

**MANAJEMEN PEMASARAN TERAPAN**  
**KONSEP TEORI DAN STUDI KASUS**

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113**  
**Undang-Undang No. 28 Tahun 2014 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 (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 c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima 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 e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) 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).

# **MANAJEMEN PEMASARAN TERAPAN**

## **KONSEP TEORI DAN STUDI KASUS**

### **Penulis:**

Dr. Nursaban Rommy Suleman, S.E.,M.Si

Sukrin, S.E.,M.M

Nisrina Hamid, S.P.,M.P.,CMA

Siti Wardani Bakri Katti, S.E.,M.M

Andi Azwar Anas Idris, S.M.,M.M



# **MANAJEMEN PEMASARAN TERAPAN**

## **KONSEP TEORI DAN STUDI KASUS**

**Diterbitkan Pertama kali oleh Penerbit Amerta Media**  
**Hak cipta dilindungi oleh undang-undang All Rights Reserved**  
**Hak penerbitan pada Penerbit Amerta Media**  
**Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian**  
**atau seluruh isi buku ini tanpa seizin tertulis dari Penerbit**

**Anggota IKAPI**  
**No 192JTE/2020**

**Cetakan Pertama: Februari 2026**  
**Unesco (15,5 cm x 23 cm)**

**ISBN: 978-634-218-342-7**

**Penulis:**

**Dr. Nursaban Rommy Suleman, S.E.,M.Si**  
**Sukrin, S.E.,M.M**  
**Nisrina Hamid, S.P.,M.P.,CMA**  
**Siti Wardani Bakri Katti, S.E.,M.M**  
**Andi Azwar Anas Idris, S.M.,M.M**

**Desain Cover:**

**Privat Lespanglo**

**Tata Letak:**

**M. Afiq F.**

**Diterbitkan Oleh:**

**Penerbit Amerta Media**

**Perumahan Graha Tavisia Blok G 01, Banteran,**  
**Sumbang, Banyumas, Jawa Tengah. 53183**  
**Email: mediaamerta@gmail.com**  
**Whatsapp: 081-356-3333-24**

# KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan buku referensi dengan judul **“Manajemen Pemasaran Terapan: Konsep Teori dan Studi Kasus”** ini dengan baik. Buku ini lahir dari sebuah keyakinan bahwa ilmu manajemen pemasaran tidak hanya berhenti pada pemahaman konseptual semata, tetapi harus mampu diimplementasikan dalam situasi bisnis yang nyata, dinamis, dan penuh tantangan.

Buku ini dirancang khusus untuk menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik. Setiap bab tidak hanya menyajikan landasan teori fundamental dalam manajemen pemasaran mulai dari analisis lingkungan pemasaran, perilaku konsumen, segmentasi pasar, bauran pemasaran (marketing mix), hingga strategi pemasaran terkini tetapi juga dilengkapi dengan studi kasus yang diambil dari konteks bisnis di Indonesia maupun global. Pendekatan ini diharapkan dapat membantu pembaca, baik mahasiswa, akademisi, maupun praktisi bisnis, untuk tidak hanya mengerti “apa” itu pemasaran, tetapi juga “bagaimana” menerapkannya secara efektif.

Studi kasus yang disajikan dalam buku ini dipilih dengan cermat untuk merangsang analisis kritis dan pemecahan masalah. Pembaca akan diajak untuk menelaah permasalahan nyata, merumuskan strategi, dan mengevaluasi keputusan pemasaran, sehingga dapat mengasah kemampuan berpikir strategis dan kecakapan dalam mengambil keputusan di bidang pemasaran.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan buku ini masih terdapat berbagai keterbatasan. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang membangun dari para pembaca sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat, memperkaya literatur bidang

manajemen pemasaran, serta menjadi referensi yang berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik bisnis di Indonesia.

Kota Baubau, Januari  
2026

Penulis

# PRAKATA

Dengan menyebut nama Tuhan Yang Maha Esa, penulis bersyukur dapat menghadirkan buku referensi berjudul **“Manajemen Pemasaran Terapan: Konsep Teori dan Studi Kasus”** ke hadapan para pembaca. Buku ini merupakan buah pikiran dan kepedulian penulis terhadap kebutuhan akan sumber belajar yang tidak hanya mengutamakan kedalaman teori, tetapi juga menekankan pada aspek penerapan praktis dalam dunia bisnis yang sesungguhnya.

Latar belakang penulisan buku ini berangkat dari pengalaman langsung penulis di dunia akademisi dan interaksi dengan pelaku bisnis. Sering kali ditemui kesenjangan antara apa yang dipelajari di bangku kuliah dengan dinamika dan tantangan pemasaran yang dihadapi di lapangan. Oleh karena itu, buku ini hadir sebagai sebuah jawaban dan solusi, yang dirancang untuk menyinergikan pondasi teori yang kokoh dengan analisis kasus yang relevan. Setiap pembahasan teori tentang lingkungan pemasaran, perilaku konsumen, STP (Segmenting, Targeting, Positioning), dan 7P (Product, Price, Place, Promotion, People, Process, Physical Evidence) langsung dihubungkan dengan contoh-contoh nyata, baik dari perusahaan ternama maupun studi kasus lokal, untuk memudahkan pemahaman dan perencanaan strategi.

Penulis secara khusus menyusun studi kasus dalam buku ini untuk merangsang diskusi, melatih kemampuan analisis, dan membentuk pola pikir strategis pembaca. Diharapkan, setelah membaca buku ini, para mahasiswa, dosen, dan praktisi pemula dapat memiliki kerangka berpikir yang komprehensif dalam menyusun dan mengevaluasi program pemasaran. Kritik dan saran dari para pembaca sangat dinantikan untuk penyempurnaan di masa mendatang. Semoga buku ini dapat menjadi sahabat dan referensi yang menginspirasi dalam perjalanan Anda menguasai seni dan ilmu manajemen pemasaran.

Kota Baubau, Januari  
2026

Penulis

# DAFTAR ISI

|                                                               |             |
|---------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>KATA PENGANTAR .....</b>                                   | <b>V</b>    |
| <b>PRAKATA .....</b>                                          | <b>VII</b>  |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                       | <b>VIII</b> |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                     | <b>XV</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                    | <b>XVI</b>  |
| <b>BAB 1 KONSEP DASAR PEMASARAN MODERN .....</b>              | <b>1</b>    |
| 1.1 Evolusi Konsep Pemasaran .....                            | 1           |
| A. Era Produksi (Production Era) - 1890-1920 .....            | 2           |
| B. Era Produk 1920-1930 .....                                 | 4           |
| C. Era Penjualan 1930-1950 .....                              | 6           |
| D. Era Pemasaran (Marketing Era) 1950-1990 .....              | 8           |
| 1.2 Orientasi Pemasaran dalam Bisnis .....                    | 11          |
| A. Latar Belakang Historis .....                              | 11          |
| B. Konsep Inti Orientasi Pemasaran .....                      | 12          |
| C. Implementasi dan Metrik .....                              | 13          |
| D. Studi Kasus Singkat .....                                  | 13          |
| 1.3 Pemasaran sebagai Filosofi Bisnis .....                   | 14          |
| 1.4 Peran Pemasaran Dalam Organisasi .....                    | 15          |
| A. Pemasaran sebagai Fungsi Integratif dalam Organisasi ..... | 16          |
| B. Pemasaran sebagai Driver Strategi Organisasi .....         | 20          |
| C. Pemasaran sebagai Champion Customer Experience .....       | 22          |
| 1.5 Studi Kasus: Transformasi Pemasaran Era Digital .....     | 22          |
| <b>BAB 2 LINGKUNGAN PEMASARAN .....</b>                       | <b>39</b>   |
| 2.1 Analisis Lingkungan Mikro .....                           | 39          |



|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| A. Perusahaan .....                                                                     | 40        |
| B. Pemasok (Suppliers) .....                                                            | 42        |
| C. Perantara Pemasaran (Marketing Intermediaries) ....                                  | 43        |
| D. Pelanggan (Customers).....                                                           | 45        |
| E. Kompetitor (Competitors).....                                                        | 47        |
| F. Publik (Publics) .....                                                               | 49        |
| G. Integrasi Analisis Lingkungan Mikro dalam Strategi Pemasaran.....                    | 51        |
| 2.2 Analisis Lingkungan Makro (PESTEL).....                                             | 54        |
| 2.3 Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman .....                                          | 70        |
| A. Mengidentifikasi Peluang dan Ancaman.....                                            | 70        |
| B. Sumber-Sumber Peluang.....                                                           | 71        |
| C. Sumber-Sumber Ancaman .....                                                          | 71        |
| D. Teknik dan Tantangan dalam Identifikasi .....                                        | 72        |
| 2.4 Adaptasi Strategi terhadap Perubahan Lingkungan .....                               | 74        |
| A. Jenis-Jenis Perubahan Lingkungan .....                                               | 74        |
| B. Kerangka Kerja untuk Adaptasi Strategi.....                                          | 75        |
| C. Proses Adaptasi Strategi .....                                                       | 76        |
| D. Hambatan dalam Adaptasi Strategi .....                                               | 77        |
| E. Studi Empiris dan Implikasi Manajerial .....                                         | 78        |
| 2.5 Studi Kasus: Respons Perusahaan terhadap Perubahan Lingkungan .....                 | 79        |
| A. Kerangka Analisis Studi Kasus .....                                                  | 79        |
| B. Metodologi Pemilihan Studi Kasus.....                                                | 80        |
| C. Studi Kasus 1: Netflix vs Blockbuster - Disrupsi Digital dalam Industri Hiburan..... | 81        |
| <b>BAB 3 SISTEM INFORMASI DALAM KONTEKS PEMASARAN ...</b>                               | <b>85</b> |
| 3.1 Sistem Informasi Pemasaran.....                                                     | 85        |
| A. Komponen Sistem Informasi Pemasaran.....                                             | 85        |

|                                                                             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------|
| B. Proses Kerja Sistem Informasi Pemasaran .....                            | 87         |
| C. Manfaat dan Tantangan Implementasi SIM .....                             | 87         |
| D. Teknologi dalam Sistem Informasi Pemasaran<br>Modern.....                | 88         |
| E. Sistem Informasi Pemasaran dan Customer<br>Relationship Management ..... | 90         |
| F. Tren Masa Depan Sistem Informasi Pemasaran.....                          | 90         |
| 3.2 Metodologi Riset Pemasaran.....                                         | 92         |
| A. Proses Riset Pemasaran.....                                              | 93         |
| B. Jenis-Jenis Riset Pemasaran.....                                         | 93         |
| C. Metode Pengumpulan Data .....                                            | 95         |
| D. Teknik Sampling dalam Riset Pemasaran .....                              | 96         |
| E. Teknik Analisis Data .....                                               | 97         |
| F. Teknologi dalam Riset Pemasaran Modern .....                             | 98         |
| G. Isu Etika dalam Riset Pemasaran.....                                     | 99         |
| H. Tren Masa Depan dalam Metodologi Riset<br>Pemasaran.....                 | 100        |
| I. Kesimpulan dan Implikasi Praktis .....                                   | 101        |
| 3.3 Studi Kasus: Implementasi Riset Pasar .....                             | 101        |
| <b>BAB 4 PERILAKU KONSUMEN.....</b>                                         | <b>111</b> |
| 4.1 Model Perilaku Konsumen .....                                           | 111        |
| 4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keputusan<br>Pembelian.....             | 118        |
| A. Faktor Budaya.....                                                       | 119        |
| B. Faktor Sosial .....                                                      | 120        |
| C. Faktor Pribadi.....                                                      | 121        |
| D. Faktor Psikologis.....                                                   | 122        |
| F. Faktor Situasional.....                                                  | 123        |
| G. Interaksi dan Dinamika antar Faktor.....                                 | 124        |

