

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

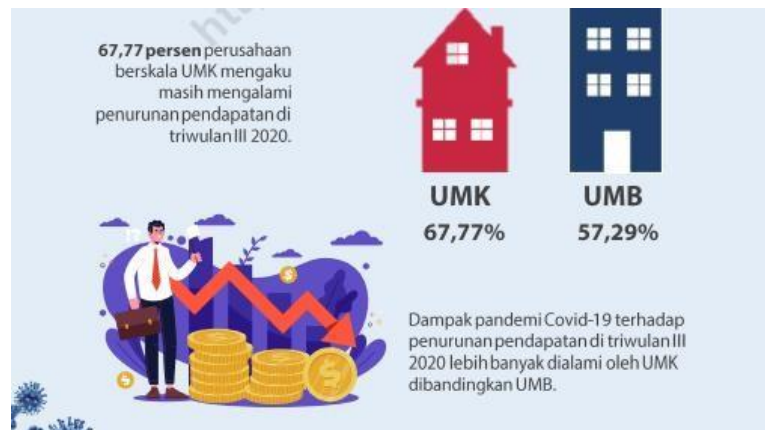
Pandemi Covid-19 yang berlangsung sejak awal tahun 2020 telah berdampak pada perubahan tatanan kehidupan sosial serta menurunnya kinerja ekonomi di sebagian besar negara di dunia, tak terkecuali Indonesia. Turunnya kinerja ekonomi Indonesia ini terjadi sejak triwulan II tahun 2020, di mana perekonomian berkontraksi 5,32 persen (*y-o-y*). Namun seiring upaya pemulihan ekonomi dan penerapan adaptasi kebiasaan baru di triwulan III, perekonomian dapat tumbuh 5,05 persen (*q-to-q*) dan kontraksi 3,49 persen yang relatif lebih rendah dibanding sebelumnya (Badan Pusat Statistik, 2021).

Pada tahun 2021, proses pemulihan perekonomian di Indonesia dipengaruhi oleh perkembangan pandemi Covid-19 (Bank Indonesia, 2021). Penyebaran kasus Covid-19 di Indonesia pada tahun 2021 mengalami akselerasi dengan puncaknya mencapai lebih dari 50 ribu kasus per hari pada pertengahan Juli 2021 yang disebabkan oleh merebaknya varian Delta yang jauh lebih menular.

Lonjakan kasus akibat varian Delta pada bulan Juli 2021 mendorong Pemerintah untuk mengimplementasikan penguatan kebijakan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) Mikro yang diikuti dengan PPKM berdasarkan level keketatan yang diterapkan di seluruh wilayah Indonesia. Selain melalui pembatasan kegiatan masyarakat, Pemerintah juga mengimplementasikan program vaksinasi Covid-19 yang telah dilaksanakan sejak awal tahun 2021 dengan target cakupan 208 juta penduduk. Pertambahan kasus Covid-19 terkendali seiring implementasi kebijakan penanggulangan pandemi. Perkembangan positif tersebut memungkinkan Pemerintah untuk mengurangi intensitas kebijakan restriksi mobilitas sehingga aktivitas masyarakat kembali meningkat.

Pandemi Covid-19 merupakan salah satu bentuk krisis yang berbeda dan sangat menantang (McKinsey & Company, 2020). Beberapa pengamat menyebutkan pandemi ini adalah yang paling *disruptive* di abad ini mengalahkan era digitalisasi dan menjadikan periode yang menantang untuk semua orang. Sehingga pandemi Covid-19 ini menimbulkan suatu kondisi lingkungan yang baru, tidak hanya berpengaruh kepada kondisi perekonomian yang melambat tetapi juga berpengaruh terhadap kehidupan dan secara langsung berimbas kepada para pelaku usaha maupun bisnis.

Berdasarkan laporan Survei Dampak Covid-19 terhadap Pelaku Usaha yang dilakukan Badan Pusat Statistik selama 12-23 Oktober 2020, mayoritas pelaku usaha mikro dan kecil (UMK) dan usaha menengah dan besar (UMB) sama-sama melaporkan penurunan pendapatan. Terkait kondisi tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.1



Gambar 1.1 Perubahan Pendapatan Menurut Skala Usaha

Sumber: Badan Pusat Statistik (2021)

Data di atas menunjukkan bahwa dampak pandemi terhadap pendapatan perusahaan berbeda menurut skala perusahaan (mikro, kecil, menengah dan besar). Sekitar 57,29% UMB dan 67,77% UMK mengalami penurunan pendapatan. Dampak pandemi Covid-19 terhadap penurunan pendapatan di triwulan III 2020 lebih banyak dialami oleh UMK dibandingkan UMB.

Terdapat 3 sektor usaha yang mengalami penurunan harga produk dan sektor usaha akibat pandemi, yakni sektor usaha pertanian dan peternakan, jasa pendidikan, dan jasa lainnya. Lalu diikuti oleh listrik dan gas, jasa kesehatan, dan real estate (Badan Pusat Statistik, 2021).



Gambar 1.2 Sektor Usaha yang Mengalami Penurunan Harga Produk  
Sumber: Badan Pusat Statistik (2021)

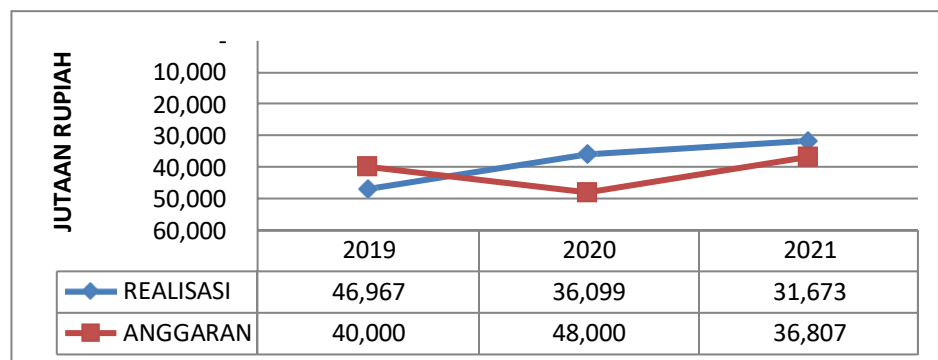
Kondisi yang terbentuk akibat pandemi tersebut pada akhirnya menjadi masalah yang dihadapi oleh pelaku bisnis bagaimana agar tetap *exist* di masa sulit saat ini khususnya untuk jasa pendidikan, bagaimana mempertahankan pelanggan sekaligus menarik pelanggan baru. Hal ini secara langsung menuntut perusahaan sebagai pelaku bisnis untuk melakukan sebuah transformasi, mentransformasi perusahaan menjadi *agile organization*. *Agile Organization* digambarkan lebih seperti organisasi yang lincah, stabil namun dinamis pada saat yang bersamaan. Organisasi berevolusi secara perlahan dan mendukung kemampuan dinamis yang dapat beradaptasi dengan cepat terhadap tantangan dan peluang baru agar mampu memenuhi perubahan teknologi dan kebutuhan pelanggan dengan cepat. Perubahan itu bisa berujung pada efisiensi, perbaikan kualitas atau bahkan dengan melahirkan produk dan jasa yang baru (McKinsey & Company, 2020).

