



**JOURNAL
OF EMERGING
BUSINESS MANAGEMENT AND
ENTREPRENEURSHIP STUDIES**



J | E | B | M | E | S

Volume 3 | Nomor 1 | Tahun 2023 | Hal. 1-108





Volume 3, Number 1, April 2023

Published by
Research Center and Case Clearing House
PPM School of Management
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)

The Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies is established in April 2021
Publication frequency: April (no.1) and October (no.2)

EDITOR IN CHIEF

Dr. Aprihatiningrum Hidayati, S.Psi., M.M.

MANAGING EDITOR

Rosita Fitriyani, S.E.

EDITORIAL ADVISORY AND REVIEW BOARD

Rike Penta Sitio, S.E., M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Noveri Maulana, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Anggun Pesona, S.Psi., M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Dimas Maulana, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Pepey Riawati Kurnia, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Yunita Andi Kemalasari, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Eva Hotnaidah Saragih, M.A.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Riza Aryanto, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Wendra, M. HRM.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)

Prof. Syamsul Amar
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Endah N. Hamdani, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Martdian Ratnasari, S.E., M.Sc.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
M Akhsanur Rofi, M.M, NPDP
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Aries Heru Prasetyo, M.M., RFP-I, Ph.D.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Lufina Mahadewi, M.M., M.Sc.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Novy Silvriadewi, S.E., M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Ahalik, S.E., Ak., M. Si., M.Ak.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Dolly A. Prameswari, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)

Ricky Virona Martono, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Hendarto K. Supangkat, M.M, Ph.D.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Ir. Erlinda N. Yunus, M.M., Ph.D.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Dr. Alain Widjanarka, S.T., M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Diyah Ratna Fauziana, M.M.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Andi Ilham Said, M.S.O.M., Ph.D.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Widyarso Roswinanto, M.M., M.B.A., Ph.D.
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)
Prof. Andrianto Widjaja
(Sekolah Tinggi Manajemen PPM)

EDITORIAL OFFICE

Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya 9-19, Jakarta 10340, Indonesia
Ph. (62)21 2300313 #1108 / Fax (62)21 2302040/51
jebmes@ppm-manajemen.ac.id



Volume 3, Number 1, April 2023

TABLE OF CONTENTS

Analisis Kelayakan Proyek Investasi Layanan Spa: Studi pada Perusahaan PT. Bias Puspa Kreasi <i>Giovanni Andi Ningrat, Ronny Kountur</i>	1-15
Perbandingan Teori dan Praktek Sistem Pembelian dan Persediaan Perpetual Pada PT. XYZ <i>Haren Penggala Nabilhajid, Ahalik</i>	16-32
Eksplorasi Alasan Kunci Sukses <i>Social Media Influencer</i> Bisnis dan Pemasaran di Indonesia <i>Dimas Maulana</i>	33-46
Strategi Komunikasi Pemasaran Terintegrasi PT XYZ Tbk. Tahun 2023-2026 <i>Aanisa Iary, Anggun Pesona Intan Puspita</i>	47-66
<i>Provocation Through ISO 9001 Certification: What is the Most Significant to Output Quality, Quality Awareness or Procedure Documentation?</i> <i>Erni Ernawati</i>	67-89
Strategi Pemasaran Pony Plop PT. XYZ pada Periode 2022-2024 di Jabodetabek <i>Sonia Fergina Citra, Karina Nadila, Pepey Riawati Kurnia, Anggun Pesona Intan Puspita</i>	90-108

Analisis Kelayakan Proyek Investasi Layanan Spa: Studi pada Perusahaan PT. Bias Puspa Kreasi

Giovanni Andi Ningrat*

Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
giovanniandiningrat@gmail.com

Ronny Kountur

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia
rkountur@gmail.com

**Penulis Korespondensi*

Diterima: 14-06-2022 | Disetujui: 07-07-2022 | Dipublikasi: 28-04-2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ABSTRAK