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| H. Implikasi bagi Strategi Pemasaran .....                          | 125 |
| 4.3 Proses Pengambilan Keputusan Konsumen.....                      | 127 |
| A. Pengenalan Masalah .....                                         | 128 |
| B. Pencarian Informasi.....                                         | 129 |
| C. Evaluasi Alternatif.....                                         | 130 |
| D. Keputusan Pembelian .....                                        | 131 |
| E. Perilaku Pasca Pembelian .....                                   | 132 |
| F. Variasi dalam Proses Pengambilan Keputusan.....                  | 133 |
| G. Proses Pengambilan Keputusan di Era Digital.....                 | 134 |
| 4.4 Psikologi Konsumen .....                                        | 136 |
| A. Persepsi Konsumen.....                                           | 137 |
| B. Motivasi dan Kebutuhan Konsumen .....                            | 138 |
| C. Pembelajaran dan Memori Konsumen .....                           | 139 |
| D. Sikap dan Perubahan Sikap .....                                  | 141 |
| E. Kepribadian dan Konsep Diri .....                                | 142 |
| F. Emosi dan Perasaan dalam Perilaku Konsumen.....                  | 143 |
| G. Heuristik dan Bias dalam Pengambilan Keputusan                   | 144 |
| H. Implikasi dan Aplikasi Praktis.....                              | 145 |
| 4.5 Perilaku Konsumen Digital.....                                  | 146 |
| A. Karakteristik Unik Perilaku Konsumen Digital .....               | 147 |
| B. Digital Customer Journey .....                                   | 148 |
| C. Pengaruh Media Sosial pada Perilaku Konsumen ....                | 149 |
| D. Perilaku Konsumen Mobile.....                                    | 150 |
| E. Personalisasi dan Privacy Paradox .....                          | 151 |
| F. Pengaruh Artificial Intelligence pada Perilaku<br>Konsumen ..... | 152 |
| G. Tren Masa Depan Perilaku Konsumen Digital .....                  | 153 |
| H. Implikasi Strategis dan Kesimpulan .....                         | 154 |
| 4.6 Studi Kasus: Analisis Perilaku Konsumen Generasi Z.             | 155 |

|                                                              |            |
|--------------------------------------------------------------|------------|
| A. Profil Demografis dan Psikografis Generasi Z.....         | 156        |
| B. Perilaku Digital dan Media Konsumsi.....                  | 157        |
| C. Proses Pengambilan Keputusan Pembelian .....              | 158        |
| D. Sikap terhadap Merek dan Loyalitas.....                   | 159        |
| E. Pengaruh Nilai-nilai Sosial dan Lingkungan.....           | 160        |
| F. Implikasi bagi Strategi Pemasaran .....                   | 161        |
| G. Studi Kasus: Keberhasilan dan Kegagalan Merek ....        | 162        |
| H. Kesimpulan dan Rekomendasi.....                           | 163        |
| <b>BAB 5 PEMASARAN BUSINESS TO BUSINESS.....</b>             | <b>165</b> |
| 5.1 Karakteristik Pasar Business To Business .....           | 165        |
| A. Struktur dan Klasifikasi Pasar B2B.....                   | 165        |
| B. Karakteristik Permintaan B2B .....                        | 166        |
| C. Proses Pembelian Organisasional.....                      | 168        |
| D. Karakteristik Produk dan Layanan B2B.....                 | 169        |
| E. Hubungan B2B dan Jaringan Bisnis .....                    | 170        |
| F. Proses Pengambilan Keputusan Pembelian .....              | 171        |
| G. Segmentasi Pasar B2B .....                                | 172        |
| H. Transformasi Digital dalam Pasar B2B.....                 | 173        |
| I. Implikasi Strategis bagi Pemasaran B2B.....               | 174        |
| J. Tantangan dan Tren Masa Depan.....                        | 175        |
| 5.2 Proses Pembelian Organisasional.....                     | 176        |
| A. Model Proses Pembelian Organisasional.....                | 177        |
| B. Buying Center dan Struktur Pengambilan<br>Keputusan ..... | 178        |
| C. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Proses<br>Pembelian.....  | 180        |
| D. Tahapan dalam Proses Pembelian Organisasional..           | 181        |
| E. Kriteria Evaluasi dalam Pembelian Organisasional          | 182        |
| F. Pengaruh Teknologi pada Proses Pembelian.....             | 183        |

|                                                             |            |
|-------------------------------------------------------------|------------|
| G. Hubungan Pembeli-Pemasok dalam Proses Pembelian.....     | 184        |
| H. Peran Pembelian Strategis dalam Organisasi .....         | 185        |
| I. Tantangan Kontemporer dalam Proses Pembelian ..          | 187        |
| J. Implikasi bagi Pemasaran B2B .....                       | 188        |
| 5.3 Hubungan Pemasok Pembeli .....                          | 190        |
| A. Dimensi dan Karakteristik Hubungan Pemasok Pembeli ..... | 190        |
| B. Teori Kepercayaan dan Komitmen dalam Hubungan .....      | 192        |
| C. Pengembangan dan Evolusi Hubungan .....                  | 193        |
| D. Kolaborasi dan Kemitraan Strategis .....                 | 194        |
| F. Pengukuran Kinerja Hubungan.....                         | 197        |
| G. Transformasi Digital dalam Hubungan Buyer-Supplier ..... | 198        |
| H. Implikasi Strategis dan Kesimpulan .....                 | 199        |
| 5.4 Strategi Pemasaran B2B .....                            | 200        |
| A. Segmentasi dan Targeting dalam Pasar B2B .....           | 201        |
| B. Differentiation dan Positioning Strategis .....          | 202        |
| C. Bauran Pemasaran B2B.....                                | 203        |
| D. Strategi Harga dan Nilai dalam B2B.....                  | 205        |
| E. Strategi Saluran dan Distribusi B2B .....                | 206        |
| E. Strategi Penjualan B2B.....                              | 207        |
| G. Strategi Komunikasi dan Branding B2B.....                | 208        |
| H. Implementasi dan Pengukuran Kinerja.....                 | 209        |
| 5.5 Studi Kasus: Pemasaran B2B di Industri Manufaktur.      | 211        |
| <b>BAB 6 PEMASARAN DESTINASI .....</b>                      | <b>215</b> |
| 6.1 Karakteristik Unik Pemasaran Destinasi .....            | 215        |
| 6.2 Tipologi Pemasaran Destinasi .....                      | 222        |

|                                                |            |
|------------------------------------------------|------------|
| 6.3 Membangun Brand Destinasi.....             | 230        |
| 6.4 Peran Organisasi Pemasaran Destinasi ..... | 239        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>                     | <b>246</b> |
| <b>PROFIL PENULIS .....</b>                    | <b>284</b> |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1. Contoh Sumber Peluang dan Ancaman dari Analisis<br>Lingkungan Makro (PESTEL)..... | 73 |
| Tabel 2. Pendekatan Adaptasi Strategi Berdasarkan Jenis<br>Perubahan Lingkungan .....      | 76 |

# DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gambar 1. 1. Timeline Evolusi Konsep Pemasaran dari Era Produksi hingga Era Digital .....                                 | 2   |
| Gambar 1. 2. Model Orientasi Produksi: Fokus pada Efisiensi dan Volume .....                                              | 3   |
| Gambar 1. 3. Konsep Marketing Myopia: Perbandingan Fokus Produk vs Orientasi Pasar (Berdasarkan Levitt, 1965).....        | 5   |
| Gambar 1. 4. Perbandingan Orientasi Penjualan dan Orientasi Pemasaran (Diadaptasi dari (Kotler, P. and Keller, 2016)..... | 7   |
| Gambar 1. 5. Marketing Mix 4Ps: Framework Strategi Pemasaran (McCarthy, 1960) .....                                       | 10  |
| Gambar 1. 6. Ringkasan timeline evolusi orientasi pemasaran (sumber: disadur dari literatur pemasaran klasik)...12        |     |
| Gambar 1. 7. Model Peran Integratif Pemasaran dalam Organisasi17                                                          |     |
| Gambar 2. 1. Framework Analisis PESTEL dan Pengaruhnya terhadap Organisasi.....                                           | 55  |
| Tabel 4. 1. Model Stimulus Respons dalam Perilaku Konsumen ..                                                             | 112 |



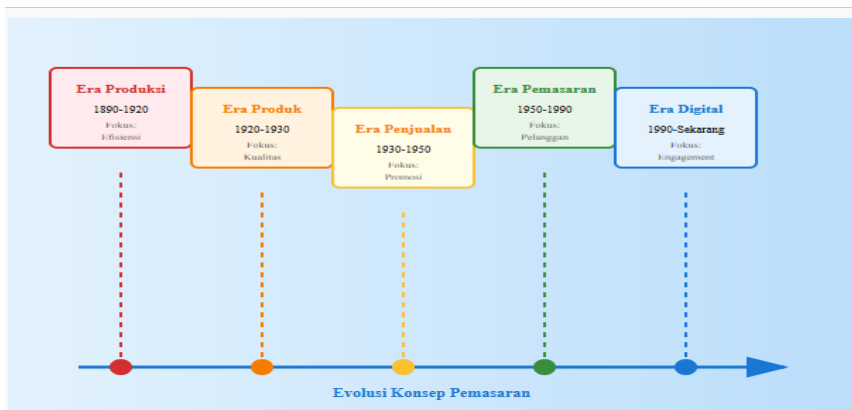
# **BAB 1**

## **KONSEP DASAR PEMASARAN MODERN**

### **1.1 Evolusi Konsep Pemasaran**

Pemasaran sebagai disiplin ilmu dan praktik bisnis telah mengalami transformasi signifikan sejak revolusi industri hingga era digital saat ini. Pemahaman mendalam tentang evolusi konsep pemasaran memberikan perspektif berharga tentang bagaimana filosofi bisnis berkembang dari waktu ke waktu dalam merespons perubahan lingkungan ekonomi, teknologi, dan sosial. (Kotler & Keller, 2016) dalam buku klasik *Marketing Management* menjelaskan bahwa evolusi pemasaran mencerminkan pergeseran paradigma dari fokus pada produksi massal menuju penciptaan nilai pelanggan yang berkelanjutan.

Perjalanan evolusi konsep pemasaran dapat dipetakan melalui beberapa era yang berbeda, di mana setiap era memiliki karakteristik unik yang mencerminkan kondisi pasar dan pemikiran manajerial pada zamannya. (S. Kumar, 2015) dalam artikel seminalnya di *Journal of Marketing* berjudul "Evolution of Marketing as a Discipline: What Has Happened and What to Look Out For" menegaskan bahwa setiap fase evolusi pemasaran membawa pembelajaran penting yang tetap relevan hingga saat ini. Memahami evolusi ini bukan sekadar mempelajari sejarah, melainkan mengidentifikasi pola-pola fundamental yang dapat membantu praktisi dan akademisi mengantisipasi perubahan masa depan.



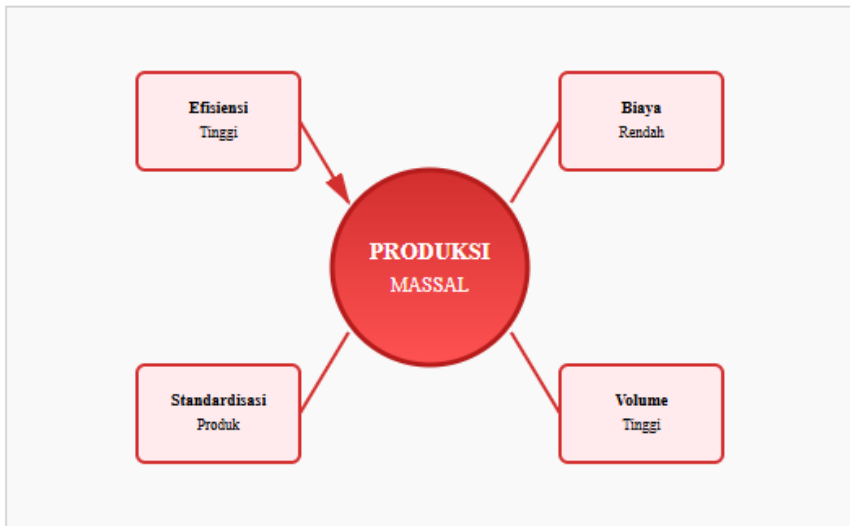
Gambar 1. 1. Timeline Evolusi Konsep Pemasaran dari Era Produksi hingga Era Digital

### A. Era Produksi (Production Era) - 1890-1920

Era produksi yang berlangsung dari akhir abad ke-19 hingga awal 1920-an merupakan fase awal dalam perkembangan konsep pemasaran modern. Pada periode ini, filosofi bisnis yang dominan adalah keyakinan bahwa produk yang baik akan menjual dirinya sendiri tanpa memerlukan upaya pemasaran yang signifikan. Fullerton (1988) dalam penelitiannya yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa era ini ditandai dengan kondisi pasar di mana permintaan jauh melebihi pasokan yang tersedia, sehingga perusahaan dapat menjual hampir semua yang produksi.

