

CUSTOMER PERSONALIZATION DI ERA DIGITAL



Widyarso Roswinanto

Core Faculty PPM School of Management

Dalam dunia bisnis era digital saat ini, pelanggan benar-benar menjadi raja dan digdaya. Mereka memiliki pilihan yang seakan tak terbatas akibat persaingan penyedia produk yang semakin meluas dan meruncing. Meluas dengan semakin banyaknya jenis solusi yang ditawarkan, meruncing dengan fragmentasi pasar yang semakin tinggi.

Di sisi lain, konsumen terus-menerus dibombardir dengan penawaran produk dan komunikasi pemasaran yang tiada henti. Pelanggan, sebagai manusia, membutuhkan perasaan dianggap penting oleh *brand* atau penyedia produk. Mereka ingin dipenuhi berbagai harapannya yang semakin bersifat personal atau individu yang berbeda dari orang lain. Sekitar 74% konsumen merasakan frustrasi dengan banjirnya penawaran dan iklan untuk produk yang tidak mereka butuhkan.



Tuntutan personalisasi ini makin hari makin kuat. Berita baiknya, dunia usaha pun semakin dimungkinkan untuk memenuhinya dengan adanya teknologi otomatisasi proses bisnis.

Barangkali Anda bisa coba membayangkan, saat masuk ke sebuah perpustakaan dan berjalan menuju meja administrasi, tiba-tiba resepsionis menyapa dengan menyebut nama Anda, *"Selamat siang kak Dina, ada beberapa buku baru yang baru datang, penulisnya sama dengan yang Anda baca dua pekan lalu. Jika tertarik, silakan diambil di rak dengan kode-kode ini. Oh ya, omong-omong, ada dua buku yang sudah lewat deadline untuk dikembalikan hari ini. Apakah mau diperpanjang peminjamannya?"*

Ilustrasi di atas adalah yang sebenarnya sudah terjadi sejak lebih dari 10 tahun terakhir di perpustakaan kampus-kampus di Amerika Serikat. Tanpa teknologi, kejadian seperti ini hampir tidak mungkin terjadi. Seorang siswa bisa dikenali, disapa, dan dilayani secara personal di antara 30 ribu mahasiswa di kampus yang sama. Mereka telah menggunakan kartu anggota dengan RFID dan tentunya didukung dengan *database* yang kuat dan sistem pakar di dalam perangkat lunak komputernya.

Kesemua rangkaian sistem tersebut memungkinkan

identifikasi langsung saat seorang mahasiswa mendekati meja administrasi dengan perangkat pemindai. Asisten pustakawannya pun sudah diberi pelatihan untuk menggunakan kecanggihan teknologi tersebut untuk memberikan sentuhan personalisasi. Pengalaman pelanggan pun terdongkrak. Gabungan jurus teknologi dan pendekatan manusiawi.

Mengapa mengelola pengalaman pelanggan penting? Dan mengapa personalisasi pelanggan adalah jalan utamanya?

Rilis hasil riset Gartner tahun ini menunjukkan bahwa 89% manajemen puncak berupaya untuk memenangkan persaingan *brand* melalui personalisasi pengalaman pelanggan.

Belum satu windu yang lalu juga telah diramalkan bahwa perusahaan yang mempersonalisasi pengalaman pelanggannya akan memiliki performa pasar yang melejit hingga 30% dibandingkan pesaingnya yang tidak melakukan hal yang sama.

Riset oleh Forrester di tahun 2014 menunjukkan bahwa 58% pemasaran yang memberikan penawaran solusi dengan personalisasi mendapatkan konversi atau order yang meningkat setidaknya sebesar 5%.

Hal-hal kecil, seperti disapa dengan menyebut nama, menanyakan kesan dari pembelian sebelumnya dan

sebagainya bisa sangat berarti bagi seorang konsumen. Apalagi personalisasi yang sampai memenuhi produk dan solusi yang menyentuh secara personal.