Pada kondisi pandemi saat ini, PPM Manajemen sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa pelatihan dituntut untuk menjadi organisasi pembelajar yang lincah (*organizational agile learner*) yang

mampu beradaptasi dalam berbagai kondisi serta mampu mencari celah untuk peluang baru agar tetap *survive* serta mampu meningkatkan kemampuan bersaingnya secara global dalam kondisi yang turbulen serta tetap dapat memanfaatkan peluang pasar dan berjuang untuk tetap unggul dibanding kompetitor.

PPM Manajemen yang berdiri sejak tahun 1967 merupakan salah satu penyedia jasa pelatihan yang masuk kedalam kompetisi bisnis jasa pelatihan SDM di Indonesia. PPM Manajemen merupakan salah satu unit bisnis dari Yayasan Pendidikan dan Pembinaan Manajemen yang didirikan berbekal komitmen untuk membangun potensi SDM Indonesia yang berorientasi pada pasar B2B (*business to business*). Dalam hal ini seluruh pengguna jasa atau klien dari PPM Manajemen merupakan organisasi dalam bentuk badan usaha.

Meskipun telah mampu bertahan dalam kurun waktu lebih dari lima puluh tahun menjalankan bisnis pelatihan manajemen di Indonesia, hal tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi PPM Manajemen untuk dapat melanjutkan dan terus meningkatkan pencapaian kinerja dari Divisi. Kinerja Divisi pembelajaran inggriya ditandai dengan perolehan pendapatan selama kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir yang dapat dilihat dari Gambar 1.3.



Gambar 1.3 Data Pendapatan Divisi pembelajaran inggriya Tahun 2019 – 2021

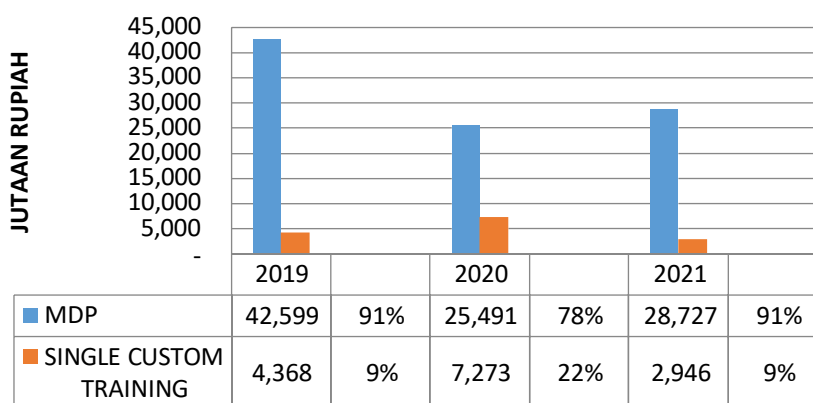
Sumber: Laporan Realisasi Divisi pembelajaran inggriya

Berdasarkan data tersebut, Divisi pembelajaran inggriya mengalami penurunan pendapatan pada tahun 2020 dan tahun 2021, di mana pada

kurun waktu tersebut merupakan awal adanya pandemi dan meningkatnya kembali Covid-19 akibat merebaknya varian Delta. Sehingga penjualan menurun karena permintaan menurun

Kendala lain yang dihadapi yaitu para pemain pada industri penyedia jasa pelatihan yang menjadi pesaing utama di antaranya Prasetiya Mulya Executive Learning Institute, Binus University, Markplus Institute, Dunamis Organization Services, Daya Dimensi Indonesia, LM FE UI, Productivity & Quality Management (PQM) dan LPPI bahwa para pesaing tersebut juga memiliki produk sejenis seperti yang PPM Manajemen miliki serta mulai masuk ke target pasar dengan harga yang ditawarkan oleh masing-masing penyedia sangat kompetitif di tengah masa pandemi seperti saat ini

Kondisi tersebut pada akhirnya berdampak pada kinerja Divisi pembelajaran inggriya. Dampaknya dapat dilihat pada pencapaian pendapatan per produk Divisi pembelajaran inggriya dalam kurun waktu tiga tahun terakhir yang dapat dilihat pada Gambar 1.4.



Gambar 1.4 Pencapaian Pendapatan per Produk

Sumber: Laporan Keuangan Divisi pembelajaran inggriya Tahun 2019-2021

Mengacu pada data di atas dapat dicermati bahwa produk MDP memiliki tingkat kontribusi terbesar terhadap pendapatan Divisi apabila dibandingkan dengan produk *single custom*. Dalam memasarkan produk MDP selama ini divisi pembelajaran inggriya mengandalkan *responsive selling*, *cross selling* dengan divisi lain, mengikuti *event* pameran serta berpartisipasi dalam tender atau pengadaan jasa pelatihan sebagai cara

promosi untuk mendapatkan klien yang dilakukan secara *offline*.

Jika dilihat dari strategi pemasaran produk MDP, divisi pembelajaran inggriya sudah menerapkan alat pemasaran yaitu bauran pemasaran yang terdiri dari 7P yaitu, *product, price, place, promotion, people, process, physical evidence* tetapi ada beberapa komponen dari unsur bauran pemasaran yang tidak diterapkan secara maksimal dan menyeluruh adalah *promotion* dan *price*. Kendala pada Strategi pemasaran produk MDP pada masa pandemi covid-19 yaitu pemasaran tidak bisa terjun langsung ke lapangan dan adanya lembaga jasa pelatihan yang memiliki produk sejenis yang mulai masuk ke target pasar dengan harga yang ditawarkan oleh masing-masing penyedia sangat kompetitif.

Hal inilah yang menjadi latar belakang untuk dilakukan pengembangan strategi pemasaran produk MDP di Divisi pembelajaran inggriya khususnya dalam kondisi pandemi Covid-19 yang tentunya membutuhkan penerapan strategi pemasaran yang dianggap efektif dan efisien, dengan pendekatan yang berbeda dari sebelumnya dengan mengkaji ulang dari sisi *segmenting, targeting dan positioning* serta bauran pemasaran pada jasa yang ditawarkan.

Strategi pemasaran dapat menjadi alternatif untuk meningkatkan penjualan serta performa perusahaan. Strategi pemasaran yang dilakukan akan membantu perusahaan untuk membawa bisnis ke tingkat kinerja yang di inginkan (Best, 2014). Untuk itu, penulis mengangkat topik mengenai Strategi Pemasaran Produk Jasa Pelatihan *Management Development Program* PPM Manajemen Periode Tahun 2022-2024.

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, rumusan masalah utama dalam tesis ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana rancangan strategi pemasaran produk MDP Divisi pembelajaran inggriya yang tepat agar mampu menghadapi persaingan dan kondisi akibat pandemi Covid-19 untuk Periode Tahun 2022 - 2024?
2. Bagaimana gambaran peluang produk MDP yang dimiliki saat ini agar dapat memenangkan persaingan dan mengungguli produk sejenis?
3. Faktor-faktor apa saja yang berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan pembelian produk MDP?
4. Apa saja keunggulan produk MDP Divisi Pembelajaran Inggriya dibandingkan dengan produk kompetitor?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian pada Divisi pembelajaran inggriya adalah sebagai berikut:

1. Merancang strategi pemasaran yang tepat bagi produk MDP Divisi pembelajaran inggriya agar mampu menghadapi persaingan dan kondisi akibat pandemi Covid-19 Periode Tahun 2022 – 2024.