Karakteristik utama dari era produksi adalah fokus intensif pada peningkatan efisiensi produksi dan perluasan kapasitas manufaktur. Perusahaan-perusahaan pada masa itu berkompetisi terutama berdasarkan kemampuan untuk memproduksi dalam jumlah besar dengan biaya yang lebih rendah. (Peattie & Charter, 2003) dalam buku *The Marketing Book* yang diterbitkan oleh Butterworth-Heinemann mengilustrasikan bahwa konsumen pada era ini memiliki pilihan produk yang sangat terbatas dan cenderung menerima apa yang tersedia di pasar tanpa ekspektasi khusus terhadap variasi atau kustomisasi produk.

Contoh klasik dari penerapan filosofi era produksi adalah pendekatan Henry Ford dalam memproduksi Model T. Ford terkenal dengan pernyataannya yang ikonik: "Pelanggan bisa mendapatkan mobil dengan warna apapun, asalkan hitam." Pernyataan ini bukan menunjukkan ketidakpedulian terhadap preferensi konsumen, melainkan mencerminkan prioritas absolut pada efisiensi produksi massal. Dengan menstandarisasi produk dan proses, Ford berhasil menurunkan harga mobil secara dramatis dan membuatnya terjangkau bagi kelas menengah Amerika. (Tedlow, 1990) dalam *New and Improved: The Story of Mass Marketing in America* yang diterbitkan oleh Harvard Business School Press menjelaskan bahwa strategi Ford ini revolusioner pada masanya dan membuka era konsumsi massal di Amerika Serikat.



Gambar 1. 2. Model Orientasi Produksi: Fokus pada Efisiensi dan Volume

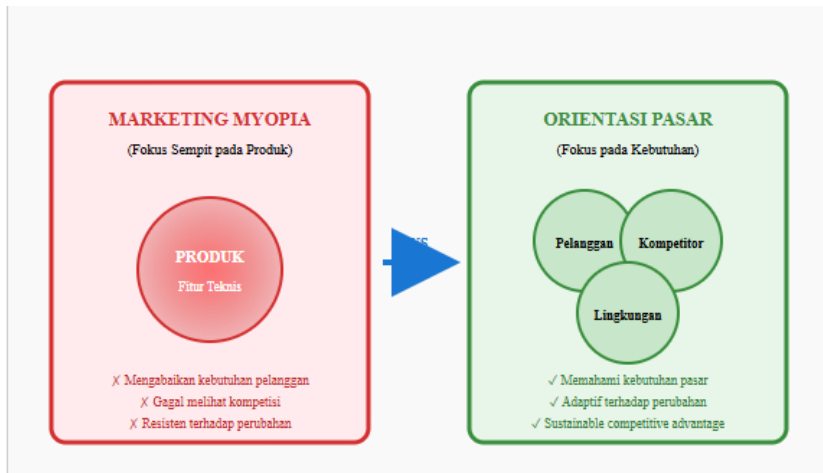
Meskipun era produksi identik dengan periode awal abad ke-20, orientasi produksi tidak sepenuhnya menghilang dalam praktik bisnis kontemporer. Dalam situasi tertentu, orientasi produksi masih relevan dan bahkan optimal. (Kotler & Armstrong, 2018) dalam *Principles of Marketing* edisi ke-17 yang diterbitkan oleh Pearson menunjukkan bahwa orientasi produksi dapat efektif dalam

kondisi: pertama, ketika permintaan untuk suatu produk melebihi pasokan; kedua, ketika biaya produk terlalu tinggi dan peningkatan produktivitas diperlukan untuk menurunkan harga; dan ketiga, ketika perusahaan beroperasi di pasar berkembang dengan infrastruktur distribusi yang terbatas.

## **B. Era Produk 1920-1930**

Seiring dengan peningkatan kapasitas produksi dan mulai berkurangnya kelangkaan produk di pasar, dunia bisnis memasuki era produk yang berlangsung dari tahun 1920-an hingga 1930-an. Pada fase ini, terjadi pergeseran fokus dari kuantitas produksi menuju kualitas dan inovasi produk. Perusahaan mulai berkompetisi tidak hanya berdasarkan ketersediaan produk, tetapi juga berdasarkan superioritas teknis, fitur inovatif, dan kualitas superior. (Dawson, 1969) dalam artikelnya "The Marketing Concept Revisited" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa era ini menandai kesadaran awal perusahaan tentang pentingnya diferensiasi produk sebagai strategi kompetitif.

Filosofi yang mendasari era produk adalah keyakinan bahwa konsumen akan memberikan preferensi kepada produk-produk yang menawarkan kualitas, performa, dan fitur terbaik. Oleh karena itu, organisasi harus mencurahkan energi untuk melakukan perbaikan produk secara berkelanjutan. (Levitt, 1965) dalam artikelnya yang terkenal "Marketing Myopia" yang dipublikasikan di *Harvard Business Review* mengkritisi orientasi produk yang berlebihan ini, memperingatkan bahwa perusahaan dapat terjebak dalam apa yang disebutnya sebagai "marketing myopia" atau rabun jauh pemasaran - suatu kondisi di mana perusahaan terlalu fokus pada produk dan mengabaikan kebutuhan mendasar pelanggan yang sebenarnya.



Gambar 1. 3. Konsep Marketing Myopia: Perbandingan Fokus Produk vs Orientasi Pasar (Berdasarkan Levitt, 1965)

Investasi besar-besaran dalam riset dan pengembangan (R&D) menjadi ciri khas perusahaan yang menganut orientasi produk. Perusahaan percaya bahwa inovasi teknologi dan keunggulan teknis akan secara otomatis diterjemahkan menjadi kesuksesan di pasar. Namun, asumsi ini tidak selalu terbukti benar. (Christensen, 1997) dalam bukunya *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail* yang diterbitkan oleh Harvard Business School Press mengilustrasikan bagaimana perusahaan-perusahaan yang terlalu fokus pada penyempurnaan produk existing kadang gagal melihat disrupsi teknologi yang datang dari arah yang tidak terduga.

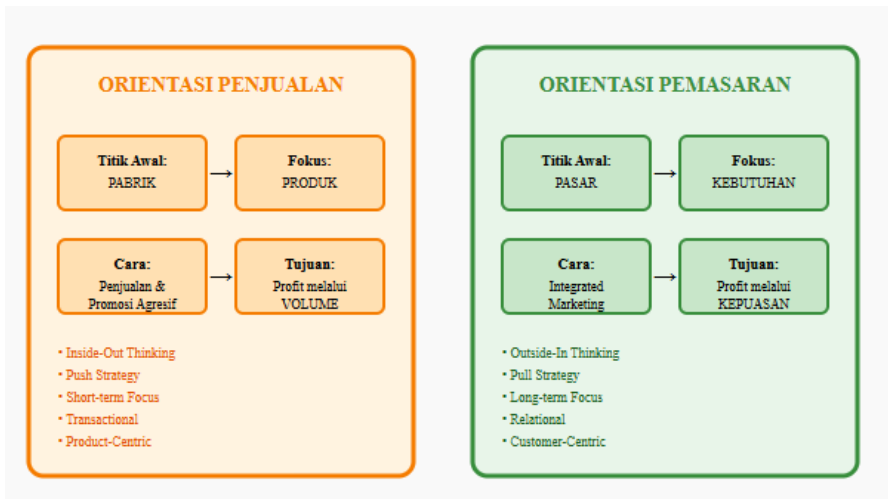
Contoh klasik dari kegagalan orientasi produk yang berlebihan dapat ditemukan dalam industri fotografi. Kodak, yang pernah menjadi pemimpin dominan dalam industri film fotografi, terlalu fokus pada penyempurnaan teknologi film dan gagal mengantisipasi revolusi fotografi digital. Meskipun Kodak sebenarnya menemukan kamera digital pertama pada tahun 1975, tidak mengomersialkannya secara agresif karena khawatir akan mengkanibalisasi bisnis film yang sangat menguntungkan. (Lucas &

Goh, 2009) dalam artikel "Disruptive Technology: How Kodak Missed the Digital Photography Revolution" di *MIT Sloan Management Review* menganalisis kegagalan Kodak sebagai contoh sempurna dari marketing myopia di era modern.

### **C. Era Penjualan 1930-1950**

Era penjualan yang berlangsung dari tahun 1930-an hingga 1950-an muncul sebagai respons terhadap kondisi ekonomi pasca Depresi Besar dan Perang Dunia II. Pada periode ini, kapasitas produksi telah meningkat secara signifikan, namun daya beli konsumen relatif terbatas. Hal ini menciptakan kondisi di mana pasokan mulai melebihi permintaan untuk banyak kategori produk. (Keith, 1960) dalam artikelnya "The Marketing Revolution" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa era ini menandai pergeseran fokus dari produksi dan produk menuju upaya penjualan dan promosi yang lebih agresif.

Filosofi yang mendominasi era penjualan adalah keyakinan bahwa konsumen tidak akan membeli cukup banyak produk perusahaan kecuali dibujuk melalui upaya penjualan dan promosi yang substansial. Perusahaan pada era ini berasumsi bahwa konsumen memiliki resistensi alami terhadap pembelian dan tugas penjualan adalah mengatasi resistensi tersebut melalui berbagai teknik persuasi. (Kotler et al., 2021) dalam buku *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit* yang diterbitkan oleh Wiley menjelaskan bahwa era penjualan memperlakukan konsumen sebagai target yang perlu "ditaklukkan" melalui taktik penjualan yang agresif.



Gambar 1. 4. Perbandingan Orientasi Penjualan dan Orientasi Pemasaran  
(Diadaptasi dari (Kotler, P. and Keller, 2016))

Karakteristik khas dari era penjualan adalah penggunaan intensive advertising, hard-selling tactics, dan sales promotion yang agresif. Perusahaan menginvestasikan sumber daya besar dalam membangun sales force yang terlatih dan memotivasi dengan sistem komisi dan insentif yang menggiurkan. Fokus utama adalah pada "closing the sale" - menutup penjualan pada setiap interaksi dengan prospek. (Stanton, 1964) dalam bukunya *Fundamentals of Marketing* yang diterbitkan oleh McGraw-Hill menjelaskan bahwa teknik-teknik penjualan pada era ini sering kali bersifat manipulatif dan menekan, dengan sedikit perhatian pada kepuasan pelanggan jangka panjang.

Kritik terhadap orientasi penjualan muncul karena pendekatannya yang cenderung transaksional dan jangka pendek. (Drucker, 1954) dalam bukunya *Management: Tasks, Responsibilities, Practices* yang diterbitkan oleh Harper & Row mengkritik orientasi penjualan dengan menyatakan bahwa penjualan dan pemasaran adalah dua hal yang berbeda, bahkan kadang berlawanan. Menurutnya, selling fokus pada kebutuhan

penjual untuk mengkonversi produknya menjadi uang tunai, sementara marketing fokus pada kebutuhan pembeli untuk mendapatkan kepuasan melalui produk dan seluruh cluster of things associated dengan penciptaan, pengiriman, dan konsumsi produk tersebut. Era penjualan juga menghadapi tantangan dalam hal sustainabilitas bisnis karena biaya akuisisi pelanggan yang tinggi tanpa membangun loyalitas jangka panjang.

#### **D. Era Pemasaran (Marketing Era) 1950-1990**

Revolusi pemikiran dalam dunia bisnis terjadi pada pertengahan abad ke-20 dengan munculnya konsep pemasaran modern, yang menandai dimulainya era pemasaran sejak tahun 1950-an hingga 1990-an. Pergeseran paradigma ini menempatkan pelanggan, bukan produk atau penjualan, sebagai titik sentral dari seluruh aktivitas organisasi. (McKitterick, 1957) dalam pidato presidennya di American Marketing Association berjudul "What Is the Marketing Management Concept?" memperkenalkan ide revolusioner bahwa perusahaan harus memulai dengan memahami kebutuhan pelanggan dan kemudian mengorganisir seluruh sumber daya untuk memenuhi kebutuhan tersebut secara menguntungkan.