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan studi kelayakan dalam keputusan investasi pada beberapa pilihan proyek pendanaan PT. Bias Puspa Kreasi. Penelitian ini bertujuan mengetahui proyeksi *cash flow* perusahaan dalam analisis laporan pengeluaran pendapatan dalam 5 tahun serta mengetahui investasi mana yang memberikan keuntungan maksimal, sumber data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua yakni data primer dan sekunder untuk mendapatkan laporan database internal berupa laporan keuangan. Metode yang digunakan melalui pendekatan aspek finansial dan aspek non-finansial dalam menghitung kelayakan suatu proyek (*financing decision*). Hasil penelitian analisis ini menunjukkan bahwa hotel D Swiss Bell Balikpapan, memberikan nilai *Net Present Value* yang positif, *Internal Rate of Return* melebihi dari tingkat diskonto yang ditentukan, *Profitability index* yang melebihi rata-rata dan *Payback Period* dalam rentang waktu yang paling singkat. Analisis sensitivitas menunjukkan bahwa investasi pada layanan Spa cenderung sensitif terhadap persentase pengunjung hotel yang dikonversi menjadi pengguna layanan Spa (*customer acquired*) dan pertumbuhan pengguna jasa layanan Spa (*growth projection*). Adapun rekomendasi dalam pengembangan bisnis selanjutnya berupa sistem pelaporan dan pencatatan yang lebih efisien dan efektif bagi perusahaan.

Kata Kunci:

Analisis Kelayakan Investasi; Layanan Spa; Net Present Value; Analisis Sensitivitas

ABSTRACT

This study uses a feasibility study in investment decisions on several choices of PT. Bias Puspa Kreasi. This study aims to determine the company cash flow projection in the analysis income expenditure report in 5 years and determine which investments provide the maximum profit. The data sources in this study are divided into primary and secondary data to obtain internal database reports in the form of financial reports. The method used is through the approach of financial and non-financial aspects in calculating the feasibility of a project (financial decision). The analysis shows that the D hotel, namely Swiss Bell Balikpapan, provides a Net Present Value of a positive Internal Rate of Return that exceeds the specified discount rate, the Profitability index exceeds the average, and the Payback Period is the shortest. Furthermore, sensitivity analysis shows that investment in Spa services tends to be sensitive to the percentage of hotel visitors converted into Spa service users (customer acquired) and the growth of Spa service users (growth projection). The recommendations for further business development are in the form of a more efficient and effective reporting and recording system for the company.

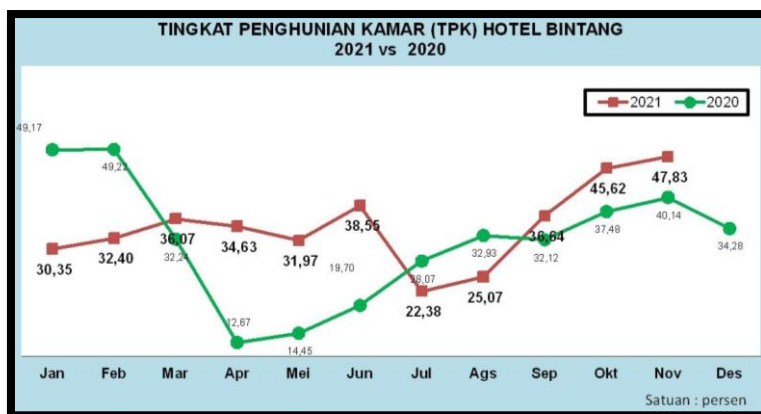
Keywords:

Investment Feasibility Analysis; Spa Services; Net Present Value; Sensitivity Analysis