Kendati upaya gencar dilakukan oleh para pemasar, terutama upaya personalisasi pengalaman pelanggan di media digital, akhir-akhir ini perbedaan yang didapatkan tidak begitu menggemirakan.

Survei Gartner di dua tahun terakhir ini menunjukkan gejala tiga masalah utama, yaitu:

1. *Poor differentiation*. Hampir separuh (46%) dari 3.013 responden saat ditanya tentang pengalaman digitalnya, mereka tidak bisa membedakan atau tidak bisa menangkap kekhasan antara hampir semua *brand* yang diteliti.
2. *Audience scepticism*. Kurang lebih 58% dari responden yang percaya pengalaman digital mereka tidak terbawa hingga keputusan pembelian.
3. *Low efficacy*. Hanya 14% yang bertindak berbeda dari hasil pengaruh pengalaman digital tertentu.

Ringkasnya, sekian besar upaya dari pemasar dalam personalisasi secara digital ternyata belum berhasil mendongkrak pengalaman pelanggan dan hasilnya pun tidak berkonversi ke peningkatan penjualan yang signifikan.

Apa yang menjadi penyebab kurang efektifnya personalisasi dalam upaya penguatan pengalaman digital pelanggan?

Setidaknya ada empat faktor utama dalam proses pemasaran dan komunikasi yang paling mungkin menjadi penyebab kegagalan upaya personalisasi pelanggan. Dalam bahasa sederhana, empat faktor tersebut adalah salah orang, salah kenal, salah paham, dan salah didik.



Setidaknya ada 4 faktor utama dalam proses pemasaran dan komunikasi yang paling mungkin menjadi penyebab kegagalan upaya personalisasi pelanggan, yaitu faktor salah orang, salah kenal, salah paham, dan salah didik.

Salah orang. Hal pertama yang pemasar sering terlena adalah senantiasa mengevaluasi dan menetapkan segmen atau kelompok calon pembeli yang disasar. Lebih jelasnya lagi, tidak hanya menetapkan pembeli yang disasar, tapi juga pembeli yang tidak disasar, atau yang seharusnya dikeluarkan dari portofolio pelanggannya.

Pemasar harus dengan sadar menekan hasrat untuk melayani semua pembeli, terutama pembeli di era digital saat ini. Pasar telah semakin terfragmentasi. Pemain di pasar yang sama pun bekerja keras dalam persaingan diferensiasi. Aset pendukung bisnis masing-masing pemain menjadi sangat spesifik sehingga era ini tidak lagi era di mana hasrat menangkap semua pembeli masih memungkinkan.

Salah kenal. Dengan asumsi bahwa portofolio pelanggan telah disusun dengan tepat. Segmen calon pembeli mana yang masuk portofolio dan mana yang harus “ditendang” ke luar pun telah dipastikan.

Kegagalan kedua yang sering terjadi adalah salah mengenali segala hal dari segmen yang disasar tersebut. *Customer intimacy* yang buruk. Ini bisa terjadi akibat riset pelanggan yang kurang valid, atau riset yang valid, tetapi tidak disadari sudah kedaluwarsa. Kebutuhan dan keinginan pelanggan di segmen-segmen yang dituju tersebut telah berubah namun pemasar masih bergerak berdasar analisis riset sebelumnya.

Salah paham. Pemasar sering merasa yakin dengan mengandalkan teknologi informasi (IT), maka upaya personalisasi telah paripurna, dan tinggal menanggung respons dari pengalaman pelanggan.

Praktik yang sering terjadi adalah perusahaan melakukan investasi besar di IT untuk pendukung *relationship management* dan personalisasi, tidak sedikit pula yang melakukan *press release* atas investasi tersebut, *hardware* dan *software* siap, dan selesai, semua akan berjalan dengan sendirinya. Ini kesalahpahaman besar yang banyak terjadi dan berakhir dengan investasi yang tidak mendatangkan perubahan positif.

