingkat, perusahaan juga hendak meningkatkan nilai seumur hidup setiap pelanggan dan berfokus pada pelanggan yang paling berharga. Karenanya, pelanggan merasa dihargai bila mereka menerima layanan yang lebih baik saat mencapai status lebih

tinggi. Karena nilai seumur hidup dan biaya melayani dapat diperkirakan, perusahaan dapat mengukur profitabilitas setiap pelanggan perorangan.

Contohnya, Sephora, rantai toko kosmetik asal Prancis, menawarkan program tiga tingkat. Tingkat terendah bernama Beauty Insider, yang membolehkan pelanggan masuk tanpa perlu melakukan pembelian. Bahkan, di tingkat terendah pun, Sephora menawarkan kado ulang tahun gratis dan kelas kecantikan gratis. Untuk menjangkau dua level berikutnya—VIB (Very Important Beauty Insider) dan VIB Rouge—pelanggan harus menghabiskan sejumlah uang untuk membeli produk Sephora.

Penetapan tingkat pelanggan juga memungkinkan perusahaan memantau secara struktural setiap pelanggan dari segi nilai moneter dan level afinitas. Dalam konteks jalur pelanggan, tingkat pelanggan berfungsi sebagai tongkat petunjuk terkait di mana pelanggan berada di sepanjang spektrum berwujud hingga mengangsurkan. Semakin tinggi tingkatnya, semakin terlibat pelanggannya dan semakin dekat mereka untuk menjadi pengantar. Karenanya, penetapan tingkat memungkinkan perusahaan mengidentifikasi kelompok pelanggan mereka yang paling aktif dan bersemangat dan mengonversi mereka menjadi pengantar.

Untuk memotivasi pelanggan secara terus-meneras sambil mengelola biaya, beberapa perusahaan menerapkan mekanisme hukuman di mana pelanggan dapat diturunkan tingkat atau bahkan disetel ulang. Hukumannya dikenakan, contohnya, bila pelanggan tidak aktif selama jangka waktu tertentu, gagal memenuhi ambang batas persyaratan poin tertentu, atau poinnya kedaluwarsa. Mekanisme pemertuan ini bersifat opsional bagi perusahaan, bergantung pada karakteristik pelanggan dan struktur biaya program itu.

### Langkah 3: Menentukan Penghargaan dan Hadiah

Langkah selanjutnya adalah menetapkan hak istimewa dan hadiah tertentu yang berhak diperoleh pelanggan di dalam tingkatnya. Hak istimewa yang bagus adalah memiliki akses eksklusif, yang tidak dapat diperoleh tanpa bergabung dengan program dan tersedia hanya untuk pelanggan di tingkat tertentu. Hak istimewa ini antara lain adalah akses ke penawaran produk yang lebih baik atau diskon. LendUp, contohnya, menawarkan pinjaman dengan tarif yang secara progresif lebih rendah di tingkat yang lebih tinggi. Hak istimewa ini antara lain akses ke produk dan layanan eksklusif, seperti akses VIB Sephora ke produk baru. Bisa juga akses ke antarmuka pelanggan tertentu—contohnya, jalur telepon khusus atau personel layanan pelanggan khusus untuk pelanggan tingkat tinggi.

Tren lain yang sedang meningkat terkait hadiah adalah tren menuju kepuasan instan—hadiah yang dapat dinikmati langsung tanpa menunggu akumulasi. Orbitz, contohnya, membolehkan pelanggan menukar poin mereka (bernama Orbitz Bucks) langsung dengan uang tunai instan, atau menyimpankannya untuk lain waktu. Terkadang kepuasan instan diberikan sebagai hadiah tanpa sistem penetapan tingkat. Contoh klasiknya adalah Happy Meal dari McDonald, yang membagi-bagikan mainan gratis setiap kali pelanggan membeli.