PENDAHULUAN

Masalah pendanaan dalam suatu proyek menjadi suatu aktivitas penting yang dilakukan oleh perusahaan, dalam agenda pengembangan usaha yang mengalami trend terus berkembang (*growth*). Pengambilan keputusan bagi perusahaan ketika melakukan ekspansi bisnis memberikan tambahan kebutuhan modal usaha. Penambahan modal usaha tersebut harus digunakan pada proyek pendanaan yang dapat memberikan imbal hasil (*return*) minimal mendekati ekspektasi (*expected return*). Disisi lain ketika melihat relevansi keputusan pendanaan dalam suatu perusahaan pada kondisi di masa pandemi Covid-19 menjadi suatu tantangan baru dalam memilih keputusan investasi, Zakiyah, T. (2018) mengatakan bahwa tujuan utama dari investasi adalah untuk memperoleh keuntungan atau tingkat pengembalian yang tinggi, tidak ada investor ingin kehilangan bahkan kehilangan dana atau modal yang telah ditanamkan pada instrumen tertentu. Dampak tidak langsung yang utama adalah gangguan perekonomian negara-negara di seluruh dunia termasuk Indonesia. Bahkan, dikutip kompas.com Aida (2020). pertumbuhan ekonomi dunia diprediksi dapat merosot hingga 0,3% atau bahkan 0,4%. IMF bahkan menyebut resesi ekonomi yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19 adalah yang terburuk sejak depresi besar (*great depression*). Salah satu sektor usaha yang terdampak akibat pandemi Covid-19 adalah sektor pariwisata yang mengalami penurunan signifikan hingga 92,47% penurunan pendapatan (Survei Badan Pusat Statistik, 2020). Sepanjang tahun 2020 hingga 2021 penyebaran Covid-19 begitu masif berdampak terhadap sektor pariwisata nasional maupun internasional. *United Nation World Tourism Organization* (UNWTO) memberikan laporan penurunan kedatangan wisatawan internasional sebesar 58% hingga 78% pada tahun 2020. Hal tersebut juga didukung dengan laporan *World Travel and Tourism Council* (WTTC) bahwa, data hasil penelitian menunjukkan sekitar 50 juta orang di sektor pariwisata kehilangan pekerjaan mereka akibat pandemi Covid-19. Dalam penanggulangan wabah pandemi Covid-19 perusahaan yang bergerak pada sektor pariwisata dan ekonomi kreatif harus proaktif dalam merumuskan, menetapkan, mengkoordinasikan dan mensinkronisasikan kebijakan strategis yang searah dengan kebijakan pemerintah.

Salah satu aktivitas bisnis pada sektor pariwisata yang terdampak oleh pandemi Covid-19 adalah bisnis penyediaan jasa layanan Spa. Berdasarkan laporan Direktorat Kajian Strategis 2020 Kementerian Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif, layanan Spa merupakan bagian dari *Tourism Sport*. Gammon dan Robinson (2003) memaparkan bahwa *Tourism Sport* dapat dikategorikan wisatawan sebagai penguat sekunder secara pasif atau aktif, berpartisipasi dalam kegiatan olahraga. Daya tarik pada kategori wisata seperti layanan Spa merupakan bagian integral bersamaan dengan elemen lain dalam suatu agenda kepariwisataan. Hal tersebut menjadi pelengkap karena menjadi bagian dari sarana dan prasarana penunjang selain layanan pengelolaan akomodasi hotel di tempat wisata. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik dan dipublikasikan oleh Kemenparekraf yakni Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel Bintang pada tahun perbandingan 2020 dan 2021.



Gambar 1. Grafik Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel Bintang

Sumber: Data Badan Pusat Statistik Indonesia 2022

Kebijakan menyeluruh pembatasan sosial secara berkala di beberapa daerah yang disebabkan karena pandemi Covid-19. Berakibat pada penurunan jumlah pengunjung hotel berbintang pada Maret-April 2020. Pada tahun 2021 penurunan terjadi pada bulan Juni hingga Juli dikarenakan adanya penyebaran varian Delta yang sangat masif kala itu. Tetapi berangsur-angsur mengalami peningkatan hingga menjadi 47,83% atau naik menjadi 7,69 poin dibandingkan dengan Tingkat Penghunian Kamar (TPK) pada tahun sebelumnya November 2020 yakni 40,14%. Mengutip dari kontan.co.id Kemenparekraf Sandiaga Uno mengungkapkan bahwa “Di tengah pandemi ini, terdapat secercah harapan yaitu tingginya antusias wisatawan nusantara yang menjadi roda penggerak geliat sektor pariwisata dan ekonomi kreatif saat ini”. Berdasarkan Badan Pusat Statistik, jumlah pengunjung Wisatawan Nusantara (Winus) pada tahun 2021, mengalami peningkatan hingga 12% dan devisa pariwisata naik menjadi 4%.