(Drucker, 1954) dalam bukunya *The Practice of Management* yang diterbitkan oleh Harper & Row memberikan fondasi filosofis untuk konsep pemasaran modern dengan menyatakan bahwa "tujuan bisnis adalah menciptakan pelanggan." Pernyataan sederhana namun profound ini menggeser fokus dari efisiensi internal atau superioritas produk menuju pemahaman dan pemenuhan kebutuhan eksternal - kebutuhan pelanggan. Drucker lebih lanjut menegaskan bahwa karena tujuan bisnis adalah menciptakan pelanggan, maka bisnis hanya memiliki dua fungsi dasar: pemasaran dan inovasi.

Konsep pemasaran klasik berlandaskan pada tiga pilar fundamental. Pertama, *customer orientation* - seluruh organisasi harus fokus pada mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan. Kedua, *integrated marketing effort* - semua



departemen dalam organisasi harus bekerja secara terkoordinasi untuk memberikan kepuasan pelanggan. Ketiga, *profitability* - tujuan akhir adalah mencapai profit jangka panjang melalui kepuasan pelanggan, bukan profit jangka pendek melalui volume penjualan. (Kotler, P. and Keller, 2016) dalam *Marketing Management* edisi ke-15 yang diterbitkan oleh Pearson menjelaskan bahwa ketiga pilar ini membedakan konsep pemasaran dari orientasi penjualan yang mendahuluinya.

Era pemasaran juga menandai berkembangnya berbagai tools dan frameworks analitis yang membantu perusahaan memahami pasar dan pelanggan dengan lebih baik. (McCarthy, 1960) memperkenalkan konsep Marketing Mix atau 4Ps (Product, Price, Place, Promotion) dalam bukunya *Basic Marketing: A Managerial Approach* yang diterbitkan oleh Irwin. Framework ini menjadi salah satu kontribusi paling berpengaruh dalam disiplin pemasaran, memberikan struktur yang jelas untuk pengembangan strategi pemasaran. Meskipun kemudian dikritik dan diperluas oleh berbagai akademisi, konsep 4Ps tetap menjadi foundation dalam pendidikan dan praktik pemasaran hingga saat ini.



Gambar 1. 5. Marketing Mix 4Ps: Framework Strategi Pemasaran  
(McCarthy, 1960)

Segmentasi pasar, targeting, dan positioning (STP) juga berkembang sebagai framework strategis penting selama era pemasaran. (W. R. Smith, 1956) dalam artikelnya "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* memperkenalkan konsep segmentasi pasar sebagai strategi untuk mengidentifikasi dan melayani kelompok konsumen yang homogen. (Ries & Trout, 2001) kemudian mempopulerkan konsep positioning dalam buku *Positioning: The Battle for Your Mind* yang diterbitkan oleh McGraw-Hill, menjelaskan pentingnya menciptakan posisi yang distinctive di benak konsumen. Penerapan konsep pemasaran memerlukan investasi signifikan dalam market research dan customer insights untuk memahami perilaku konsumen dengan lebih mendalam.

#### **E. Era Pemasaran Relasional (Relationship Marketing Era) 1990-2000**

Memasuki dekade 1990-an, dunia pemasaran mengalami pergeseran paradigma signifikan dengan munculnya *relationship marketing* atau pemasaran relasional. Orientasi pemasaran yang sebelumnya berfokus pada transaksi jangka pendek berubah menjadi penekanan pada pembangunan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. (Berry, 1983) pertama kali memperkenalkan konsep ini dan mendefinisikannya sebagai upaya untuk menarik, mempertahankan, dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan. (Grönroos, 1994) menekankan bahwa *relationship marketing* bukan hanya sekadar perpanjangan dari bauran pemasaran (*marketing mix*), melainkan sebuah paradigma baru yang menempatkan interaksi, kepercayaan, dan komitmen sebagai pusat strategi pemasaran.

Prinsip utama dalam era ini adalah kesadaran bahwa mempertahankan pelanggan yang sudah ada lebih menguntungkan dibandingkan dengan terus-menerus mencari pelanggan baru.

(Reichheld, 1996) melalui penelitian empirisnya menunjukkan bahwa peningkatan tingkat retensi pelanggan sebesar 5% dapat meningkatkan profitabilitas antara 25% hingga 95%, tergantung industrinya. Fakta ini memperkuat dasar ekonomi bagi perusahaan untuk berinvestasi pada strategi hubungan jangka panjang, bukan hanya sekadar transaksi sesaat.

Selain itu, perkembangan teknologi informasi pada dekade 1990-an, seperti *database marketing* dan *Customer Relationship Management* (CRM), semakin mempercepat adopsi konsep pemasaran relasional (Sheth & Parvatiyar, 2000). Dengan dukungan teknologi ini, perusahaan mampu mengelola interaksi yang lebih personal, memahami preferensi pelanggan, dan membangun loyalitas melalui komunikasi yang berkesinambungan. Oleh karena itu, era pemasaran relasional dipandang sebagai fondasi penting yang menghubungkan konsep pemasaran tradisional dengan era *digital marketing* pada abad ke-21.

## **1.2 Orientasi Pemasaran dalam Bisnis**

Orientasi pemasaran dalam bisnis merujuk pada sikap dan praktik organisasi yang menempatkan *pasar* terutama kebutuhan dan preferensi pelanggan sebagai titik awal untuk perencanaan dan pengambilan keputusan. Alih-alih memulai dari kapabilitas internal atau produk, organisasi yang berorientasi pemasaran memulai prosesnya dengan riset pasar, segmentasi, pemahaman pelanggan, dan penyusunan proposisi nilai yang relevan. Penelitian dilakukan oleh (Narver & Slater, 1990; Kohli & Jaworski, 1990) menunjukkan hubungan positif antara market orientation dan kinerja bisnis, menegaskan bahwa orientasi pasar bukan sekadar jargon manajemen tetapi memiliki konsekuensi nyata terhadap profitabilitas jangka panjang.

### **A. Latar Belakang Historis**

Sejarah orientasi pemasaran menunjukkan alur transformasi dari era produksi dan produk menuju era pemasaran yang menempatkan konsumen sebagai pusat. Pada 1950–1990, konsep pemasaran modern berkembang menjadi fondasi praktik manajerial (Kotler & Keller, 2016). Selanjutnya, pada 1990-an muncul penekanan pada hubungan jangka panjang atau *relationship marketing*, yang menekankan pentingnya kepercayaan, komitmen, dan interaksi berkelanjutan sebagai aset strategis (Berry, 1983; Grönroos, 1994). Evolusi ini dimotori oleh perubahan struktur pasar, meningkatnya kompetisi, serta kemajuan teknologi informasi yang memungkinkan personalisasi dan pengelolaan hubungan pelanggan secara lebih efektif.



Gambar 1. 6. Ringkasan timeline evolusi orientasi pemasaran (sumber: disadur dari literatur pemasaran klasik).

## B. Konsep Inti Orientasi Pemasaran

Empat konsep inti yang sering dibahas dalam literatur adalah: (1) market orientation yang menekankan pengumpulan dan pemanfaatan informasi pelanggan serta koordinasi lintas fungsional untuk menciptakan nilai (Kohli & Jaworski, 1990; Narver & Slater, 1990); (2) customer orientation yang menekankan kebutuhan emosional dan fungsional pelanggan; (3) competitor orientation yang memantau strategi pesaing; dan (4) interfunctional coordination yang menyatukan seluruh fungsi organisasi untuk merespons pasar secara efektif.

Pendekatan relationship marketing memperluas ide market orientation dengan fokus pada pembangunan kepercayaan dan

komitmen. Grönroos (1994) menegaskan bahwa tindakan pemasaran harus dilihat sebagai rangkaian hubungan, bukan kumpulan aktivitas terpisah. Di era digital, konsep CRM (Customer Relationship Management) menjadi instrumen penting untuk menerapkan orientasi pemasaran secara sistematis mengintegrasikan data pelanggan, otomatisasi pemasaran, dan analitik untuk meningkatkan retensi dan nilai pelanggan seumur hidup.

### **C. Implementasi dan Metrik**

Implementasi orientasi pemasaran memerlukan alokasi sumber daya untuk riset pasar, sistem informasi pelanggan, serta proses lintas fungsi yang responsif. Metrik utama yang digunakan manajer meliputi *Customer Lifetime Value (CLV)*, *Customer Acquisition Cost (CAC)*, tingkat retensi, churn rate, average order value, serta payback period. CLV membantu menentukan berapa banyak perusahaan sebaiknya berinvestasi untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan pada tingkat segmen tertentu.

Strategi praktis termasuk segmentasi berbasis nilai (*value-based segmentation*), program loyalitas yang dirancang untuk pelanggan berpotensi tinggi, personalisasi penawaran, dan pengukuran berkelanjutan atas efektivitas program retention. Pendekatan ini konsisten dengan temuan Narver & Slater (1990), yang menyarankan bahwa orientasi pasar berkontribusi positif terhadap profitabilitas ketika organisasi benar-benar menerapkan prinsip-prinsip customer focus dan koordinasi internal.

### **D. Studi Kasus Singkat**

Sebuah studi singkat pada perusahaan jasa menunjukkan bahwa investasi pada sistem CRM dan pelatihan layanan pelanggan meningkatkan retensi dan referral, yang berdampak langsung pada peningkatan pendapatan per pelanggan. Hal ini sesuai dengan argumen (Reichheld, 1996) bahwa loyalitas pelanggan merupakan sumber profitabilitas berkelanjutan. Kesimpulannya, orientasi

pemasaran adalah landasan strategis yang memungkinkan organisasi menciptakan proposisi nilai yang relevan dan berkelanjutan. Implementasi memerlukan integrasi lintas fungsi, pengukuran metrik kunci, dan pendekatan berkelanjutan untuk membangun hubungan pelanggan yang bernilai jangka panjang.

### **1.3 Pemasaran sebagai Filosofi Bisnis**

Pemasaran sebagai filosofi bisnis memandang bahwa tujuan utama perusahaan bukan sekadar menghasilkan produk atau laba, tetapi menciptakan dan mempertahankan pelanggan. Filosofi ini berkembang dari gagasan Drucker (1954) bahwa “tujuan bisnis adalah menciptakan pelanggan” hingga pemikiran modern tentang customer-centricity yang menempatkan pelanggan sebagai inti strategi organisasi.

Konsep pemasaran sebagai filosofi bisnis muncul pasca Perang Dunia II, saat pasar berubah dari seller's market menjadi buyer's market. McKitterick (1957) dan Drucker (1954) menekankan pentingnya orientasi pelanggan. Kotler dan Keller (2016) kemudian memformulasikan pemasaran modern sebagai proses menciptakan, mengomunikasikan, dan menyampaikan nilai kepada pelanggan serta mengelola hubungan dengan cara yang menguntungkan organisasi.

Pemasaran sebagai filosofi bisnis mengimplikasikan bahwa seluruh fungsi organisasi harus terintegrasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Kohli dan Jaworski (1990) menyebut market orientation sebagai generasi, diseminasi, dan respons informasi pasar secara organisasi. Narver dan Slater (1990) menekankan tiga dimensi utama: orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antar fungsi. Kotler dan Keller (2016) mengidentifikasi tiga pilar utama: orientasi pelanggan, integrasi pemasaran, dan profitabilitas jangka panjang. McCarthy (1960) memperkenalkan konsep 4P (Product, Price, Place, Promotion) sebagai kerangka strategis, yang kemudian diperluas menjadi 7P untuk jasa. Filosofi

pemasaran menekankan bahwa laba adalah hasil dari kepuasan pelanggan, bukan tujuan akhir itu sendiri.