2. Memperoleh gambaran peluang produk MDP yang dimiliki saat ini agar dapat memenangkan persaingan dan mengungguli produk sejenis.
3. Mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan pembelian produk MDP.
4. Mengidentifikasi keunggulan produk MDP Divisi pembelajaran inggriya dibandingkan dengan produk kompetitor.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat akademis: untuk memberikan kontribusi bagi bidang keilmuan. Penelitian ini adalah penelitian yang baru dan berbeda dari hasil penelitian sebelumnya sehingga dapat memperkaya teori.
2. Manfaat praktikal: dapat dipergunakan dan dijadikan pedoman bagi perusahaan-perusahaan sejenis dalam mempraktikkan strategi pemasaran dalam menghadapi krisis.

#### **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan penelitian dalam penulisan tesis ini adalah lingkup jasa dari produk *Management Development Program* milik Divisi pembelajaran inggriya PPM Manajemen.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

##### **Bab I Pendahuluan**

Bab ini berisi uraian tentang latar belakang masalah yang mendasari pentingnya diadakan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

##### **Bab II Kajian Pustaka**

Bab ini terdiri dari ringkasan isi bab dan kerangka analisis (*analytical framework*). Ringkasan isi bab berisi kajian terhadap teori dan konsep-konsep yang relevan digunakan untuk menyelesaikan masalah yang telah dirumuskan. Selain itu, perlu juga diberikan alasan mengapa suatu konsep tertentu digunakan.



**Bab III Metodologi Penelitian**

Pada bab ini akan dibahas jenis penelitian dan sumber dan cara memperoleh dan mengolah data.

**Bab IV Gambaran Model Bisnis Saat Ini**

Pada bab ini, akan membahas gambaran umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan, value proportions, peta persaingan competitor, segmen customer, kegiatan-kegiatan kunci.

**Bab V Hasil dan Pembahasan Penelitian**

Bab ini berisi uraian tentang hasil penelitian yang telah dilakukan yang didasarkan pada hasil penelitian dan berdasarkan landasan teori-teori.

**Bab VI Kesimpulan & Saran**

Bab ini berisi uraian tentang pokok - pokok kesimpulan dan saran implementasi yang perlu disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

Kajian pustaka ini adalah bab yang akan melakukan kajian terhadap teori yang akan digunakan dalam pembahasan penelitian ini. Kajian pustaka ini akan menggunakan teori strategi pemasaran berdasarkan teori yang dicetuskan oleh Swastha & Irawan (2008), Kotler (2013) McCharty, E,J dan Mullins, W. J., & Walker. Untuk memperkuat analisis dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan analisis dalam konteks 4C berdasarkan teori yang dicetuskan oleh Mullins, W. J., & Walker (2013). Analisis 4C yang terdiri dari *Company, Context, Customers, Competitors*.

#### **2.1 Strategi Pemasaran**

Strategi adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya sehingga dalam menjalankan usaha kecil khususnya diperlukan adanya pengembangan melalui strategi pemasarannya. Karena pada saat kondisi kritis justru usaha kecil yang mampu memberikan pertumbuhan terhadap pendapatan masyarakat. Dengan kata lain strategi adalah suatu sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (Swasta, Dharmesta dan Irawan, 2008).

Strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya (Kotler, 2013). Pengertian lain dari strategi pemasaran yaitu desain, implementasi dan kontrol rencana untuk mempengaruhi pertukaran demi mencapai tujuan organisasi (Peter, J Paul and Jerry C Olson, 2013)

Strategi pemasaran terdiri atas empat elemen yang saling terkait, yaitu perencanaan produk, penetapan harga, sistem distribusi, dan komunikasi pemasaran ( McCarthy, E. J., 2013). Kemampuan strategi pemasaran suatu perusahaan untuk menanggapi setiap perubahan kondisi pasar dan faktor biaya tergantung pada analisis terhadap faktor-faktor lingkungan yang meliputi teknologi dan gaya hidup, faktor pasar,

dan permintaan musiman serta faktor persaingan meliputi strategi dan struktur biaya.

Strategi pemasaran bisa disusun melalui analisis market opportunity yang biasa dikenal dengan istilah 4C yang terdiri dari sumber daya internal perusahaan, kemampuan dan strategi (*company analysis*), konteks lingkungan - seperti tren sosial, ekonomi, dan teknologi yang luas di mana perusahaan akan bersaing (*context analysis*); kekuatan dan kelemahan relatif dari pesaing dan tren dalam lingkungan kompetitif (*competitor analysis*); dan kebutuhan, keinginan, dan karakteristik pelanggan saat ini dan yang potensial (*customer analysis*) (Mullins, 2013).

## **2.2 Segmentasi Pasar, *Targetting* dan *Positioning* (STP)**

Strategi pemasaran merupakan satu kesatuan antara tiga komponen yakni segmentasi, *targeting* dan *positioning*. Segmentasi adalah proses pengelompokan pelanggan berdasarkan kesamaan *needs and wants* (Kotler, 2012). Dasar dari pengelompokan tersebut berawal dari karakteristik konsumen dan respon konsumen. Pasar memiliki banyak tipe pelanggan, produk dan kebutuhan. Pemasar harus bisa menentukan segmen mana yang dapat menawarkan peluang yang terbaik. Proses pembagian pasar menjadi kelompok pembeli berbeda yang mempunyai kebutuhan, karakteristik, atau perilaku berbeda, yang mungkin memerlukan produk atau program pemasaran terpisah disebut segmentasi pasar.

Pasar yang diteliti adalah business markets sehingga segmentasi yang digunakan adalah segmentasi *business to business* (B2B). Umumnya segmentasi pasar B2B adalah berdasarkan jenis permintaan (*the type of demand*), perilaku pembelian (*buying behavior*), hubungan kegiatan pemasaran (*relationship marketing practices*), klasifikasi pelanggan (*classification of customers*) dan klasifikasi jenis barang yang diproduksi (*classification of goods use for production*), dan menjual produk bukan kepada pelanggan akhir, dikelola dengan modal yang besar, sebab memiliki tujuan adanya penjualan dengan unit yang besar (Kotler, 2012).

Setiap perusahaan baik yang menerapkan B2B maupun B2C akan memperoleh keuntungan dengan melakukan segmentasi, keuntungannya yaitu dengan merancang produk lebih responsif untuk memenuhi kebutuhan pasar akan menghasilkan strategi promosi yang efektif dan hemat biaya, sesuai dengan pernyataan Choffray dan Lilien (1978), Mengevaluasi persaingan pasar, khususnya posisi pasar perusahaan dan memberikan wawasan tentang strategi pemasaran ditambah kemampuan dalam memenuhi kepuasan pelanggan, alokasi sumber daya menjadi lebih baik, meningkatkan bauran pemasaran dan memahami kebutuhan pelanggan.