Marie, et al., (2020), mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara jumlah kunjungan wisatawan mancanegara dan tingkat penginapan hotel terhadap Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) lebih lanjut menurut Arfiyani (2015), mengatakan bahwa PAD suatu daerah jumlah sangat tergantung dari variabel objek wisata, jumlah wisatawan, dan tingkat hunian hotel, pada kesempatan ini penulis mengambil sampel penelitian pada PT. Bias Puspa Kreasi yang bergerak dalam bidang penyediaan jasa layanan Spa. Keputusan investasi dalam pendanaan proyek yang dilakukan perusahaan merupakan agenda ekspansi pada tahun 2022, yang bergantung pada pendekatan aspek rasio keuangan untuk setiap pilihan proyek yang akan dieksekusi nantinya. Damanik, et al., (2020), mengatakan bahwa untuk menganalisa daya saing suatu industri pariwisata adalah dengan cara membandingkan dengan industri pariwisata lainnya yang memiliki kesamaan, artinya penilaian kelayakan beberapa proyek dilakukan dengan perbandingan analisis keuangan pada setiap kemungkinan pembangunan kerjasama dengan pihak lain, untuk jasa layanan Spa.

Berdasarkan paparan diatas maka dapat dirumuskan masalah yang akan dianalisis pada penelitian ini adalah tentang bagaimana sesungguhnya kondisi pasar dan kebutuhan teknis (biaya pemasaran, operasional dan sumber daya manusia) dalam sebuah analisis studi kelayakan bisnis,

dapatkan pengusaha mengetahui proyeksi *cash flow* perusahaan dalam analisis laporan pengeluaran dan pendapatan dalam 5 tahun serta dapat mengetahui investasi mana yang memberikan keuntungan maksimal dari hasil studi kelayakan aspek finansial. Tujuan lainnya untuk mengeksplorasi kemungkinan pemilihan proyek pembangunan layanan Spa, dengan bekerja sama dengan pihak perhotelan.

METODE RISET

Studi Kelayakan

Saifi (2015) menjelaskan bahwa studi kelayakan suatu proyek dapat didefinisikan sebagai kajian antara perbandingan keberhasilan suatu proyek ketika menghasilkan manfaat lebih besar daripada biaya pada periode pengerjaan. Studi kelayakan dilakukan dengan tujuan untuk menghindari penanaman modal atau investasi pada aktivitas yang tidak memberikan keuntungan. Dapat dikatakan bahwa biaya yang dikeluarkan dalam proses pengelolaan aktivitas tidak memberikan nilai tambah apapun bagi perusahaan. Fauzi (2007) memaparkan bahwa terdapat manfaat dari adanya studi kelayakan antara lain:

1. Mengatasi risiko kerugian di masa yang akan datang karena masa yang akan datang berupa kondisi dengan ketidakpastian terukur.
2. Mempermudah dalam melakukan perencanaan dan hal-hal apa saja yang perlu direncanakan.
3. Memudahkan pelaksanaan setelah dilakukan perencanaan yang baik dan matang.
4. Memudahkan pengawasan serta pengendalian atas penyimpangan yang mungkin bisa terjadi

Analisis Aspek Non-Finansial

Pendanaan yang dilakukan dalam suatu proyek memiliki banyak aspek yang menjadi pertimbangan dalam mengambil keputusan. Pendanaan menurut John M. Echols dan Hasan Sadily (2000) adalah suatu pembiayaan khususnya dalam pengertian pendanaan proyek (*project financing*). Selain itu pendanaan juga berkaitan dengan sumber-sumber keuangan dan alokasi pembagian dalam proyek pengembangan usaha. Berikut adalah aspek-aspek yang diperhatikan dalam melakukan studi kelayakan non finansial:

1. Aspek Pasar dan Pemasaran, aspek pemasaran berkaitan dengan target pasar dan segmentasi pasar terhadap peluang suatu proyek mampu memberikan kestabilan permintaan dan penawaran. pangsa pasar yang besar dan memiliki segmentasi yang luas memberikan peluang pendapatan perusahaan dalam jangka panjang dapat terpenuhi. sebaliknya proyek yang tidak terlalu memiliki pangsa pasar yang luas akan cenderung memiliki hambatan dalam pemasukan dan inovasi lanjutan proyek kedepannya.
2. Aspek Sumber Daya Manusia, meninjau perencanaan struktur organisasi, perencanaan tenaga kerja, dan perencanaan alur kerja *job description*. Analisis pada aspek ini akan diteruskan

secara detail pada perencanaan pendanaan (*development cost*) yang berkaitan dengan jumlah pekerja, ketentuan sistem pembayaran hak pekerja berdasarkan tingkatan manajemen.

3. Aspek Teknis, bertujuan untuk perancangan operasi dan penyusunan manajemen bisnis layanan Spa. Operasi menitikberatkan pada aliran rantai pasok (*supply chain*) baik dalam pembangunan proyek ataupun distribusi barang atau jasa hasil produksi perusahaan. selain itu juga berkaitan dengan lokasi strategis yang dapat digunakan dalam sinkronisasi antara kantor pusat, cabang, pabrik atau gudang. Beserta dengan layout ruangan dan rencana pengembangan lahan usaha jangka panjang. Manajemen bisnis dipegang penting oleh pengelolaan usaha baik oleh perusahaan sendiri atau bersifat kemitraan. Susunan struktur organisasi beserta dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing unit dalam pengembangan proyek. Koordinasi antara sistem dan sumber daya manusia harus memiliki *Key Performance Indicator* (KPI) yang mumpuni

Analisis Aspek Non-Finansial

Investasi dalam pemaparan Wulan (2014) merupakan pengeluaran perusahaan secara keseluruhan yang mencakup pengeluaran untuk membeli bahan baku atau material, mesin-mesin, dan peralatan pabrik serta semua modal lain yang diperlukan dalam proses produksi. Tujuan penanaman modal atau investasi ini tidak lain adalah untuk mendapatkan hasil dan memperoleh nilai tambah. Beberapa pertimbangan yang menjadi suatu keputusan dalam pengambilan investasi menurut Astuti (2014), adalah sebagai berikut:

1. Pengeluaran untuk penanaman modal, salah dikeluarkan yang biasanya tidak dapat ditarik kembali tanpa mengakibatkan kerugian.
2. Keputusan pembelanjaan modal, merupakan strategi keputusan yang diambil akan mempengaruhi profitabilitas, pasar dan lain-lain di kemudian hari.
3. Keputusan investasi sangat dipengaruhi oleh ketidak pastian dan risiko yang relatif tinggi disebabkan adanya keharusan untuk membuat suatu ramalan yang jauh kedepan.
4. Banyaknya ragam kebutuhan investasi yang akan mempengaruhi keputusan terhadap pembelanjaan modal yang tepat

Aspek keuangan atau finansial merupakan aspek kunci dari suatu studi kelayakan. Hal ini karena aspek keuangan menjadi prioritas dalam keputusan perusahaan melakukan pendanaan proyek (*project financing*). Walaupun studi pada aspek lain memberikan hasil yang layak, namun berdasarkan aspek keuangan tidak layak maka kemungkinan besar proyek akan ditolak karena tidak memberikan nilai ekonomi lebih (Haming, 2003).

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan bagian dari jenis penelitian perbaikan praktik manajemen dan bisnis (*applied research*). Penelitian ini menurut tujuannya termasuk dalam jenis penelitian terapan. Penelitian

terapan (*applied research*) adalah penelitian yang diarahkan untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah.