IT hanya alat pemercepat proses. Ibarat mudahnya kalkulator untuk berhitung lebih cepat. Pemasar banyak melupakan untuk membangun proses dan sistem yang merupakan instruksi kerja untuk IT.

Pekerjaan membangun proses dan sistem ini memang hal yang jauh lebih menguras pikiran dan melelahkan dibanding

memutuskan perangkat IT atau konsultan IT mana yang akan digunakan. Tidak heran jika pekerjaan ini, sengaja atau tidak, di jauhi dan ditinggalkan.

Salah didik. Upaya *relationship management*, personalisasi dan menaikkan pengalaman pelanggan dalam organisasi bukan hanya fungsi pemasaran ke pelanggan. Upaya ini akan melibatkan pemasaran ke dalam (*internal marketing*), yaitu membuat agar upaya tersebut “dibeli” oleh kalangan internal di perusahaan, dan meyakinkan usaha-usaha terbaik dilakukan oleh fungsi-fungsi lain secara terintegrasi.

Fungsi pengelolaan modal insani, operasional prima diperlukan untuk memastikan proses dan sistem IT terlaksana. Internalisasi budaya sangat diperlukan untuk memastikan budaya sesuai proses IT berjalan, seperti *data input, data mining, data analysis*

dan keputusan-keputusan manajerial berdasarkan analisis.

Leadership yang kuat diperlukan untuk menghindari “salah didik” yang banyak terjadi bahwa upaya personalisasi ini sekadar pekerjaan manajerial di fungsional pemasaran.

Saat proses IT berjalan mulus pun, salah didik lain masih banyak terjadi. Rilis dari *CIO magazine* tahun 2017 menunjukkan kegagalan proyek CRM (*customer relationship management*) bisa mencapai hingga 69%.

Penyebabnya? Karena alih-alih diarahkan untuk meraih peningkatan penjualan dan profitabilitas, penggunaan program CRM tersebut banyak digunakan untuk kebutuhan *reporting*, inspeksi, *forecasting*, dan banyak kebutuhan data atau *intelligence* lainnya. *Frontliners* tidak merasakan peningkatan kemampuan untuk memenangkan persaingan

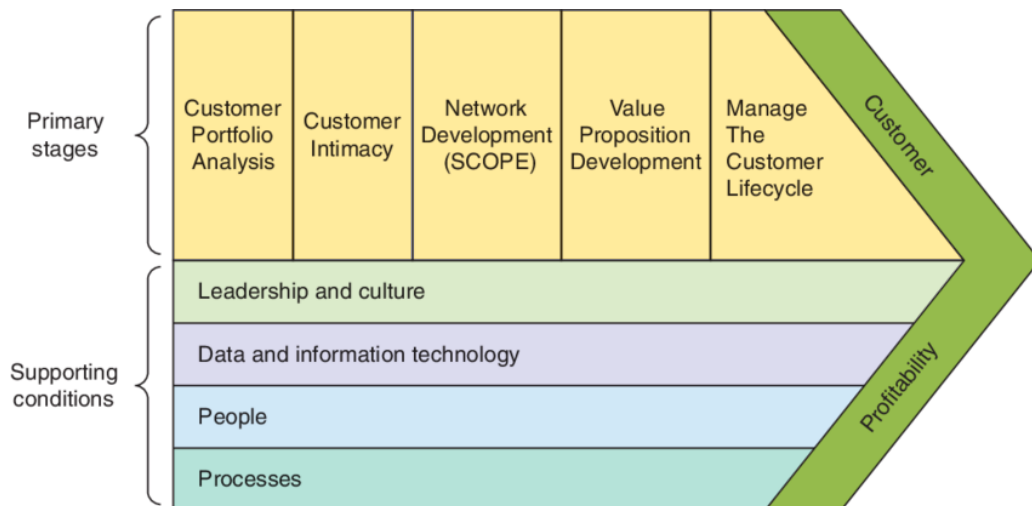
dengan bantuan program CRM tersebut.