Faktor-faktor dan situasi yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan pembelian pada pada business markets/B2B/industrial market, bergantung pada sekelompok orang (biasanya disebut "*Buying Center*") dan dari berbagai macam faktor yang dapat membuat proses pengambilan keputusan pembelian menjadi lebih rumit. *Buying Center* merupakan unit pengambilan keputusan pembelian dalam suatu organisasi di mana semua anggota organisasi yang terlibat dalam proses pembelian yang dapat dikategorikan dan dibagi dalam *initiators, users, influencer, deciders, approvers, buyers, and gatekeepers* (Kotler, 2012). Semua individu ini bisa berasal dari departemen yang berbeda, dan memiliki peran formal dan informal dalam organisasi. Tujuannya membantu mengembangkan strategi perusahaan, memenuhi tujuan perusahaan dan menghasilkan produksi secara efisien.

Kegiatan *relationship management*, berarti berusaha untuk meningkatkan kinerja bisnis dengan menciptakan hubungan jangka panjang dengan klien dan suppliers (Kotler, 2012). Relationship marketing dalam *business to business markets*, perusahaan B2B mencoba untuk menjadi bagian dari proses pembelian pelanggan (*buyers*) atau mengintegrasikan pemasok (*sellers*) dalam keputusan membeli, menciptakan jaringan antar berbagai pihak untuk berbagi arus barang, informasi, sumber daya keuangan atau *sosial exchanges*. Gronroos (1994), Sheth dan Parvatiyar (1995) menyatakan bahwa hasil dari kerja

sama tersebut menciptakan hubungan saling ketergantungan antar organisasi.

Metode segmentasi pasar B2B umumnya dilakukan dilakukan dengan segmentasi geografi dan segmentasi psikografi, namun ada perbedaan di mana segmentasi demografi dilakukan untuk segmentasi pasar B2C sedangkan segmentasi firmagrafi dilakukan untuk segmentasi pasar B2B (Gelb Consulting Group, 2010)

Setelah melakukan segmentasi, perusahaan selanjutnya melakukan pemilihan segmen yang akan dituju atau disebut juga targeting dan dengan menerapkan targeting ini berarti upaya menempatkan sumber daya perusahaan secara berdaya guna, karena itu, targeting ini disebut *fitting strategy* atau ketepatan. Pemilihan tersebut dapat bersifat massal, multi segment, segmen tunggal, spesifik atau individual.

*Positioning* merupakan langkah terakhir pada penyusunan konsep STP. *Positioning* adalah proses penyamaan persepsi antara persepsi yang diinginkan marketer terhadap persepsi konsumen. Proses positioning sangat penting karena diharapkan supaya suatu *value* produk dapat tersampaikan dengan baik kepada konsumen. Kesesuaian antara value produk dengan apa yang ada di benak konsumen akan menimbulkan suatu ikatan emosional antara konsumen dengan produk tersebut. Apabila ikatan emosional ini terbentuk, maka perlu usaha ekstra untuk membuat konsumen tersebut bisa beralih ke produk lain.

### **2.3 Marketing Mix (7P)**

Setelah merumuskan seluruh strategi pemasarannya, perusahaan siap memulai merencanakan rincian bauran pemasaran, salah satu konsep utama dalam pemasaran modern. Definisi bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah kumpulan alat pemasaran taktis yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkannya yang terdiri dari himpunan variabel yang dapat dikendalikan dan digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi tanggapan konsumen dalam pasar sasarannya. Variabel atau kegiatan tersebut perlu dikombinasikan dan

dikoordinasikan oleh perusahaan agar dapat melaksanakan program pemasaran secara efektif. Definisi bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah kombinasi dari 4 variabel atas kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan yaitu produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi (McCarthy, E. J., 2013). Definisi lain dari bauran pemasaran adalah perangkat alat pemasaran yang digunakan untuk mengejar tujuan perusahaannya (Kotler, 2012). Adapun variabel bauran pemasaran tersebut yaitu:

1. Produk (*Product*)

Produk adalah sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian untuk dibeli, digunakan atau dikonsumsi yang dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan.

2. Harga (*Price*)

Harga adalah jumlah yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari barang beserta pelayanannya. Penentuan harga sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga merupakan salah satu penyebab laku tidaknya produk dan jasa yang ditawarkan. Salah dalam menentukan harga akan berakibat fatal terhadap produk yang ditawarkan dan dapat berakibat tidak lakunya produk tersebut dipasar. Oleh karena itu penentuan harga oleh suatu perusahaan dimaksudkan dengan berbagai tujuan yang hendak dicapai, tujuan penentuan harga secara umum adalah sebagai berikut:

a. Untuk bertahan hidup

Dalam hal ini tujuan menentukan harga semurah mungkin dengan maksud agar produk atau jasa yang ditawarkan laku di pasaran, dengan catatan harga murah tapi masih dalam kondisi yang menguntungkan.

b. Untuk memaksimalkan laba

Tujuan harga ini dengan mengharapkan penjualan yang meningkat sehingga laba dapat ditingkatkan. Penentuan harga biasanya dapat dilakukan dengan harga murah atau tinggi.

- c. Untuk memperbesar *market share*
- d. Penentuan harga ini dengan harga yang murah sehingga diharapkan jumlah pelanggan meningkatkan dan diharapkan pula pelanggan pesaing beralih ke produk yang ditawarkan.
- e. Mutu produk  
Tujuan adalah untuk memberikan kesan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan memiliki kualitas yang tinggi atau lebih tinggi dari kualitas pesaing. Biasanya harga ditentukan setinggi mungkin. Karena masih ada anggapan bahwa produk yang berkualitas adalah produk yang harganya lebih tinggi dari harga pesaing.
- f. Karena pesaing  
Dalam hal ini penentuan harga dengan melihat harga pesaing. Tujuannya adalah agar harga yang ditawarkan jangan melebihi harga pesaing.

### 3. Promosi (*Promotion*)

Promosi merupakan kegiatan untuk mempengaruhi konsumen agar mereka mengetahui dan mengenal produk yang ditawarkan oleh perusahaan kepada mereka dan kemudian mereka tertarik ingin mencoba lalu membeli produk tersebut. Kegiatan promosi ini perusahaan berusaha untuk mempromosikan seluruh produk dan jasa yang dimilikinya, baik langsung maupun tidak langsung. Tanpa promosi jangan diharapkan pelanggan dapat mengenal produk atau jasa yang ditawarkan. Oleh karena itu promosi merupakan cara yang paling ampuh untuk menarik dan mempertahankan konsumennya. Salah satu tujuan promosi perusahaan adalah menginformasikan segala jenis produk yang ditawarkan dan berusaha menarik calon konsumen yang baru. Ada lima sarana promosi utama yaitu periklanan, promosi penjualan, publisitas, penjualan personal, dan pemasaran langsung (Kotler, 2012).

Lima sarana promosi utama tersebut yaitu:

- a. Periklanan (*advertising*)  
Kegiatan promosi yang digunakan oleh perusahaan guna menginformasikan, menarik dan mempengaruhi calon

konsumennya menggunakan brosur, spanduk, iklan di media cetak, televisi maupun radio.

b. Promosi penjualan (*sales promotion*)

Agar konsumen tertarik membeli produk atau jasa yang ditawarkan maka perlu dilakukan promosi yang menarik seperti pemberian harga khusus atau discount untuk produk tertentu, memberikan undian kepada pembeli yang membeli dalam jumlah tertentu atau memberikan cinderamata kepada pembeli.

c. Publisitas (*publicity*)

Publisitas adalah kegiatan promosi untuk memancing konsumen melalui kegiatan seperti pameran dan bakti sosial. Kegiatan publisitas bertujuan untuk membuat pamor perusahaan baik dimata konsumennya.

d. Penjualan personal (*personal selling*)

Presentasi pribadi oleh *sales person* perusahaan untuk tujuan menghasilkan penjualan dan membangun hubungan dengan konsumen.

e. Pemasaran langsung (*direct marketing*)

Hubungan langsung dengan konsumen individual yang ditargetkan secara cermat untuk memperoleh respons segera dan membangun hubungan pelanggan yang langgeng. Bauran promosi ini digunakan untuk mengkomunikasikan kegiatan perusahaan kepada konsumen. Komunikasi yang efektif akan mengubah tingkah laku konsumen dan akan memperkuat tingkah laku yang telah diubah sebelumnya.