Putra, et al., (2020), mengatakan bahwa kajian mengenai kelayakan finansial perlu dilakukan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu usaha, metode yang digunakan adalah studi literatur untuk pengambilan data sekunder dari beberapa jurnal yang meliputi NPV, IRR dan Net/C Ratio. Berdasarkan hal tersebut penelitian dilakukan dengan mengambil perusahaan sebagai data dan sampel untuk penerapan evaluasi, rekomendasi dan implementasi dari hasil analisis. Analisis yang dilakukan berfokus pada studi kelayakan dengan pendekatan aspek finansial dalam mengukur proyeksi pendanaan atau investasi perusahaan.

Sulistiyono, et al., (2014), mengatakan bahwa metode untuk menganalisis peluang investasi ini dilakukan dengan lima aspek penelitian yaitu aspek pasar, aspek teknis, aspek legal, aspek sumber daya manusia, dan aspek finansial, berdasarkan hal tersebut maka rencana penelitian dalam proyek investasi ini berupa kombinasi antara metode deskriptif dan kuantitatif, dimana perhitungan investasi pendanaan awal yang dilakukan seperti *Capital Expenditures dan Operating Expenditures*. Dalam pemodelan akan dilakukan beberapa estimasi dalam memproyeksi biaya dan pemasukan yang keluar ketika masa periode investasi.

Menurut Suradi et al., (2017) kelayakan bisnis terhadap aspek pasar dan pemasaran, aspek produksi dan teknologi, aspek organisasi dan manajemen, aspek keuangan, serta lingkungan, Sedangkan Afiyah et al., (2015) mengatakan bahwa aspek pasar dan pemasaran, aspek teknis dan produksi, aspek organisasi dan manajemen, serta aspek finansial dengan perhitungan kelayakan investasi berupa *Payback Period (PP)*, *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, dan *Profitability Index (PI)* dapat digunakan untuk mengukur kelayakan suatu bisnis. Pengelolaan data akan menggunakan *Microsoft Excel* untuk mendapatkan perbandingan segi finansial menggunakan parameter seperti *Net Present Value (NPV)*, *Internal Rate of Return (IRR)*, *Profitability Index (PI)*, dan *Payback Period (PP)*.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggabungkan antara metode deskriptif dan juga kuantitatif. Metode penelitian dengan deskriptif adalah metode yang dilakukan untuk mengetahui gambaran, keadaan, suatu hal dengan cara mendeskripsikannya sedetail mungkin berdasarkan fakta yang ada. Metode deskriptif berupa studi pustaka dan data sekunder yang digunakan dalam mengestimasi beberapa nilai tertentu dalam penelitian. Metode kuantitatif berupa data primer yang diperoleh dari hasil diskusi dan wawancara dengan responden divisi keuangan dan divisi operasional. Data primer dalam penelitian ini berupa database internal berupa laporan keuangan, proyeksi jumlah pengunjung hotel, proyeksi biaya investasi

dan biaya operasi pada investasi awal atau tahun berjalan. Beberapa data yang akan digunakan dalam keperluan analisis studi kelayakan antara lain sebagai berikut:

1. Dana Masuk (*Cash In*)
2. Dana Keluar (*Cash Out*)
3. Biaya Operasional (*Operation Cost*)
4. Biaya Tenaga Kerja (*Labor Cost*)
5. Biaya Pemasaran (*Marketing Expense*)
6. Biaya Pendukung dan lainnya (*Support and Others*)