Salah didik lainnya adalah bahwa pemasar sering terpesona dengan metode-metode populer dan menjadikannya aktivitas utama tanpa kerangka berpikir dan langkah-langkah yang utuh dan sistematis.

Langkah-langkah sukses membuat pengalaman pelanggan menjadi makin personal

1. *Tetapkan portofolio pelanggan dengan jelas dan tegas.* Analisis dan penetapan portofolio pelanggan, seperti diungkapkan oleh Francis Buttle dalam bukunya tentang CRM, menjadi proses pertama dan mutlak dalam rantai nilai *relationship management*.

Di proses inilah pemasar menentukan segmen-segmen pembeli yang akan fokus



Value chain CRM

dilayani berdasarkan pertimbangan kemenarikan pasar dan sumber daya internal. Fokus berarti jelas dan tegas memilih.

Memilih juga berarti mendiskualifikasi segmen yang tidak tepat. Jika pemasar gagal dalam proses pertama ini, mungkin karena hasrat “menangkap semua”, maka dia gagal fokus, dan gagal dalam penetapan portofolio pelanggan yang optimal, yang paling menguntungkan.

Proses pertama ini disebut tahap mutlak karena menentukan efektif tidaknya seluruh proses setelahnya. Portofolio pelanggan yang tidak valid, meleset, salah orang, akan membuat upaya pemasar salah sasaran dalam mendalami kebutuhan pelanggan.

Salah orang, salah dalam mendalami kebutuhan pelanggan, akan mengakibatkan pemasar salah dalam menetapkan *value proposition* yang tepat. Dan seterusnya, proses tidak berfaedah dan cenderung merugikan akan berlanjut akibat penetapan langkah awal yang tidak valid.

2. *Kenali dan selami pelanggan dalam portofolio yang telah ditetapkan.* Frasa “yang telah ditetapkan” menekankan keberlanjutan dari proses pertama yang mutlak, yaitu penetapan portofolio pelanggan.

Proses ini dikenal sebagai tahap *customer intimacy*, yaitu tahap mempelajari sebanyak mungkin mengenai pelanggan yang disasar, baik satu-persatu untuk pelanggan B2B ataupun segmen per segmen untuk B2C, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan khusus mereka.

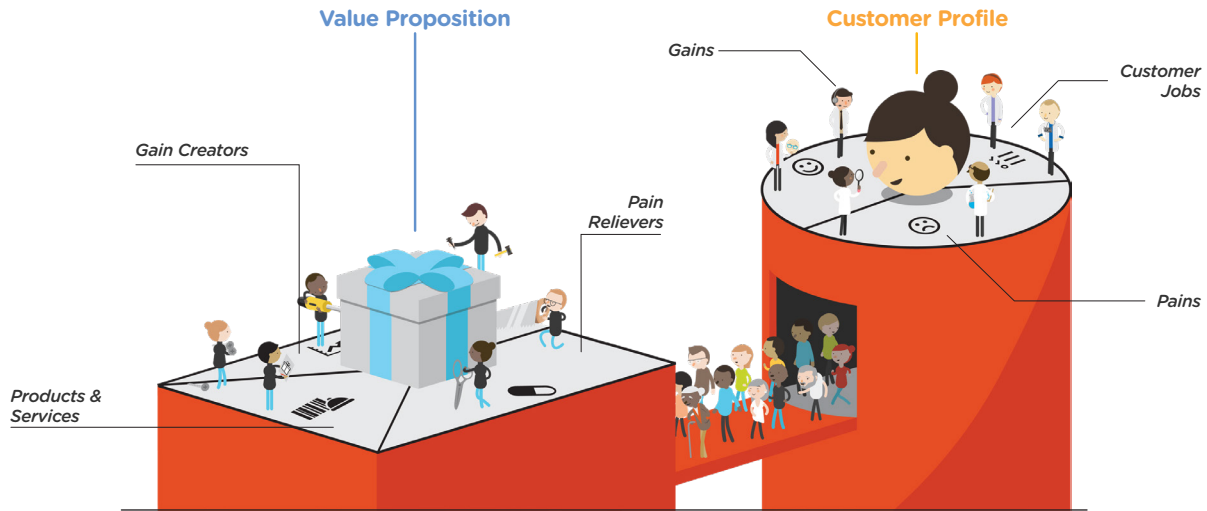
Key account management umum diterapkan untuk program *customer intimacy* di B2B. *Key account manager* melakukan semacam proses *continuous improvement* dalam pendataan, pengenalan kebutuhan dan penawaran nilai.