### Rangkuman: Aplikasi Ponsel, CRM Sosial, dan Gamification

Untuk mendorong pelanggan dari pembelian ke penganjuran, pemasar membutuhkan serangkaian taktik pelibatan pelanggan. Ada tiga teknik populer yang terbukti dapat meningkatkan keterlibatan di era digital. Pertama, pemasar dapat menggunakan aplikasi ponsel untuk meningkatkan pengalaman pelanggan digital. Kedua, pemasar dapat menggunakan CRM sosial untuk melibatkan pelanggan dalam percakapan

dan memberikan solusi. Terakhir, pemasar dapat menggunakan gamifikasi untuk mendorong perilaku pelanggan yang tepat.

### Pertanyaan untuk Direnungkan

- Bagaimana cara aplikasi ponsel, CRM sosial, dan gamifikasi membantu Anda melibatkan pelanggan Anda?
- Apakah tantangan dalam melaksanakan program pelibatan pelanggan di bisnis Anda?



## EPILOG

### MENCAPAI WOW!

**P**ada suatu hari ada seorang wirausahawan Texas yang takut pada penolakan. Jia Jiang, wirausahawan itu, beberapa kali gagal mendapatkan dana untuk usaha rintisan teknologi yang dimilikinya. Untuk mengatasi rasa takut terbesarnya, Jiang memutuskan untuk membuat daftar seratus permintaan konyol dan menghadapi penolakan secara langsung. Setelah beberapa hari sukses menjalani terapi penolakan, Jiang mendatangi Krispy Kreme untuk menjalani satu lagi sesi terapi, tetapi misinya berantakan.

Diminta oleh Jiang untuk menyiapkan sekotak donat dengan bentuk lingkaran Olimpiade, Jackie Braun, seorang pekerja Krispy Kreme, melakukannya. Jackie bahkan mengatur urutan warnanya dengan benar. Mengharapkan penolakan dan cemoohan, Jiang malah merasakan momen WOW. Rekaman terkait hal ini (<http://www.youtube.com/watch?v=7Ax2CsVbX0>) sudah ditonton lima juta kali di YouTube. WOW?

#### Apa Itu "WOW"?

Dari kisah Jiang, kita belajar bahwa WOW adalah ungkapan yang diucapkan seorang pelanggan kala mengalami kegembiraan luar biasa.

Kita juga menjadi tahu bahwa WOW mencakup tiga karakteristik. Pertama, WOW itu mengejutkan. Bila seseorang mempunyai harapan tertentu tetapi mendapatkan jauh lebih banyak, itu adalah momen WOW. Peningkatan terhadap hasil yang diharapkan adalah yang menciptakan WOW. Kedua, WOW itu bersifat pribadi dan dapat dipicu hanya oleh orang yang merasakannya. Bila Jiang tidak membuat permintaan yang aneh, ia akan merasakan layanan reguler di Krispy Kreme.

Kegelisahan sensembunyi yang terpepet akan memicu momen WOW. Sayangnya, tidak semua pelanggan mengatakan secara eksplisit apa yang mereka inginkan. Akhirnya, WOW itu menular. Seseorang yang merasakan momen WOW akan mengartikulasikan dan menyebarkan beritanya ke banyak orang lain. Dalam kasus Jiang, Krispy Kreme mendapatkan publisitas gratis, menjangkau 5 juta orang karena layanannya yang luar biasa. Faktor WOW tidak terjadi setiap hari dalam bisnis pelayanan pelanggan. Namun, bila kesempatannya muncul, selalu bermanfaat bila kita mengambil keuntungan efek dari viralnya. Faktor WOW adalah hal yang akhirnya mendorong pelanggan menjadi pengantar.

Dari karakteristiknya, tampaknya WOW terjadi secara kebetulan. Apakah perusahaan dan merek dapat menciptakan WOW dengan sengaja? Jawabannya, "Ya".