Berry (1983) memperkenalkan konsep relationship marketing yang menekankan pentingnya membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Grönroos (1994) menegaskan bahwa pemasaran harus dipahami sebagai proses relasional, bukan sekadar transaksi. Reichheld (1996) menunjukkan secara empiris bahwa loyalitas pelanggan berkontribusi signifikan terhadap profitabilitas jangka panjang. Era digital menekankan pentingnya teknologi sebagai penggerak filosofi pemasaran. Data besar, media sosial, dan sistem CRM memungkinkan personalisasi dan engagement pelanggan dalam skala besar. (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019) menyatakan bahwa digital marketing strategy menuntut integrasi channel online dan offline, serta pengukuran berbasis data. Perusahaan seperti Apple dan Amazon menunjukkan bahwa filosofi pemasaran tidak hanya retorika, melainkan kunci strategi jangka panjang. Fokus pada pengalaman pelanggan, inovasi, dan engagement menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Pemasaran sebagai filosofi bisnis menegaskan bahwa tujuan utama perusahaan adalah menciptakan nilai pelanggan berkelanjutan. Implementasi filosofi ini membutuhkan orientasi pasar, koordinasi lintas fungsi, teknologi digital, dan fokus pada loyalitas pelanggan. Dengan demikian, pemasaran menjadi landasan strategi bisnis jangka panjang.

#### **1.4 Peran Pemasaran Dalam Organisasi**

Pemasaran dalam konteks organisasi modern telah berevolusi dari fungsi departemen yang terisolasi menjadi filosofi bisnis yang pervasif dan integral bagi kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Transformasi peran pemasaran ini mencerminkan perubahan fundamental dalam cara organisasi memandang penciptaan nilai dan hubungan dengan pelanggan. Kotler dan Keller (2016) dalam *Marketing Management* edisi ke-15 yang diterbitkan oleh Pearson menegaskan bahwa pemasaran bukan lagi hanya

tanggung jawab satu departemen, melainkan orientasi yang harus diadopsi oleh seluruh organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. (Wirtz, Jochen, Tuzovic, Sven, & Kuppelwieser, 2014) dalam artikel "The Role of Marketing in Today's Enterprises" yang dipublikasikan di *Journal of Service Management* mengidentifikasi bahwa peran pemasaran telah mengalami transformasi signifikan dalam beberapa dekade terakhir, dari fungsi operasional yang fokus pada promosi dan penjualan menjadi strategi komprehensif yang mempengaruhi setiap aspek organisasi. Penelitian yang melibatkan multiple countries menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil adalah yang mampu mengintegrasikan pemasaran ke dalam DNA organisasi, bukan sekadar menempatkannya sebagai fungsi support atau add-on dalam struktur organisasi.

(Verhoef & Leeflang, 2009) dalam artikel "Understanding the Marketing Department's Influence within the Firm" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa pemahaman tentang peran pemasaran dalam organisasi memerlukan perspektif multidimensional yang mencakup aspek strategis, operasional, dan kultural. Kemudian mengembangkan framework yang menganalisis bagaimana departemen pemasaran mempengaruhi keputusan strategis organisasi, interaksi dengan departemen lain, dan kontribusinya terhadap organizational performance. Framework ini memberikan insight valuable tentang kompleksitas peran pemasaran dalam organisasi kontemporer.

### **A. Pemasaran sebagai Fungsi Integratif dalam Organisasi**

Salah satu peran paling fundamental pemasaran dalam organisasi modern adalah sebagai fungsi integratif yang menghubungkan berbagai departemen dan memastikan alignment dengan kebutuhan pasar. (Trevino, L. K., & Webster, 1992) dalam artikelnya yang berpengaruh "The Changing Role of Marketing in the Corporation" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa pemasaran harus berfungsi sebagai jembatan



yang menghubungkan voice of the customer dengan berbagai fungsi organisasi lainnya seperti produksi, riset dan pengembangan, keuangan, dan sumber daya manusia. Peran integratif ini memastikan bahwa seluruh organisasi bergerak secara kohesif menuju tujuan yang sama: menciptakan dan memberikan nilai superior kepada pelanggan.

(Day, 1994) dalam bukunya *The Capabilities of Market-Driven Organizations* yang dipublikasikan oleh *Journal of Marketing* menekankan bahwa organisasi yang market-driven adalah yang memiliki superior market-sensing capabilities dan customer-linking capabilities. Capabilities ini tidak dapat dikembangkan hanya oleh departemen pemasaran secara isolated, melainkan memerlukan kolaborasi cross-functional yang intensif. Pemasaran, dalam konteks ini, berperan sebagai coordinator dan facilitator yang memastikan bahwa informasi pasar dan customer insights didistribusikan secara efektif ke seluruh organisasi dan digunakan untuk menginformasikan keputusan strategis dan operasional.



Gambar 1. 7. Model Peran Integratif Pemasaran dalam Organisasi

Gambar 1.7 ini menggambarkan lima tahap utama dalam perjalanan pelanggan: *awareness*, *consideration*, *purchase*, *post-purchase*, dan *loyalty*. Pada setiap tahap, fungsi pemasaran mengambil peran khusus mulai dari membangun kesadaran merek dan menarik perhatian calon pelanggan (*awareness*), memberikan informasi dan membimbing proses evaluasi (*consideration*), mendukung proses transaksi dan memfasilitasi keputusan pembelian (*purchase*), hingga memastikan pengalaman purna jual yang memuaskan dan mendukung penggunaan (*post-purchase*), serta mengelola program retensi untuk mendorong loyalitas dan advokasi (*loyalty*). Peran ini sejalan dengan kerangka perjalanan pelanggan yang diuraikan oleh (Lemon, K. N., & Verhoef, 2016), yang menekankan pentingnya desain pengalaman terpadu di seluruh *touchpoints*.

Secara operasional, pemasaran mengaplikasikan teknik yang berbeda di setiap tahap: pada fase *awareness*, aktivitas meliputi brand building, content marketing, dan optimasi SEO/SEM untuk menjangkau audiens yang relevan; pada *consideration*, pemasaran memanfaatkan lead nurturing, konten edukatif, dan alat perbandingan produk untuk meningkatkan peringkat preferensi; pada *purchase*, pemasaran bekerja sama dengan sales untuk memperkuat *sales enablement*, pricing strategy, serta optimasi saluran distribusi agar friction diminimalkan; pada *post-purchase*, fokus bergeser ke onboarding, edukasi pelanggan, dan content support; sementara pada tahap *loyalty*, perusahaan menerapkan CRM, program loyalitas, dan personalisasi penawaran untuk meningkatkan CLV (customer lifetime value) dan menurunkan churn (De Keyser et al., 2020)

Dari perspektif metrik, manajer pemasaran perlu memantau indikator yang relevan di tiap tahap: *impressions*, *reach*, dan *brand awareness metrics* pada tahap *awareness*; *conversion rates*, *time-to-first-action*, dan *lead-quality* pada *consideration*; *transaction conversion rate* dan *average order value* pada *purchase*;

customer satisfaction (CSAT), time-to-resolution, dan first-contact resolution pada post-purchase; serta retention rate, repeat purchase rate, referral rate, dan CLV pada loyalty. Penggunaan metrik ini memungkinkan pengalokasian anggaran yang lebih tepat antara upaya akuisisi dan retensi sebuah prinsip yang didukung oleh literatur pemasaran modern (Kotler & Keller, 2016; Lemon & Verhoef, 2016).

Teknologi digital memperkuat efektivitas peran pemasaran sepanjang customer journey. Sistem CRM, automation tools, data analytics, dan kanal digital memungkinkan personalisasi pesan, segmentasi dinamis, serta orkestrasi kampanye omnichannel yang konsisten. De Keyser et al. (2020) dan (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019) menekankan bahwa integrasi teknologi pada touchpoints front-line dan backend operations adalah kunci untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang seamless dan scalable. Secara strategis, pendekatan journey-based marketing menuntut kolaborasi lintas fungsi marketing, sales, customer service, IT, dan operations agar setiap touchpoint dirancang berdasarkan insight pelanggan dan diukur secara berkesinambungan. Dengan demikian, pemasaran berfungsi bukan hanya sebagai eksekutor kampanye, tetapi sebagai *orchestrator* pengalaman pelanggan yang bertanggung jawab atas kontinuitas nilai sepanjang siklus hidup pelanggan (Lemon & Verhoef, 2016; De Keyser et al., 2020).

(Rust, 1999) dalam artikel "The Role of Marketing" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* memperkenalkan konsep penting tentang marketing's boundary-spanning role. Dijelaskan bahwa pemasaran beroperasi di persimpangan antara organisasi dan lingkungan eksternalnya, khususnya pasar dan pelanggan. Peran boundary-spanning ini memposisikan pemasaran sebagai penghubung kritis yang tidak hanya membawa informasi pasar ke dalam organisasi, tetapi juga memastikan bahwa value proposition organisasi dikomunikasikan secara efektif ke pasar. Dual role ini membuat pemasaran menjadi fungsi yang unik dan esensial dalam organisasi modern.

## B. Pemasaran sebagai Driver Strategi Organisasi

Peran strategis pemasaran dalam organisasi telah mengalami peningkatan signifikan seiring dengan meningkatnya kompleksitas dan dinamika lingkungan bisnis. (S. Kumar, 2015) dalam artikel komprehensifnya "Evolution of Marketing as a Discipline: What Has Happened and What to Look Out For" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa pemasaran modern tidak lagi hanya berfungsi sebagai executor dari strategi yang ditentukan oleh top management, melainkan sebagai contributor aktif dalam formulasi strategi organisasi. Transformasi peran ini mencerminkan pengakuan yang meningkat bahwa pemahaman mendalam tentang pasar, pelanggan, dan kompetitor adalah fundamental untuk pengembangan strategi organisasi yang efektif dan sustainable.

(Homburg et al., 2017) dalam artikel "Marketing's Influence within the Firm" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* mengembangkan framework untuk menganalisis influence departemen pemasaran dalam keputusan strategis organisasi. Penelitian yang melibatkan 296 business units dari berbagai industri mengidentifikasi bahwa influence pemasaran dalam strategic decision-making dipengaruhi oleh beberapa faktor kunci: market turbulence, technological turbulence, power of marketing department, dan organizational structure. Temuan menunjukkan bahwa dalam kondisi high market turbulence, influence pemasaran terhadap strategi organisasi meningkat secara signifikan, menggarisbawahi pentingnya pemasaran sebagai strategic sensor dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

(Varadarajan, 2020) dalam artikel monumentalnya "Strategic Marketing and Marketing Strategy: Domain, Definition, Fundamental Issues and Foundational Premises" yang dipublikasikan di *Journal of the Academy of Marketing Science* memberikan perspektif komprehensif tentang hubungan antara pemasaran dan strategi organisasi. Menurutnya, strategic marketing adalah tentang membuat keputusan-keputusan penting terkait target markets, positioning, competitive strategy, dan resource

allocation yang memiliki implikasi jangka panjang bagi organisasi. Pemasaran, dalam peran strategisnya, harus mampu mengidentifikasi opportunities dan threats di pasar, mengevaluasi attractiveness dari berbagai market segments, dan merekomendasikan strategic directions yang align dengan organizational capabilities dan objectives.

#### Dimensi Strategis Pemasaran dalam Organisasi

1. Market Analysis & Intelligence: mengidentifikasi trends, opportunities, dan threats dalam lingkungan kompetitif
2. Strategic Segmentation & Targeting: menentukan market segments yang paling attractive dan mengalokasikan resources secara optimal
3. Competitive Positioning: Mengembangkan unique value propositions dan diferensiasi yang sustainable
4. Innovation Strategy: Menginformasikan pengembangan produk/layanan baru berdasarkan customer insights
5. Growth Strategy: Mengidentifikasi paths untuk pertumbuhan melalui market development, penetration, atau diversification
6. Brand Strategy: Membangun dan mengelola brand equity sebagai strategic asset organisasi

(Chandy, R, Boyd, E and Cunha, 2010) dalam artikel "When Do Chief Marketing Officers Affect Firm Value?" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing Research* menginvestigasi hubungan antara keberadaan Chief Marketing Officer (CMO) di top management team dan firm value. Studi longitudinal yang menganalisis data dari 166 publicly traded firms menemukan bahwa kehadiran CMO berkorelasi positif dengan firm value, terutama dalam firms yang beroperasi dalam highly competitive markets dan memiliki product portfolios yang luas. Temuan ini mengindikasikan bahwa peran strategis pemasaran, yang direpresentasikan oleh kehadiran CMO di executive level, memberikan kontribusi tangible terhadap organizational performance.