4. Tempat (*place*)

Tempat adalah kegiatan perusahaan yang membuat produk tersedia bagi sasaran. Tempat merupakan saluran distribusi yaitu serangkaian organisasi yang saling tergantung yang saling terlihat dalam proses untuk menjadikan produk atau jasa siap untuk digunakan atau dikonsumsi. Lokasi berarti berhubungan dengan di mana perusahaan harus bermarkas dan melakukan operasi. Perusahaan sebaiknya memilih tempat yang



mudah dijangkau dengan kata lain strategis.

5. *People*

Yaitu orang yang ikut terlibat baik langsung maupun tidak langsung pada proses layanan itu sendiri. Elemen dari manusia adalah pegawai perusahaan, konsumen, dan konsumen lain. Semua sikap dan tindakan yang dilakukan karyawan akan mempengaruhi keberhasilan penyampaian jasa.

6. Proses (*Process*)

Proses adalah aliran aktivitas atau alur kerja suatu produk atau jasa. Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan senang merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian jasa itu sendiri.

7. Sarana Fisik (*Physical Evidence*)

Hal nyata yang mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan. Contoh situasi dan kondisi lingkungan, bangunan, geografi, dekorasi ruangan, cahaya yang terpancar, suara dan aroma, cuaca, yang dijadikan sebagai obyek stimuli.

## 2.4 *Market Opportunity Analysis (4C)*

Analisis 4C yang terdiri dari *Company, Context, Customers, Competitors* adalah metode untuk membuat keputusan terkait program pemasaran (Mullins, 2013). Keberhasilan program pemasaran akan berjalan baik bila memiliki tujuan yang jelas dan pemahaman akan konteks pasar dan lingkungan yang detail serta berdasarkan fakta-fakta. Analisis 4C perlu dilakukan untuk mempersiapkan landasan bagi perencanaan pemasaran strategis yang baik dengan berfokus pada 4 elemen dari lingkungan yang mempengaruhi kecocokan strategi dan keberhasilan proses pemasaran. Analisis 4C di antaranya adalah:

1. *Context Analysis*

a. Analisis Makro (*PESTEL Analysis*)

Merupakan suatu teknik dalam manajemen strategis yang

digunakan untuk melihat faktor-faktor lingkungan luar/eksternal bisnis yang berpengaruh terhadap suatu hal (perusahaan, proyek, masalah, dan lain-lain). Faktor-faktor tersebut meliputi bidang: *political, economic, sosial, technological, environment, dan legal*.

1) *Political*

Faktor politik meliputi hukum yang berlaku, kebijakan pemerintah, dan aturan formal atau informal di lingkungan perusahaan (contoh: kebijakan pajak dan peraturan daerah).

2) *Economic*

Faktor ekonomi meliputi semua faktor yang mempengaruhi daya beli dari customer dan mempengaruhi iklim berbisnis suatu perusahaan (contoh: standar nilai tukar, suku bunga, dan pertumbuhan ekonomi).

3) *Sosial*

Faktor sosial meliputi semua faktor yang dapat mempengaruhi kebutuhan dari pelanggan dan mempengaruhi ukuran dari besarnya pangsa pasar yang ada (contoh: tingkat pendidikan masyarakat, tingkat pertumbuhan penduduk, kondisi lingkungan sosial dan lingkungan kerja).

4) *Technological*

Faktor teknologi meliputi semua hal yang dapat membantu dalam menghadapi tantangan bisnis dan mendukung efisiensi proses bisnis perusahaan (contoh: penemuan dan pengembangan baru, biaya dan penggunaan teknologi, perubahan dalam ilmu pengetahuan, dan dampak dari perubahan teknologi).

5) *Environment*

Faktor lingkungan dapat digunakan ketika melakukan perencanaan strategis atau mencoba mempengaruhi keputusan pembeli seperti faktor lokasi geografis.

6) *Law & Regulation*

Faktor legal meliputi pengaruh hukum seperti perubahan

undang-undang yang ada atau yang akan datang (contoh: kesehatan dan keselamatan, arahan pekerjaan, hak asasi manusia, tata kelola perusahaan, dan tanggung jawab lingkungan).

b. Analisis industri (*5 Forces Analysis*)

*Portes's Five Forces Analysis* adalah suatu alat untuk memahami di mana letak kekuatan perusahaan dalam menghadapi situasi persaingan di dunia bisnis. Dengan menggunakan Analisis 5 *forces* ini, kita dapat memahami kekuatan posisi persaingan saat ini dan kekuatan posisi persaingan pada bisnis yang sedang direncanakan. *Porter's Five Forces Analysis* ini menggunakan 5 Kekuatan Industri untuk menentukan intensitas persaingan dalam suatu industri. Berikut ini adalah kelima kekuatan menurut Michael Porter.

1) *Threat of new entrants* (hambatan bagi pendatang baru)

Kekuatan ini menentukan seberapa mudah (atau sulit) untuk masuk ke industri tertentu. Jika Industri tersebut bisa mendapatkan profit yang tinggi dengan sedikit hambatan maka pesaing akan segera bermunculan. Semakin banyak perusahaan saingan (kompetitor) yang bersaing pada market yang sama maka profit atau laba akan semakin menurun. Sebaliknya, semakin tinggi hambatan masuk bagi pendatang baru maka posisi perusahaan kita yang bergerak di industri tersebut akan semakin diuntungkan.

Beberapa hambatan bagi para pendatang baru di antaranya adalah seperti:

- a) Memerlukan dana atau modal yang tinggi
- b) Teknologi yang tinggi
- c) Hak paten, merek dagang
- d) Skala ekonomi
- e) Loyalitas pelanggan
- f) Peraturan pemerintah

2) *Bargaining power of suppliers* (daya tawar pemasok)

Daya tawar pemasok yang kuat memungkinkan pemasok untuk menjual bahan baku pada harga yang tinggi ataupun menjual bahan baku yang berkualitas rendah kepada pembelinya. Dengan demikian, keuntungan perusahaan akan menjadi rendah karena memerlukan biaya yang tinggi untuk membeli bahan baku yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pemasok, semakin tinggi pula keuntungan perusahaan kita.

Daya tawar pemasok menjadi tinggi apabila hanya sedikit pemasok yang menyediakan bahan baku yang diinginkan sedangkan banyak pembeli yang ingin membelinya, hanya terdapat sedikit bahan baku pengganti ataupun pemasok memonopoli bahan baku yang ada.