Di dunia Marketing 4.0 di mana produk hebat dan layanan hebat adalah komoditas, faktor WOW adalah apa yang membedakan sebuah merek dari pesaingnya. Perusahaan dan merek tidak boleh membiarkan momen WOW berlalu secara kebetulan. Perusahaan harus merancang strategi, membangun infrastruktur, proses, dan melatih orang melaksanakan WOW di sepanjang lima A.

## **Menikmati, Mengalami, Melibatkan: WOW!**

Di sepanjang jalur pelanggan, perusahaan dan merek harus meningkatkan kreativitas mereka dan memperbaiki interaksi pelanggan. Dari



sudut pandang pelanggan, ada tiga level kenikmatan, pengalaman, dan keterlibatan.

Perusahaan dan merek yang berfokus pada keunggulan produk akan memberikan kenikmatan kepada pelanggan mereka. Mereka berfokus mengembangkan produk dan layanan yang memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Namun, mereka yang melangkah lebih jauh akan memberikan pengalaman pelanggan yang menarik melampaui produk dan jasa. Mereka memperbaiki interaksi pelanggan dengan cetak birsa dan desain layanan yang dibedakan antara pengalaman dalam toko dan dalam digital.

Akhirnya, mereka yang berpraktik pada level tertinggi melibatkan pelanggan secara personal dan membuat mereka mampu beraktualisasi diri. Mereka merancang personalisasi yang mengubah hidup selain pengalaman pelanggan yang menangani kegelisahan dan keinginan pelanggan perorangan.

## **Apakah Anda Siap ber-WOW?**

Perusahaan dan merek pemenang adalah mereka yang tidak membiarkan momen 'WOW' terjadi secara kebetulan. Mereka menciptakan 'WOW' dengan sengaja. Mereka memandu pelanggan secara produktif dari kesadaran ke pengajaran. Mereka meningkatkan interaksi pelanggan secara kreatif dari kenikmatan ke pengalaman lalu keterlibatan. Apakah Anda salah satu dari mereka?





"Dewasa ini, dunia teknologi bergerak begitu cepat sehingga setiap perubahan mempercepat perubahan berikutnya. Menjadi penting di lingkungan seperti itu untuk memiliki garis dasar dan titik referensi guna membantu pemasar menemukan jalan ke depan. *Marketing 4.0* menawarkan pengetahuan baru yang akan menjadi titik awal dan sumber daya yang berharga untuk semua orang yang mencoba menciptakan serta memahami masa depan digital dan mobile."

—Howard Tullman, CEO Chicagoland Entrepreneurial Center/1871

"Internet dan IT mengubah pemasaran secara radikal. Buku ini adalah pembuka mata bagi pemasaran di era baru."

—Hermann Simon, Pendiri dan Ketua Simon-Kucher & Partners

"Tidak ada orang yang sedemikian paham akan pemasaran seperti Phil Kotler. Kemampuannya untuk mengidentifikasi serta menafsirkan tren dan perkembangan pemasaran yang baru sungguh mencengangkan. Sekali lagi, dengan *Marketing 4.0*, Kotler dan rekan penulisnya membantu melakukan sesuatu yang belum pernah dilakukan sebelumnya untuk kesuksesan pemasaran. Ini sudah pasti merupakan buku pemasaran yang HARUS Anda baca tahun ini."

—Kevin Lane Keller, E.B. Osborn Profesor Pemasaran, Tuck School of Business

"Panduan yang hebat pada transformasi yang sudah tampak di ufuk dan menantang praktik pemasaran. Pemasar yang bingung akan belajar cara menavigasi pergeseran kekuatan dan kemungkinan konektivitas digital dan mengubahnya menjadi keuntungan."

—George S. Day, Geoffrey T. Boisi Profesor Emeritus,  
Wharton School of the University of Pennsylvania

Penerbit  
PT Gramedia Pustaka Utama  
Kompleks Gramedia Building  
Block L, Lt 5  
Jl. Pal Merah Barat 29-37  
Jakarta 10240  
www.gp.co.id

BUSINESS & ECONOMIC



Harga Rp. 100.000/75.000

184