### **C. Pemasaran sebagai Champion Customer Experience**

Dalam era customer centricity, pemasaran memainkan peran krusial sebagai champion dan orchestrator dari customer experience di seluruh touchpoints organisasi. Lemon dan Verhoef (2016) dalam artikel "Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa customer experience adalah multidimensional construct yang meliputi cognitive, emotional, behavioral, sensorial, dan social dimensions. Pemasaran, dalam perannya sebagai voice of customer dalam organisasi, harus memastikan bahwa setiap interaksi pelanggan dengan organisasi baik melalui produk, layanan, komunikasi, maupun channel dirancang dan delivered untuk menciptakan positive experience yang builds loyalty dan advocacy.

De Keyser et al. (2020) dalam artikel komprehensif "Frontline Service Technology Infusion: Conceptual Archetypes and Future Research Directions" yang dipublikasikan di *Journal of Service Research* menganalisis bagaimana teknologi mengubah nature dari customer experience dan implikasinya terhadap peran pemasaran. Mengidentifikasi bahwa dengan proliferasi digital touchpoints dan automated service technologies, pemasaran harus mengambil peran yang lebih proaktif dalam designing dan orchestrating omnichannel customer journeys yang seamless dan personalized. Ini memerlukan kolaborasi intensif dengan IT, operations, dan customer service departments untuk memastikan consistency dan quality dari experience di seluruh touchpoints.

### **1.5 Studi Kasus: Transformasi Pemasaran Era Digital**

Transformasi digital telah mengubah lanskap pemasaran secara fundamental, memaksa organisasi untuk memikirkan ulang strategi, proses, dan model bisnis. (Kannan & Li, 2017) dalam artikel komprehensif "Digital Marketing: A Framework, Review and Research Agenda" yang dipublikasikan di *International Journal of*

*Research in Marketing* menjelaskan bahwa transformasi digital dalam pemasaran bukan sekadar adopsi teknologi baru, melainkan perubahan paradigma yang mencakup reimagining customer journeys, mengoptimalkan touchpoints digital, dan memanfaatkan data untuk personalisasi dalam skala besar. Untuk memahami kompleksitas dan implikasi dari transformasi ini, analisis terhadap studi kasus nyata dari organisasi yang telah berhasil maupun menghadapi tantangan dalam perjalanan transformasi digital memberikan pembelajaran berharga.

(Verhoef et al., 2021) dalam artikel "Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda" yang dipublikasikan di *Journal of Business Research* menekankan bahwa transformasi digital memerlukan pendekatan holistik yang mengintegrasikan teknologi, data, proses, dan organizational capabilities. Diidentifikasi bahwa kesuksesan transformasi digital tidak ditentukan semata oleh investasi teknologi, melainkan oleh kemampuan organisasi untuk mengintegrasikan teknologi tersebut ke dalam strategi bisnis yang koheren dan mengembangkan capabilities yang diperlukan untuk mengeksekusi strategi tersebut secara efektif. Studi kasus yang akan dianalisis dalam bagian ini memberikan ilustrasi konkret tentang bagaimana prinsip-prinsip ini diimplementasikan dalam praktik.

### **Studi Kasus 1: Nike - Transformasi dari Retail Tradisional ke Direct-to-Consumer Digital**

Nike, brand atletik global yang ikonik, telah menjalani transformasi digital yang dramatis dalam dekade terakhir, mengubah model bisnisnya dari ketergantungan pada retail partners tradisional menuju strategi direct to consumer (DTC) yang digital-first. (Prahalad & Ramaswamy, 2004) dalam artikel "What Is Co-Creation? An Interactional Creation Framework and Its Implications for Value Creation" yang dipublikasikan di *Journal of Business Research* mengidentifikasi Nike sebagai exemplar dari co-creation dalam era digital, di mana brand tidak lagi sekadar menjual

produk tetapi menciptakan platform untuk customer engagement dan value co-creation.

Transformasi digital Nike dimulai dengan pengakuan bahwa perilaku konsumen, khususnya generasi millennial dan Gen Z, telah berubah secara fundamental. Konsumen modern tidak hanya mencari produk, tetapi mengharapkan pengalaman yang personalized, seamless across channels, dan deeply integrated dengan lifestyle digital. Lemon dan Verhoef (2016) dalam artikel "Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa customer experience dalam era digital adalah multidimensional dan mencakup interaksi di multiple touchpoints sepanjang customer journey. Nike merespons realitas ini dengan mengembangkan ekosistem digital yang komprehensif.

Elemen kunci dari transformasi digital Nike adalah peluncuran aplikasi mobile yang terintegrasi, termasuk Nike Training Club, Nike Run Club, dan Nike App. (Grewal et al., 2017) dalam artikel "The Future of In-Store Technology" yang dipublikasikan di *Journal of the Academy of Marketing Science* menganalisis bagaimana Nike menggunakan teknologi mobile untuk menciptakan pengalaman omnichannel yang seamless. Aplikasi-aplikasi Nike tidak hanya berfungsi sebagai platform e-commerce, tetapi sebagai comprehensive lifestyle platforms yang menyediakan personalized training programs, community features, dan exclusive access kepada produk terbaru. Data yang dikumpulkan melalui aplikasi-aplikasi ini memberikan Nike insights yang mendalam tentang perilaku, preferensi, dan kebutuhan konsumen individual.

### **Nike Digital Transformation: Key Initiatives**

Nike Training Club & Nike Run Club: Aplikasi fitness gratis yang menyediakan personalized workout plans dan tracking, menciptakan engagement berkelanjutan dengan konsumen.



Nike App & SNKRS: Platform e-commerce yang menyediakan exclusive access, personalized recommendations, dan seamless purchasing experience.

Nike Plus Membership: Program loyalty terintegrasi yang menyediakan benefits across digital dan physical touchpoints.

Nike Live Stores: Small-format stores yang inventory dan offerings-nya driven oleh data dari local NikePlus members, menciptakan hyper-localized retail experience.

Strategi direct-to-consumer Nike didukung oleh investasi massif dalam capabilities digital. Według Dębkowska dan Kłosiewicz-Górecka (2021) dalam artikel "Digital Transformation in Marketing" yang dipublikasikan di *European Research Studies Journal*, Nike menginvestasikan lebih dari \$1 billion dalam transformasi digital antara 2017 dan 2020. Investasi ini tidak hanya dalam teknologi, tetapi juga dalam talent acquisition, organizational restructuring, dan development of new capabilities. Nike merekrut ratusan digital experts, termasuk data scientists, UX designers, dan software engineers, dan merestrukturisasi organisasinya untuk menciptakan agility yang lebih besar dalam digital initiatives.

Hasil dari transformasi digital Nike sangat signifikan. Menurut laporan tahunan Nike, digital sales mengalami pertumbuhan exponential, meningkat dari 15% dari total revenue pada 2019 menjadi lebih dari 25% pada 2021, dan mencapai hampir 40% pada 2023. Lebih penting lagi, digital transformation memungkinkan Nike untuk memiliki direct relationship dengan lebih dari 300 juta members globally melalui NikePlus membership program. Lamberton dan Stephen (2016) dalam artikel "A Thematic Exploration of Digital, Social Media, and Mobile Marketing: Research Evolution from 2000 to 2015 and an Agenda for Future Inquiry" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa direct relationship dengan konsumen memberikan Nike data yang rich dan actionable untuk informing product development, inventory management, dan marketing campaigns.

Namun, perjalanan transformasi digital Nike juga menghadapi challenges signifikan. Salah satu tantangan terbesar adalah managing tension dengan retail partners tradisional. Ketika Nike meningkatkan fokus pada DTC channels, ini menciptakan channel conflict dengan retailers seperti Foot Locker dan Dick's Sporting Goods yang historically merupakan partners penting. Kumar dan Venkatesan (2005) dalam artikel "Who Are the Multichannel Shoppers and How Do They Perform? Correlates of Multichannel Shopping Behavior" yang dipublikasikan di *Journal of Interactive Marketing* menjelaskan bahwa managing multichannel strategy memerlukan careful balance antara optimizing own channels dan maintaining relationships dengan partners.

## **Studi Kasus 2: Starbucks - Personalisasi dan Loyalty di Era Mobile**

Starbucks, coffee retailer global terbesar, telah menjadi salah satu contoh paling sukses dari digital transformation dalam industri retail, khususnya dalam leveraging mobile technology dan data analytics untuk driving customer engagement dan loyalty. Wang et al. (2021) dalam artikel "Mobile Commerce: A User-Centric Perspective" yang dipublikasikan di *International Journal of Information Management* mengidentifikasi Starbucks Mobile App sebagai benchmark dalam mobile commerce, menciptakan frictionless payment experience yang telah adopted oleh millions of customers globally. Transformasi digital Starbucks dimulai dengan peluncuran Starbucks Mobile App pada 2011, yang initially focused pada mobile payment functionality. Namun, perusahaan dengan cepat menyadari bahwa aplikasi seluler dapat menjadi lebih dari sekadar alat pembayaran, tetapi juga dapat menjadi platform yang komprehensif untuk membangun hubungan yang lebih dalam dengan pelanggan. (Payne & Frow, 2005) dalam artikel "A Strategic Framework for Customer Relationship Management" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa successful CRM requires integration of customer strategy, people,

processes, technology, dan information. Starbucks Mobile App exemplifies integration ini, combining multiple functions dalam single platform yang seamlessly integrates dengan broader Starbucks ecosystem.

Elemen kunci dari Starbucks digital strategy adalah Starbucks Rewards program yang terintegrasi dengan mobile app. Program ini merepresentasikan evolution dari traditional loyalty programs dengan incorporating gamification elements, personalized offers, dan seamless integration dengan mobile ordering dan payment. Kumar dan Reinartz (2018) dalam buku *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools* yang diterbitkan oleh Springer menjelaskan bahwa loyalty programs yang efektif harus provide tangible value kepada customers sambil simultaneously generating actionable data untuk company. Starbucks Rewards achieves both objectives dengan impressive scale—program ini memiliki lebih dari 30 million active members globally yang account untuk approximately 50% dari U.S. company-operated sales.

Perbedaan Starbucks Rewards dari traditional loyalty programs adalah penggunaan sophisticated data analytics untuk personalization. Starbucks mengumpulkan vast amounts of data tentang customer behavior apa yang order, kapan order, di location mana prefer, bagaimana respond terhadap different offers. (Wedel & Kannan, 2016) dalam artikel "Marketing Analytics for Data-Rich Environments" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa availability of granular customer data memungkinkan companies untuk move beyond segment-level targeting menuju individual-level personalization. Starbucks leverages machine learning algorithms untuk analyzing data ini dan generating personalized recommendations dan offers untuk each individual customer.

## Starbucks Digital Ecosystem: Integrated Approach

- **Mobile Order & Pay:** Memungkinkan customers untuk ordering ahead via app dan pick up tanpa waiting in line, addressing major pain point dalam customer experience.
- **Personalized Marketing:** Menggunakan AI dan machine learning untuk delivering individualized offers dan recommendations based pada purchase history dan preferences.
- **Digital Flywheel Effect:** Data dari transactions informing inventory management, labor scheduling, dan new product development, menciptakan virtuous cycle of improvement.
- **Social Integration:** Integration dengan social media platforms memungkinkan customers untuk sharing experiences dan earns rewards, amplifying brand reach organically.

Mobile Order and Pay functionality yang diluncurkan pada 2014 merepresentasikan game-changer dalam Starbucks customer experience. Feature ini addresses critical pain point—waiting in line—yang particularly important untuk busy professionals yang constitute significant portion of Starbucks customer base. (Grewal et al., 2017) dalam artikel "The Future of Retailing" yang dipublikasikan di *Journal of Retailing* menjelaskan bahwa reducing friction dalam purchase process adalah crucial untuk driving customer satisfaction dan repeat purchase. Adoption dari Mobile Order and Pay sangat impressive—pada peak periods, feature ini accounts untuk lebih dari 25% dari transactions di U.S. stores.