3) *Bargaining power of buyers* (daya tawar pembeli)

Kekuatan ini menilai daya tawar atau kekuatan penawaran dari pembeli/konsumen, semakin tinggi daya tawar pembeli dalam menuntut harga yang lebih rendah ataupun kualitas produk yang lebih tinggi, semakin rendah profit atau laba yang akan didapatkan oleh perusahaan produsen. Harga produk yang lebih rendah berarti pendapatan bagi perusahaan juga semakin rendah. Di satu sisi, perusahaan memerlukan biaya yang tinggi dalam menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, semakin rendah daya tawar pembeli maka semakin menguntungkan bagi perusahaan kita. Daya tawar pembeli tinggi apabila jumlah produk pengganti yang banyak, banyak stok yang tersedia namun hanya sedikit pembelinya.

4) *Threat of substitutes* (hambatan bagi produk pengganti)

Hambatan atau ancaman ini terjadi apabila pembeli/konsumen mendapatkan produk pengganti yang lebih murah atau produk pengganti yang memiliki kualitas lebih baik dengan biaya

pengalihan yang rendah. Semakin sedikit produk pengganti yang tersedia di pasaran akan semakin menguntungkan perusahaan kita.

5) *Rivalry among existing competitors* (tingkat persaingan dengan kompetitor)

Kekuatan ini adalah penentu utama, perusahaan harus bersaing secara agresif untuk mendapatkan pangsa pasar yang besar. Perusahaan kita akan semakin diuntungkan apabila posisi perusahaan kita kuat dan tingkat persaingan pada pasar (*market*) yang sama tersebut yang rendah. Persaingan semakin ketat akan terjadi apabila banyak pesaing yang merebut pangsa pasar yang sama, loyalitas pelanggan yang rendah, produk dapat dengan cepat digantikan dan banyak kompetitor yang memiliki kemampuan yang sama dalam menghadapi persaingan.

2. *Competitor Analysis*

a. *Market Position*

b. Identifikasi Pesaing

Identifikasi pesaing dilakukan dengan cara identifikasi industri dan karakteristiknya, identifikasi bisnis di dalam industri, kemudian masing-masing bisnis pun dievaluasi, prediksi aktifitas pesaing termasuk identifikasi pesaing baru yang mungkin menerobos pasar maupun segmen pasar.

3. *Company Analysis*

a. *Current Situation Analysis*

Analisis situasi merupakan fondasi dari penyusunan rencana pemasaran berbasis kinerja. Hasil analisis akan menyajikan ringkasan berupa data penjualan, keuntungan, pangsa pasar, kompetisi, posisi kompetitif, dan permintaan pasar. (Best, 2014)

b. *Competitive Positioning*

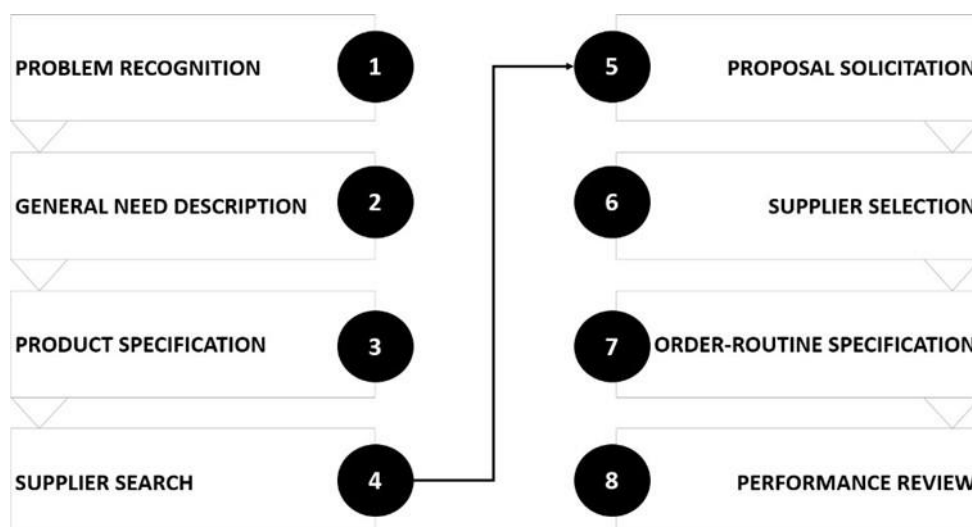
*Competitive positioning* merupakan salah satu alat untuk mengetahui posisi suatu perusahaan dalam suatu pasar, sehingga

dari analisis tersebut suatu perusahaan dapat mengetahui langkah- langkah apa yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi tantangan industri melalui peta struktur persaingan yang ada. Posisi kompetitif merujuk pada posisi perusahaan di dalam industri atau pasar dan membandigkannya dengan kompetitor, dengan menggunakan *competitive positioning analysis* maka akan menambah referensi bagi perencanaan dan pengelolaan strategi oleh perusahaan (Bensoussan, 2007, p. 103)

#### 4. Customer Analysis

##### a. Business Buyer Decision Making Process

Umumnya organisasi akan melalui beberapa tahapan proses dalam melakukan pembelian yakni pengenalan masalah, penyusunan gambaran umum kebutuhan dan deskripsi produk, mencari informasi pemasok, meminta proposal penawaran, menyeleksi pemasok, melakukan keputusan, dan analisis terhadap kinerja produk (Kotler, 2012). Adapun gambaran tahapan proses pembelian pada pembeli organisasi (B2B) menurut Kotler dapat dilihat pada gambar 2.1. berikut ini.



Gambar 2.1 Proses Keputusan Pembelian

Sumber: Kotler (2012)

Berdasarkan gambar alur tersebut di atas, maka setiap organisasi pembeli akan melalui tahapan kegiatan sebagai berikut:

1) *Problem Recognition* (Pengenalan Masalah)

Proses pembelian dimulai saat perusahaan menyadari suatu masalah atau kebutuhan yang dapat dipenuhi dengan memperoleh suatu barang atau jasa. Pengenalan masalah dapat terjadi sebagai hasil dari rangsangan internal atau eksternal. Secara internal kejadian yang paling umum yang mengarah pada pengenalan masalah seperti perusahaan memutuskan untuk mengembangkan produk baru dan memerlukan peralatan dan bahan baku baru untuk menghasilkan produk bersangkutan; bahan baku yang dibeli ternyata tidak memuaskan, dan perusahaan mencari pemasok lain; atau manajer pembelian melihat peluang untuk mendapatkan harga yang lebih rendah atau kualitas yang lebih baik. Secara eksternal, pembeli dapat memperoleh gagasan baru pada pameran perdagangan, atau melihat iklan, atau menerima telepon dari pramuniaga yang menawarkan barang yang lebih baik atau harga yang lebih rendah. Pemasar bisnis dapat merangsang pengenalan masalah dengan membuat iklan, menelpon calon pelanggan, dan lain-lain.

2) *General Need Description* (Penetapan Gambaran Kebutuhan Umum)

Tahap dalam proses pembelian bisnis di mana perusahaan menggambarkan karakteristik umum dan kuantitas barang yang dibutuhkan.

3) *Product Specification* (Spesifikasi Produk)

Tahap proses pembelian pada proses bisnis di mana organisasi memutuskan dan menentukan karakteristik produk teknis terbaik untuk barang yang dibutuhkan.