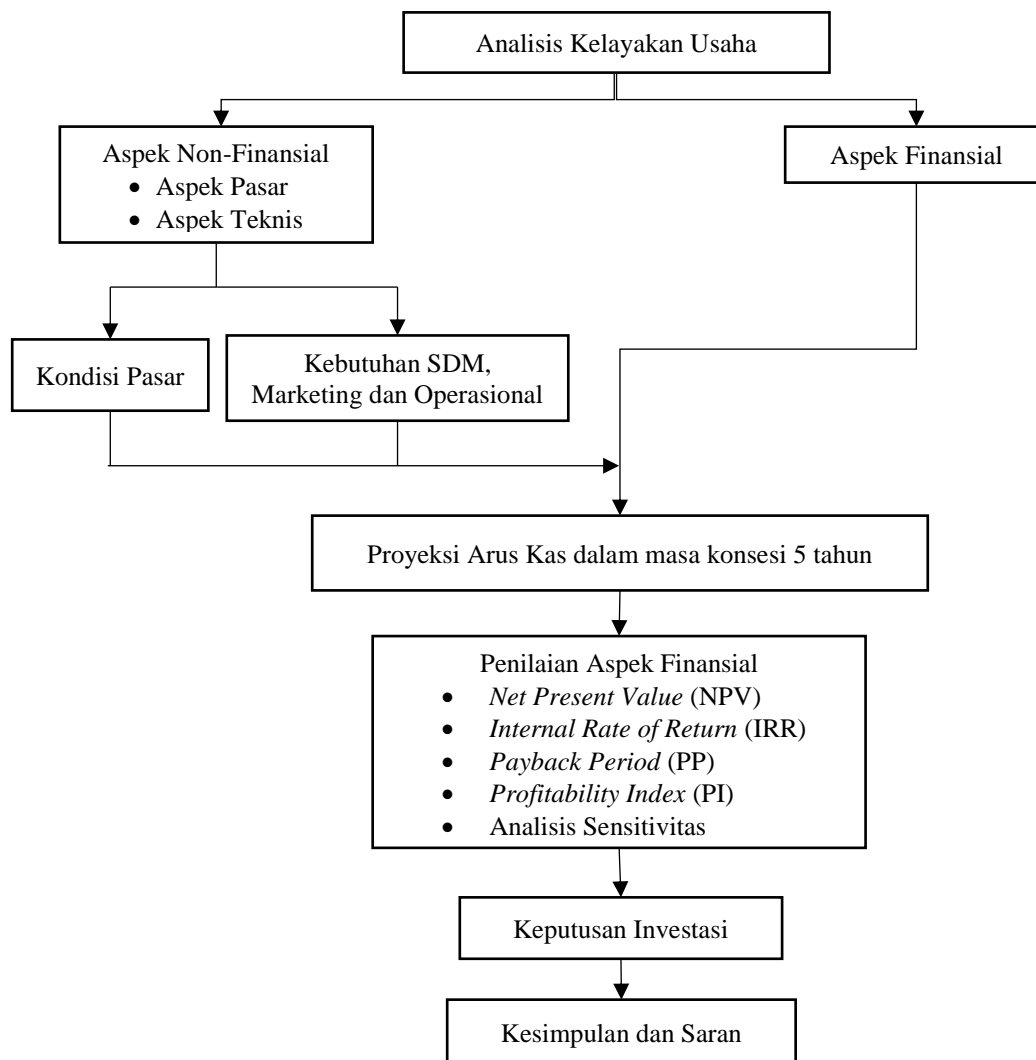
Sumber Data

Sumber data dalam penelitian dibagi menjadi dua yakni sumber data primer dan sumber data sekunder. Proses pengambilan data dilakukan pada periode amatan September 2021 – Maret 2022. Adapun paparan pengambilan data berasal dari sumber-sumber antara lain sumber data primer, data primer yang diperoleh dari hasil diskusi dan wawancara dengan responden divisi keuangan dan divisi operasional. Data primer dalam penelitian ini berupa database internal berupa laporan keuangan, Andrea, (2018), mengatakan bahwa analisis kelayakan finansial kereta bandara NYIA dengan memperhatikan perubahan kebutuhan lahan pada kedua desain *trase*, perlu dilakukan analisis *demand* penumpang kereta Bandara NYIA, pada penelitian ini sumber analisis kelayakan finansial didapatkan dari proyeksi jumlah pengunjung hotel, proyeksi biaya investasi dan biaya operasi pada investasi awal atau tahun berjalan.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kelayakan aspek finansial. Kristiawan, et al., (2017), mengatakan bahwa kelayakan dari aspek finansial digunakan perhitungan analisis aliran kas dengan parameter kelayakan investasi yaitu NPV (*Net Present Value*), BCR (*Benefit Cost Ratio*), IRR (*Internal Rate of Return*) dan PBP (*Payback Period*) disertai dengan analisis sensitivitas. Berdasarkan hal tersebut, Penilaian dengan aspek finansial meliputi perhitungan komponen biaya dan manfaat dengan kriteria tertentu untuk menentukan keputusan investasi apakah memiliki tingkat kelayakan usaha secara kuantitatif yang optimal bagi perusahaan. Adapun beberapa langkah-langkah dalam melakukan analisis kelayakan aspek finansial antara lain; (1) Menentukan biaya dan strategi pendanaan pada tahun awal; (2) Membuat proyeksi penerimaan pendapatan dengan asumsi dan estimasi dari sumber primer dan sekunde; (3) Membuat proyeksi arus kas selama periode investasi; (4) Menentukan kebijakan tingkat diskonto; (5) Melakukan perhitungan kuantitatif pada parameter finansial seperti *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Profitability Index* (PI), dan *Payback Period* (PP); (6) Melakukan Analisis sensitivitas pada perubahan pertumbuhan jumlah pengunjung layanan Spa.