Transformasi digital Starbucks juga extended beyond customer-facing applications menuju operational improvements. Company menggunakan data dari mobile app dan rewards program untuk optimizing berbagai aspek operations, termasuk inventory management, labor scheduling, dan new product development. (McAfee & Brynjolfsson, 2017) dalam buku *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future* yang diterbitkan oleh W.W.

Norton & Company menjelaskan bahwa true value dari digital transformation often comes dari using data untuk improving internal processes dan decision-making, bukan hanya dari customer-facing innovations. Starbucks exemplifies pendekatan ini dengan what they call "Digital Flywheel" data dari customer transactions informing operational decisions yang in turn improve customer experience, generating more data yang further refines operations.

Financial impact dari digital transformation Starbucks sangat substantial. Menurut perusahaan melaporkan, anggota Starbucks Rewards menghabiskan sekitar tiga kali lebih banyak dibandingkan non-anggota, dan program loyalitas mendorong peningkatan yang signifikan dalam frekuensi kunjungan. Saluran digital, khususnya mobile, memberikan kontribusi yang semakin besar dari total penjualan mobile payment sendiri menyumbang sekitar 30% dari U.S. transactions. Kumar et al. (2019) dalam artikel "From Social to Sale: The Effects of Firm-Generated Content in Social Media on Customer Behavior" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menjelaskan bahwa digital initiatives yang successful create virtuous cycles di mana increased engagement drives increased revenue, yang in turn funds further investment dalam digital capabilities.

### Studi Kasus 3: Sephora - Omnichannel Excellence dan Beauty Tech Innovation

Sephora, retailer kosmetik dan beauty products global, telah established dirinya sebagai leader dalam omnichannel retailing dan adoption dari innovative technologies untuk enhancing customer experience. Rigby (2011) dalam artikel klasiknya "The Future of Shopping" yang dipublikasikan di *Harvard Business Review* mengidentifikasi bahwa future retail akan characterized oleh seamless integration antara online dan offline experiences. Sephora merepresentasikan realisasi dari vision ini, creating truly integrated omnichannel experience yang leverages best dari both physical dan digital worlds.

Foundational element dari Sephora digital strategy adalah Beauty Insider loyalty program, yang similar dengan Starbucks Rewards dalam providing tiered benefits dan personalized experiences. Program ini memiliki lebih dari 25 million members dan drives majority dari Sephora sales. Apa yang membuat Beauty Insider distinctive adalah integration-nya dengan Sephora broader digital ecosystem, termasuk mobile app, website, dan in-store experiences. (Verhoef et al., 2015) dalam artikel "From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing: Introduction to the Special Issue on Multi-Channel Retailing" yang dipublikasikan di *Journal of Retailing* menjelaskan bahwa true omnichannel experience requires tidak hanya presence across multiple channels, tetapi seamless integration yang allows customers untuk move fluidly between channels dalam single shopping journey.

Salah satu innovations paling notable dari Sephora adalah adoption dari augmented reality (AR) technology melalui Virtual Artist feature dalam mobile app. Feature ini allows customers untuk virtually "try on" different makeup products menggunakan smartphone camera, addressing major barrier dalam online beauty shopping inability untuk seeing how products akan look on individual's face before purchasing. (Ana Javornik, 2016) dalam artikel "Augmented Reality: Research Agenda for Studying the Impact of Its Media Characteristics on Consumer Behaviour" yang dipublikasikan di *Journal of Retailing and Consumer Services* menjelaskan bahwa AR technology dapat significantly reduce purchase risk dan increase confidence dalam buying decisions untuk categories di mana sensory experience important.

Sephora juga pioneered concept dari "digital-physical stores" dengan innovation seperti Color IQ dan Skincare IQ—in-store devices yang scan customer skin untuk recommending perfectly matched foundation shades atau identifying skin concerns dan appropriate products. (Beck & Rygl, 2015) dalam artikel "Categorization of Multiple Channel Retailing in Multi-, Cross-, and Omni-Channel Retailing for Retailers and Retailing" yang

dipublikasikan di *Journal of Retailing and Consumer Services* menjelaskan bahwa successful omnichannel retailers use technology untuk augmenting physical retail experience rather than replacing it. Sephora devices exemplify pendekatan ini, using technology untuk providing expertise dan personalization yang would be difficult untuk human associates untuk consistently delivering.

### **Sephora Innovation Highlights**

- Virtual Artist (AR Try-On): Augmented reality technology memungkinkan virtual testing dari thousands of products, reducing purchase hesitation dan return rates.
- Color IQ & Skincare IQ: In-store technology devices untuk personalized product recommendations based pada scientific analysis, blending digital precision dengan physical shopping.
- Sephora Collection: Private label brand developed using insights from customer data, demonstrating how digital transformation informs product strategy.
- Beauty Insider Community: Platform sosial dalam ekosistem untuk peer to peer advice dan user-generated content, leveraging power dari community dalam purchase decisions.

Community aspect dari Sephora digital strategy patut highlighted. Company launched Beauty Insider Community online platform di mana members dapat asking questions, sharing reviews, posting photos, dan interacting dengan beauty enthusiasts lainnya. (De Vries et al., 2012) dalam artikel "Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing" yang dipublikasikan di *Journal of Interactive Marketing* menjelaskan bahwa user-generated content dan peer recommendations often more influential dalam purchase decisions daripada brand-generated content. Sephora Community provides platform untuk organic content generation yang builds trust dan drives engagement.

Integration antara online dan offline experiences adalah hallmark dari Sephora omnichannel strategy. Customers dapat browse products online, save items ke shopping list dalam app, receive in-store notifications tentang saved items saat mereka visiting physical store, try products using AR, mendapatkan personalized recommendations dari associates yang memiliki access ke Beauty Insider profile, dan complete purchase either online atau in-store dengan seamless synchronization across channels. (Bell et al., 2014) dalam artikel "How to Win in an Omnichannel World" yang dipublikasikan di *MIT Sloan Management Review* menjelaskan bahwa omnichannel integration memerlukan significant investment dalam systems integration, employee training, dan organizational alignment challenges yang Sephora addressed through sustained commitment terhadap omnichannel vision.

### **Pembelajaran Kunci dari Studi Kasus Transformasi Digital**

Analisis terhadap studi kasus Nike, Starbucks, dan Sephora mengungkapkan beberapa patterns dan principles yang applicable across industries dan contexts. Westerman, Bonnet, dan McAfee (2014) dalam buku *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation* yang diterbitkan oleh Harvard Business Review Press mengidentifikasi bahwa successful digital transformations share common characteristics, meskipun specific implementations vary based pada industry context dan organizational capabilities.

Pertama, ketiga kasus mendemonstrasikan bahwa digital transformation adalah fundamentally tentang customer experience, bukan technology. Meskipun teknologi enabler penting, focus dari transformations adalah pada solving customer problems, addressing pain points, dan creating value yang meaningful. (Homburg et al., 2017) dalam artikel "Customer Experience Management: Toward Implementing an Evolving Marketing



Concept" yang dipublikasikan di *Journal of the Academy of Marketing Science* menjelaskan bahwa customer experience harus central organizing principle dari digital transformation efforts. Nike focus pada eliminating friction dalam shopping experience, Starbucks pada convenience dan personalization, dan Sephora pada helping customers make confident purchase decisions semua grounded dalam deep understanding dari customer needs dan pain points.

Kedua, data dan analytics adalah foundational capabilities yang underpin successful digital transformations. Ketiga companies invest heavily dalam collecting, analyzing, dan acting upon customer data untuk driving personalization, optimizing operations, dan informing strategic decisions. (Davenport et al., 2020) dalam artikel "Artificial Intelligence for the Real World" yang dipublikasikan di *Harvard Business Review* menjelaskan bahwa AI dan advanced analytics allowing companies untuk extracting insights dari vast amounts of data yang previously would be impossible untuk processing manually. Namun, juga caution bahwa data and analytics capabilities memerlukan not only technology investment tetapi also development dari analytical talent dan data-driven organizational culture.

Ketiga, successful digital transformations require integration across channels dan touchpoints untuk creating seamless experiences. Era dari siloed channels sudah past customers expect untuk moving fluidly between online dan offline, mobile dan desktop, social media dan owned properties tanpa friction atau inconsistency. (J. Zhang et al., 2010) dalam artikel "Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies" yang dipublikasikan di *Journal of Interactive Marketing* menjelaskan bahwa multichannel integration requires significant organizational changes, including breaking down silos between departments, aligning incentives, dan implementing systems yang enable real-time data sharing across channels.

Keempat, mobile technology adalah critical platform untuk digital transformation, particularly untuk reaching younger

demographics. Aplikasi seluler menyediakan koneksi yang terus-menerus dengan pelanggan, memungkinkan layanan berbasis lokasi, memfasilitasi transaksi tanpa gesekan, dan menghasilkan data yang kaya tentang perilaku dan preferensi. (E. Kim & Tang, 2020) dalam artikel "The Effects of Adopting and Using a Brand's Mobile Application on Customers' Subsequent Purchase Behavior" yang dipublikasikan di *Journal of Interactive Marketing* menemukan bahwa customers yang adopting brand mobile apps show significantly higher purchase frequency dan customer lifetime value compared dengan non-app users, demonstrating power dari mobile sebagai engagement tool.

Kelima, digital transformation adalah continuous journey rather than one-time project. Ketiga companies continue untuk iterating pada digital strategies, experimenting dengan new technologies, dan adapting terhadap changing customer expectations. (Bharadwaj et al., 2013) dalam artikel "Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights" yang dipublikasikan di *MIS Quarterly* menjelaskan bahwa digital business strategy harus dynamic dan adaptive, continuously evolving dalam response terhadap technological advances dan competitive dynamics. Pendekatan statis dengan cepat menjadi usang dalam lanskap digital yang bergerak cepat.

Namun, studi kasus juga mengungkapkan challenges dan risks yang associated dengan digital transformation. Channel conflict, seperti yang experienced oleh Nike dengan retail partners, adalah common challenge ketika companies meningkatkan focus pada direct channels. Privacy concerns dan data security menjadi increasingly salient issues ketika companies collect dan utilize growing amounts personal data. Technology failures dan system outages dapat significantly disrupt operations dan damage customer trust. Organizational resistance terhadap change dapat impede transformation efforts. (Fitzgerald et al., 2013) dalam artikel "Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative" yang dipublikasikan di *MIT Sloan Management Review* menjelaskan

bahwa addressing challenges ini requires strong leadership, clear vision, dan sustained commitment terhadap transformation journey.

### **Implikasi untuk Praktik Pemasaran**

Studi kasus transformasi digital memberikan implikasi praktis yang valuable untuk organizations yang embarking pada atau dalam midst dari transformation journeys. Pertama, digital transformation harus aligned dengan overall business strategy rather than treated sebagai separate initiative. Integration antara digital strategy dan business strategy ensures bahwa digital investments supporting broader organizational objectives dan creating sustainable competitive advantages. (Ross, Beath, 2017) dalam buku *Designed for Digital: How to Architect Your Business for Sustained Success* yang diterbitkan oleh MIT Press menjelaskan bahwa successful digital companies design operational models around digital capabilities, rather than treating digital sebagai overlay pada existing models.

Kedua, organizations perlu investing tidak hanya dalam technology tetapi also dalam people dan capabilities. Digital transformation requires new skills data analytics, UX design, agile development, digital marketing yang may not exist dalam traditional organizations. Building these capabilities requires combination dari hiring external talent, upskilling existing employees, dan partnering dengan specialized vendors atau consultants. (Westerman et al., 2014) menekankan bahwa transformasi digital adalah tentang manusia dan budaya, bukan hanya tentang teknologi, dan organisasi yang mengabaikan dimensi manusia sering kali mengalami kesulitan dalam mengimplementasikannya.

Ketiga, experimentation dan learning harus embedded dalam transformation approach. Daripada mencoba merancang solusi yang sempurna di awal, perusahaan yang sukses mengambil pendekatan berulang dengan meluncurkan produk yang layak, mengumpulkan umpan balik dari pelanggan, belajar dari data, dan terus melakukan perbaikan. (Ries, 2011) dalam bukunya *The Lean Startup: How*

*Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses* yang diterbitkan oleh Crown Business memperkenalkan konsep dari siklus build-measure-learn yang sangat aplikatif untuk konteks transformasi digital. Eksperimen yang cepat memungkinkan organisasi untuk menguji asumsi, mengidentifikasi apa yang berhasil, dan melakukan pivot dengan cepat saat dibutuhkan.