4) *Supplier Search* (Pencarian Pemasok)

Merupakan tahap ketika pembeli mencari informasi mengenai

penyedia produk atau jasa yang dibutuhkan. Pencarian informasi dapat dilakukan melalui berbagai cara, antara lain dari direktori perdagangan, meminta referensi dari mitra kerja, melihat iklan, pameran, dan lainnya. Pergeseran metode pembelian ke arah *online* mempunyai implikasi bagi pemasok dan mengubah metode pembelian pada masa yang akan datang. Pembeli yang melakukan transaksi *online* akan memanfaatkan pasar perdagangan *online* yang tersedia di pasaran. Pasar bisnis ini memiliki keunggulan yang bermanfaat bagi pemasok dan pembelinya seperti efisiensi biaya dan waktu dalam pemesanan dan pengiriman, sistem informasi pembelian yang terkonsolidasi sehingga memudahkan proses transaksi, dan mampu membangun hubungan langsung antara penjual dan pembeli. Namun disisi lain, mekanisme transaksi online seperti ini akan berpotensi mengikis loyalitas kedua pihak (pembeli dan pemasok) dan menimbulkan permasalahan dalam hal keamanan.

5) *Proposal Solicitation* (Pengumpulan Proposal)

Berdasarkan hasil pencarian informasi pemasok, pembeli kemudian meminta para pemasok yang berkualitas untuk mengajukan proposal penawaran agar dapat dievaluasi lebih jauh. Pada tahap ini juga dimungkinkan bagi pembeli untuk meminta pemasok melakukan paparan presentasi terhadap usulan penawarannya. Diperlukan pengetahuan produk yang baik serta kemampuan dan keterampilan dari para tim penjual (pihak pemasok) untuk dapat meyakinkan pembeli pada saat presentasi produk.

6) *Supplier Selection* (Seleksi Pemasok)

Berdasarkan hasil penilaian terhadap proposal dan atau presentasi produk dari para pemasok, pembeli kemudian menetapkan urutan pemasok terbaik berdasarkan beberapa atribut sebagai acuan evaluasi. Adapun contoh atribut yang



digunakan oleh pembeli dalam melakukan penilaian pemasok adalah harga, reputasi atau kualifikasi, keandalan.

7) *Order-Routine Specification* (Spesifikasi Pesanan Rutin)

Setelah pemasok ditetapkan, pembeli kemudian melakukan kesepakatan akhir dengan calon pemasok mengenai penawaran harga akhir, spesifikasi teknis, jumlah pesanan, perkiraan waktu pengiriman atau penyerahan, kebijakan pengembalian, garansi atau jaminan, dan hal lain yang terkait dengan pembelian.

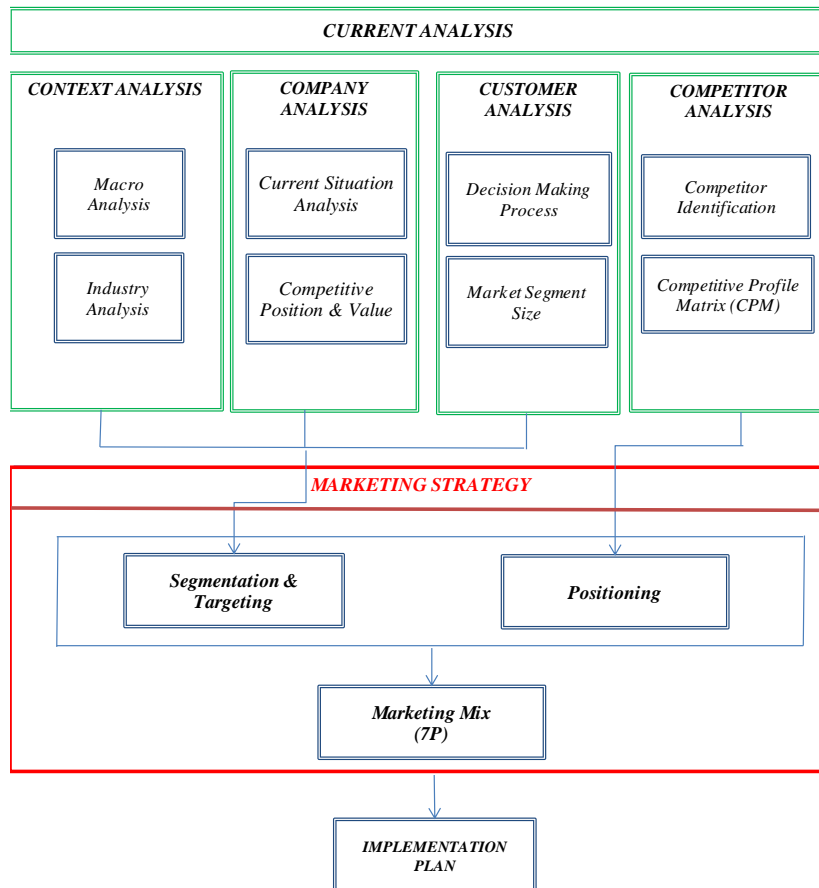
8) *Performance Review* (Tinjauan Kinerja)

Dalam tahap ini, pembeli melakukan penilaian atau tinjauan terhadap kinerja dari pemasok terpilih. Terdapat tiga metode evaluasi yang digunakan yakni pembeli dapat menghubungi pemakai akhir dan menanyakan evaluasi mereka; pembeli dapat menilai pemasok berdasarkan beberapa kriteria dengan menggunakan metode penilaian berbobot; atau pembeli dapat menghitung dari produk cacat yang dihasilkan untuk kemudian melakukan penyesuaian biaya termasuk harga pembelian yang berikutnya. Pada beberapa perusahaan juga telah memiliki sistem insentif sebagai imbalan atas kinerja unit pembelian atas kualitas produk atau jasa yang dipilih. Hal ini ditujukan agar unit pembelian juga mampu mengarahkan para pemasok agar menjaga kualitas mereka.

b. *Market Segment Size*

*Market segment size analysis* dilakukan untuk mengukur jumlah konsumen potensial yang membeli atau menggunakan produk atau jasa pada segment tertentu.

## 2.5 Kerangka Analisis



Gambar 2.2 Kerangka Analisis

Gambar 2.2 merupakan skema dari kerangka analisis untuk menghasilkan strategi marketing yang akan diterapkan di Divisi pembelajaran inggriya PPM Manajemen. Pada tahap awal dilakukan analisis 4C, dengan melakukan analisis di masing-masing komponen *market opportunities*. Pertama dilakukan *context analysis* untuk mendapatkan gambaran kondisi pasar berdasar sudut pandang faktor analisis makro dan industri. Kedua dilakukan *company analysis* untuk mendapatkan gambaran tentang *current performance* dan *competitive position*. Ketiga dilakukan *customer analysis* untuk memperoleh gambaran tentang proses pengambilan keputusan dan *market size segment* dari sisi customer, yang keempat yaitu *competitor analysis* dengan tujuan untuk mendapatkan informasi terkait identifikasi pesaing, posisi pasar dan *competitive profile matrix* dari masing-masing pesaing. Berikutnya

melakukan analisis terkait strategi pemasaran *segmenting, targeting dan positioning* serta bauran pemasaran pada jasa yang ditawarkan yaitu *product, price, place, promotion, people, process* dan *physical evidence*. Setelah seluruh analisis serta formulasi strategi dilakukan, maka dapat dituangkan dalam rencana implementasi program pemasaran.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab metodologi penelitian ini akan dibahas cara atau teknik yang disusun secara teratur yang digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data/informasi dalam melakukan penelitian yang disesuaikan dengan subjek/objek yang diteliti. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menentukan metode (desain) penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan *timetable* penelitian.