Untuk B2C alat yang populer digunakan adalah *customer persona*, yaitu membuat karakter semi-fiksi yang mewakili sifat dan kebutuhan dari segmen pembeli yang disasar.



Perusahaan yang mempersonalisasi pengalaman pelanggannya akan memiliki performa pasar yang melesit hingga 30% dibandingkan pesaingnya yang tidak melakukan hal yang sama. Riset Forrester di tahun 2014 menunjukkan bahwa 58% pemasaran yang memberikan penawaran solusi dengan personalisasi mendapatkan konversi atau order yang meningkat setidaknya sebesar 5%.





Value map dan customer profile

3. *Tawarkan nilai yang relevan dan unik.* Nilai yang relevan adalah yang benar-benar menjadi kebutuhan segmen pembeli yang dituju, dan nilai yang unik berarti berbeda dari yang ditawarkan oleh pesaing.

Ada tiga hal yang perlu diperhatikan dalam tahap ini. Pertama, nilai yang diharapkan oleh segmen yang akan dilayani. Kedua, nilai yang ditawarkan oleh pesaing dalam industri yang sama. Ketiga, kreativitas untuk menemukan nilai yang melebihi poin pertama dan kedua.

Untuk membangun hal pertama, pemasar bisa menggunakan alat *customer profile*, mengenali *pains*, *gains*, dan *customer jobs* dari segmen pembeli tertentu. Untuk poin kedua, pemasar tidak bisa menghindari melakukan riset pesaing dan melakukan analisis persaingan.

Untuk memberi arah atau koridor kreativitas di poin ketiga,

pemasar bisa menggunakan perangkat *value proposition* untuk merencanakan produk yang mewakili nilai yang ditawarkan, keuntungan yang akan diraih (*gain creators*) dan/atau kerugian yang bisa dihindarkan (*pain relievers*) dari pelanggan karena menggunakan produk tersebut.

4. *Galang kolaborasi penciptaan nilai.* Kolaborasi menjadi keniscayaan dalam penciptaan nilai di era disrupsi. Perusahaan dituntut untuk semakin fokus dalam kekuatan dan keahlian dalam penciptaan nilai tertentu dan, pada saat yang sama, dituntut untuk lentur dalam pemenuhan kebutuhan yang berubah dengan cepat. Jalan tengah untuk pemenuhan dari kedua tuntutan tersebut adalah kolaborasi.

Dalam rantai nilai CRM, kolaborasi ini dilakukan di

tahap *network development*. Di tahap ini, pemasar melakukan eksplorasi, mengenali, memilih, dan menjalin kerja sama dengan pihak-pihak lain yang memiliki sumber daya dan kemampuan nilai tertentu. Pada saat yang sama, pemasar mengorkestrasikan semua sumber daya dan kemampuan pihak-pihak tersebut untuk menciptakan nilai yang relevan dan unik yang ditawarkan di tahap *value proposition*.

Kolaborasi dan proses internal pun tidak bisa dilewatkan. Seperti tercantum dalam rantai nilai *relationship management*, pemasar perlu memastikan elemen dan proses, seperti penggunaan IT dan pemrosesan data yang efektif, kepemimpinan, dan internalisasi budaya untuk menggerakkan proses dan sumber daya manusia menuju penciptaan nilai untuk pelanggan dan peningkatan penjualan atau profitabilitas. [M](#)