Keempat, customer privacy dan data ethics harus prioritized dalam digital strategies. Dengan increasing regulatory scrutiny (seperti GDPR di Europe dan various state privacy laws di U.S.) dan growing consumer awareness tentang data practices, organizations must be transparent tentang data collection dan usage, provide customers dengan control over their data, dan implement robust security measures. (Martin & Murphy, 2017) dalam artikel "The Role of Data Privacy in Marketing" yang dipublikasikan di *Journal of the Academy of Marketing Science* menjelaskan bahwa trust adalah foundational untuk customer relationships, dan data breaches atau privacy violations dapat severely damage brand reputation dan customer loyalty.

Akhirnya, Transformasi digital membutuhkan komitmen eksekutif dan keselarasan organisasi yang berkelanjutan. Transformasi yang berhasil biasanya memiliki sponsor yang kuat dari CEO dan tim kepemimpinan senior, sumber daya dan anggaran yang berdedikasi, metrik yang jelas untuk mengukur kemajuan, dan komunikasi yang konsisten tentang visi dan prioritas. (Kane et al., 2015) dalam artikel "Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation" yang dipublikasikan di *MIT Sloan Management Review* menemukan bahwa companies dengan mature digital transformations significantly more likely untuk having strong digital leadership dan clear digital vision dibandingkan dengan companies dalam early stages dari transformation.

Kesimpulannya, studi kasus Nike, Starbucks, dan Sephora mendemonstrasikan bahwa digital transformation dalam marketing adalah complex, multifaceted undertaking yang requires strategic

vision, sustained commitment, significant investment, dan organizational agility. Namun, rewards dari successful transformation enhanced customer experiences, improved operational efficiency, deeper customer insights, dan stronger competitive positions make journey worthwhile. Sebagaimana businesses continue untuk navigating increasingly digital landscape, pembelajaran dari pioneers ini provide valuable roadmap untuk success.



## **BAB 2**

### **LINGKUNGAN PEMASARAN**

#### **2.1 Analisis Lingkungan Mikro**

Lingkungan mikro pemasaran merepresentasikan kumpulan forces dan actors yang secara langsung mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk melayani pelanggannya. (Kotler & Armstrong, 2018) dalam *Principles of Marketing* edisi ke-17 yang diterbitkan oleh Pearson mendefinisikan lingkungan mikro sebagai actors yang dekat dengan perusahaan dan mempengaruhi kemampuannya untuk melayani pelanggan perusahaan itu sendiri, pemasok, perantara pemasaran, pasar pelanggan, kompetitor, dan publik. Berbeda dengan lingkungan makro yang berada di luar kontrol langsung perusahaan, elemen-elemen dalam lingkungan mikro dapat dipengaruhi, dikelola, dan dalam beberapa kasus, dikendalikan oleh keputusan dan tindakan manajemen.

Pemahaman mendalam tentang lingkungan mikro adalah fundamental bagi pengembangan strategi pemasaran yang efektif. (Palmer & Hartley, 2012) dalam buku mereka *The Business Environment* edisi ke-7 yang diterbitkan oleh McGraw-Hill menjelaskan bahwa analisis lingkungan mikro memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang immediate dan actionable, berbeda dengan analisis lingkungan makro yang sering menghasilkan insights yang lebih general dan jangka panjang. Kemampuan untuk secara akurat menganalisis dan merespons perubahan dalam lingkungan mikro dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang signifikan.

(Hooley et al., 2017) dalam *Marketing Strategy and Competitive Positioning* edisi ke-5 yang diterbitkan oleh Pearson menekankan bahwa analisis lingkungan mikro harus dilakukan secara sistematis dan kontinyu. Lingkungan bisnis modern sangat dinamis, dengan perubahan yang terjadi dalam kecepatan yang

semakin tinggi. Perusahaan yang gagal untuk secara regular monitoring dan analyzing lingkungan mikro mereka berisiko mengalami strategic surprises yang dapat significantly mengganggu operations dan eroding competitive positions. Oleh karena itu, analisis lingkungan mikro bukan aktivitas one-time, melainkan proses ongoing yang harus tertanam dalam perencanaan pemasaran dan pengambilan keputusan strategis perusahaan.

## **A. Perusahaan**

Elemen pertama dan paling fundamental dalam lingkungan mikro adalah perusahaan itu sendiri, mencakup semua departemen dan level dalam organisasi yang mempengaruhi keputusan dan aktivitas pemasaran. Kotler dan Keller (2016) dalam *Marketing Management* edisi ke-15 menjelaskan bahwa dalam mengembangkan marketing plans, marketing management harus mempertimbangkan kelompok lain dalam perusahaan, seperti manajemen puncak, keuangan, penelitian dan pengembangan, pembelian, operasi, dan akuntansi. Semua departemen ini membentuk internal environment yang mempengaruhi perencanaan dan tindakan departemen pemasaran.

Manajemen puncak memainkan peran krusial dalam menetapkan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan secara luas. Manajer pemasaran harus membuat keputusan dalam framework yang ditetapkan oleh top management. (Chimhanzi, 2004) dalam artikel yang dipublikasikan di *European Journal of Marketing* berjudul "The Impact of Marketing/HR Interactions on Marketing Strategy Implementation" menjelaskan bahwa efektivitas implementasi strategi pemasaran sangat bergantung pada kualitas hubungan dan koordinasi antara marketing department dengan departments lainnya. Cross-functional collaboration bukan hanya desirable tetapi essential untuk marketing success.

Departemen keuangan berkaitan dengan pencarian dan penggunaan dana untuk melaksanakan rencana pemasaran. Manajer pemasaran harus bekerja closely dengan financial



managers untuk secure funding untuk marketing programs dan untuk memastikan bahwa marketing expenditures provide adequate return on investment. (Fahey, 1999) dalam artikel mereka "Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and the Discipline of Marketing" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* mengembangkan framework yang menghubungkan marketing activities dengan business processes dan ultimately dengan shareholder value, memperkuat necessity dari marketing-finance collaboration.

Research and development (R&D) department fokus pada designing safe dan attractive products. Marketing managers harus work closely dengan R&D personnel untuk ensure bahwa produk yang dikembangkan meeting market needs dan desires. (R. G. Cooper & Kleinschmidt, 1987) dalam artikel klasik mereka "New Products: What Separates Winners from Losers?" yang dipublikasikan di *Journal of Product Innovation Management* menemukan bahwa one of the key success factors dalam new product development adalah antarmuka R&D pemasaran yang kuat yang memastikan voice of customer terintegrasi dalam proses pengembangan produk dari tahap awal.

### **Dimensi Internal yang Mempengaruhi Marketing Effectiveness**

- **Top Management:** Menetapkan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan yang membentuk kerangka kerja untuk keputusan pemasaran.
- **Finance:** Mengalokasikan budget dan mengevaluasi ROI dari investasi pemasaran, mempengaruhi cakupan dan skala dari inisiatif pemasaran.
- **R&D:** Mengembangkan produk baru dan improvements yang harus aligned dengan market needs dan strategi pemasaran.
- **Operations/Production:** Memastikan capacity dan capability untuk delivering pada promises yang dibuat oleh marketing.

- **Human Resources:** Merekrut, melatih, dan mempertahankan talent yang diperlukan untuk melaksanakan strategi pemasaran secara efektif.
- **Purchasing:** Memastikan availability dan quality dari materials dan components yang affect product quality yang dipromosikan oleh marketing.

Organizational culture dan internal politics juga merupakan aspek penting dari company environment yang affect marketing. (Frederick E. Webster, 1992) dalam artikel berpengaruhnya "The Changing Role of Marketing in the Corporation" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menganalisis evolusi marketing's role within organization dan menekankan bahwa marketing effectiveness bergantung tidak hanya pada marketing department's capabilities tetapi pada extent to which marketing orientation permeates entire organization. Budaya organisasi yang berorientasi pada pasar dimana seluruh karyawan memahami dan berkomitmen untuk menciptakan nilai pelanggan merupakan faktor penentu keberhasilan.

## **B. Pemasok (Suppliers)**

Pemasok adalah firms dan individuals yang menyediakan resources yang diperlukan oleh company untuk produce goods dan services. Kotler dan Armstrong (2018) menjelaskan bahwa pemasok merupakan important link dalam company's overall customer value delivery system. Masalah dengan pemasok dapat secara serius mempengaruhi kekurangan atau keterlambatan pasokan pemasaran, pemogokan tenaga kerja, dan peristiwa lainnya dapat mengakibatkan lost sales dalam short run dan damage customer satisfaction dalam jangka panjang.

Manajemen hubungan pemasok telah menjadi increasingly important dalam konteks modern supply chain management. (Lisa M. Ellram, 1994) dalam artikel mereka "Strategic Purchasing: A History and Review of the Literature" yang dipublikasikan di

*International Journal of Purchasing and Materials Management* menjelaskan transformasi purchasing dari clerical function menjadi strategic activity yang significantly influences competitive advantage. Strategic suppliers bukan hanya providers dari materials tetapi partners dalam value creation process.

Kualitas dan reliability dari suppliers directly impact quality dan availability dari company's offerings. (Christopher, 2016) dalam bukunya *Logistics and Supply Chain Management* edisi ke-5 yang diterbitkan oleh Pearson menekankan bahwa dalam increasingly complex dan global supply chains, companies harus carefully select, evaluate, dan develop relationships dengan suppliers. Supplier performance dalam terms dari quality, delivery, cost, dan innovation capability dapat menjadi significant source dari competitive advantage atau disadvantage.

Dalam era digital dan sustainability concerns, supplier considerations extend beyond traditional metrics. Perusahaan increasingly concerned dengan ethical sourcing practices, environmental impact dari suppliers, dan transparency dalam supply chain. (Carter & Rogers, 2008) dalam artikel mereka "A Framework of Sustainable Supply Chain Management: Moving toward New Theory" yang dipublikasikan di *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* mengembangkan framework yang integrates environmental, social, dan economic performance dalam supply chain management decisions. Consumers dan para pemangku kepentingan semakin meminta pertanggungjawaban perusahaan tidak hanya untuk their own practices tetapi also untuk practices dari their suppliers.

### **C. Perantara Pemasaran (Marketing Intermediaries)**

Perantara pemasaran adalah firms yang help company promote, sell, dan distribute products kepada final buyers. Mereka include resellers, physical distribution firms, marketing services agencies, dan financial intermediaries. (Rosenbloom, 2021) dalam

*Marketing Channels: A Management View* edisi ke-8 yang diterbitkan oleh South-Western menjelaskan bahwa meskipun technologies baru telah mengubah nature dari distribution channels, perantara continue memainkan vital roles dalam connecting producers dengan end users.

Resellers adalah distribution channel firms yang help company find customers atau make sales kepada them, termasuk wholesalers dan retailers yang buy dan resell merchandise. (Bucklin, 1965) dalam artikel klasiknya "Postponement, Speculation and the Structure of Distribution Channels" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing Research* menganalisis economic rationale untuk existence dari intermediaries dalam distribution channels. Intermediaries exist karena mereka perform distribution functions more efficiently daripada manufacturers could perform themselves, achieving economies of scale dan scope dalam distribution activities.

Physical distribution firms help company stock dan move goods dari points of origin kepada destinations. Mereka include warehouses, transportation companies, dan logistics providers. Third-party logistics (3PL) providers telah become increasingly important dalam modern supply chains. Langley (2016) dalam annual study tentang third-party logistics menemukan bahwa majority dari shippers globally menggunakan 3PL services, dengan growing trend toward more comprehensive dan strategic relationships dengan logistics partners. Effective logistics partnerships dapat significantly enhance customer service levels while reducing costs.

Marketing services agencies adalah marketing research firms, advertising agencies, media firms, dan marketing consulting firms yang help company target dan promote products ke right markets. Internet dan digital technologies telah dramatically transformed marketing services landscape. (Batra & Keller, 2016) dalam artikel mereka "Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas" yang dipublikasikan di *Journal of Marketing* menganalisis how digital transformation telah changed

untuk mendapatkan full ebook silakan hubungi penerbit