#### **3.1 Desain Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian terapan ( *applied research*) yang berfungsi untuk mencari solusi tentang masalah tertentu. Tujuan utamanya adalah pemecahan masalah sehingga hasil penelitian dapat dimanfaatkan untuk kepentingan individu maupun industri dan bukan untuk wawasan keilmuan semata. Dari hasil penelitian menghasilkan rancangan strategi pemasaran dengan objek penelitiannya adalah strategi pemasaran produk MDP pada Divisi pembelajaran inggriya PPM Manajemen Tahun 2022 – 2024.

Untuk kepentingan memperoleh data pada tiap tahapan analisis, dilakukan serangkaian riset dengan pendekatan studi deskriptif dan eksploratif. Studi deskriptif dilakukan untuk menjabarkan secara rinci faktor dan variabel yang relevan, sebagai bahan pertimbangan pada proses analisis dan pengambilan keputusan. Dalam rangka merumuskan strategi pemasaran, akan dilakukan studi deskriptif mengenai sejumlah fakta yang menyangkut kondisi internal, kinerja, dan tantangan bisnis yang dihadapi Divisi pembelajaran inggriya dalam memasarkan produk MDP.

Sedangkan studi eksploratif dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai lingkup permasalahan yang relevan dengan studi ini. Dalam hal ini, studi eksploratif dilakukan untuk memahami strategi pemasaran yang sesuai dalam memasarkan produk

MDP.

### 3.2 Jenis dan Sumber Data

Peneliti menggunakan data primer dan sekunder. Data primer akan diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan melalui tanya jawab antara penulis dengan narasumber dengan mengacu pada metode *in-depth interview* dan survei. Untuk data sekunder, peneliti menggunakan data internal perusahaan yang dirasa sesuai dengan pembahasan yang peneliti lakukan pada pembahasan ini.

Untuk membantu melakukan analisis internal dan eksternal maka diperlukan data-data untuk diolah. Sumber data yang diperlukan adalah sebagai berikut:

#### 3.2.1 Data Primer

Data primer akan diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan melalui tanya jawab antara penulis dengan narasumber dengan mengacu pada metode *in-depth interview* dan survei.

1. Wawancara kepada pihak internal perusahaan

Wawancara dilakukan untuk menggali informasi terkait data-data internal perusahaan, pencapaian perusahaan, dan juga rencana strategi pemasaran di masa mendatang. Penelitian dilakukan dengan melakukan wawancara dengan Manajer Penjualan dan Kepala Divisi pembelajaran inggriya.

2. Survei

Pengambilan data secara kuantitatif juga digunakan penulis dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner dirancang oleh penulis untuk meneliti proses pengambilan keputusan pembelian produk pelatihan. Adapun populasi merupakan perusahaan yang memiliki kebutuhan menggunakan jasa pelatihan dari penyedia jasa atau lembaga pelatihan sebanyak 80 perusahaan. Jumlah tersebut diambil dari data top 100 pembelian Tahun 2019-2021. Pengambilan jumlah sampel dilakukan dengan rumus Krejcie dan Morgan dengan *confidence level*

95% (z-score 1.96) dan *margin of error* 10% sehingga memberikan total sampel sebesar 76 perusahaan.

Perancangan kuesioner akan menggunakan menggunakan teori Kotler, yang terdiri dari 8 elemen. Pada bagian akhir kuesioner akan terdapat profil responden dan karakteristik perusahaan.

### **3.2.2 Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang telah tersedia yang terkumpul dan dilaporkan oleh orang lain diluar peneliti. Pengumpulan data sekunder lebih cepat dan mudah karena data tersebut dapat diperoleh dari banyak sumber seperti perpustakaan, mesin pencari web di internet, website jurnal data internal perusahaan dan Lembaga penerbit laporan hasil survei.

Selain itu, untuk menunjang penelitian ini, peneliti juga menggunakan data sekunder yang bersumber dari buku - buku yang relevan dengan masalah penelitian dan penelitian terdahulu yang membahas seputar strategi pemasaran, bisa berupa jurnal ilmiah yang dipublikasikan secara luas dan data internet yang berhubungan dengan pembahasan masalah di penelitian ini.

Adapun pengumpulan data sekunder dilakukan dengan melakukan studi dokumen melalui buku, jurnal, data internal perusahaan, serta artikel di internet terkait dengan masalah penelitian. Studi dokumen digunakan untuk memberikan landasan, memperkuat gagasan, serta menganalisis dan mengevaluasi hasil penelitian.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Dalam metode pengumpulan data, dibagi menjadi dua, yaitu pengumpulan data primer dan pengumpulan data sekunder. Berikut tabel di bawah ini menjelaskan metode pengumpulan data primer, data yang dibutuhkan beserta sumber yang digunakan pada penelitian ini:

Tabel 3.1 Metode Pengumpulan Data

Langkah Analisis	Kebutuhan Data	Sumber Data	Metode
<i>Context Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Makro analysis</i></li> <li>• <i>Industry analysis</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Analisis PESTEL</i></li> <li>• <i>Five Forces Analysis</i></li> </ul>	Studi dokumen
<i>Company Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Current situation analysis</i></li> <li>• <i>Competitive Position &amp; value</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laporan Triwulan Divisi pembelajaran inggriya</li> <li>• Manajemen Divisi pembelajaran inggriya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studi dokumen</li> <li>• Wawancara</li> </ul>
<i>Customer Analysis</i>	<i>Business buyer decision making process</i>	Hasil penelitian	Penelitian via kuesioner
	<i>Market segment size</i>	Data perusahaan	Studi dokumen
<i>Competitor Analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Competitive Profile Matrix (CPM)</i></li> <li>• <i>Competitor Mapping</i></li> </ul>	Website Kompetitor	Eksploratori

### 3.4 Metode Pengolahan Data

Untuk data kuesioner yang diperlukan dalam penelitian ini, model kuesioner tersebut akan dibuat kedalam *google form* yang akan dikirimkan melalui aplikasi komunikasi seperti *whatsapp* dan *e-mail* untuk menjangkau lebih banyak responden sesuai dengan ketentuan peneliti. Hasil kuesioner akan diolah menggunakan *excel* dan disajikan berupa grafik.

### 3.5 Timetable Penelitian

Untuk menyelesaikan penelitian ini maka diperlukan *timetable* untuk memastikan penelitian ini dapat diselesaikan sesuai target yang telah ditentukan, seperti ditampilkan pada tabel berikut:

Tabel 3.2 *Timetable* Penelitian

NO	KEGIATAN	Agu-20				Sep-20				Okt-20				Nov-20				Des-20				Jan-22				Feb-22				Mar-22				Apr-22				Mei-22				Jun-22				Jul-22														
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4															
1	Tahap Persiapan Penelitian																																																											
	a	█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█				█														
	b																																																											
	c																																																											
2	Tahap Pelaksanaan Penelitian																																																											
	a																																																											
	b																																																											
3	Tahap Penyusunan Laporan Tesis																																																											
	a																																																											