Kerangka Analisis



Gambar 2. Kerangka Penelitian
Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Aspek Pasar

Dalam studi kelayakan bisnis dan investasi pada PT Bias Puspa Kreasi, aspek pasar secara garis besar membahas terkait peluang pemetaan permintaan (*demand*) dan penawaran (*supply*) berupa proyeksi dari data atau sumber historis yang ada pada perusahaan bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat penyerapan pasar dan segmen saja yang menjadi potensial *customer*.

1. Target Market

Berdasarkan hasil pada **tabel 1** menunjukkan bahwa wisatawan yang paling banyak menggunakan akomodasi hotel adalah di Provinsi Kalimantan Timur (Balikpapan). Wisatawan yang menggunakan jasa akomodasi hotel terendah adalah DKI Jakarta. Data wisatawan pengguna akomodasi hotel, akan digunakan sebagai target market dalam pemodelan finansial ini. Estimasi menggunakan

persentase 15% (*customer acquired*) dari wisatawan yang menggunakan akomodasi hotel dan berpeluang menggunakan layanan spa. Persentase pada angka tersebut bagi penulis pada skenario moderat karena kondisi pandemi yang tidak menerapkan PPKM level 3 dan 4 lagi pada daerah-daerah destinasi wisata. Selain itu juga pertumbuhan kedua data diatas dari tahun 2020-2021 lebih dari 30%.

Tabel 1. Target Market dan Potensi Customer Acquired

Target Market PT. Bias Puspa Kreasi Proyek Kontrak Kerjasama Kemitraan 2022					
No	Kota	Travel Perjalanan Dalam Negeri		Jasa Akomodasi Hotel/Penginapan	
		2020	2021	2020	2021
1	Kalimantan Selatan (Banjarmasin)	1.740.080	4.350.200	1.513	3.782
2	Kepulauan Bangka Belitung (Pangkalpinang)	339.172	847.930	1.617	4.044
3	Kalimantan Timur (Balikpapan)	894.473	2.236.182	2.049	5.123
4	DKI Jakarta (Jakarta Pusat)	17.568.024	43.920.059	1.119	2.797
	Total	20.541.748	51.354.371	6.298	15.745

Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

2. Pricing Strategy

Tabel 2. Pricing Strategy Layanan Spa Estimasi 5 Hotel Pilihan

<i>Pricelist Spa</i>	<i>Traditional Massage</i>	Rata-rata	<i>Aromatheraphy Treatment</i>	Rata-rata	<i>Body Policy Treatment</i>	Rata-rata	Rata-Rata Harga secara umum
Hotel A	75' = 300.000 120' = 500.000 Ext = 130.000	Rp400.000	90' = 300.000 120' = 500.000 Ext = 130.000	Rp400.000	75' = 450.000 120' = 585.000 Ext = 130.000	Rp517.500	Rp439.167
Hotel B	75' = 250.000 120' = 450.000 Ext = 100.000	Rp350.000	90' = 400.000 120' = 500.000 Ext = 100.000	Rp450.000	75' = 420.000 120' = 550.000 Ext = 100.000	Rp485.000	Rp428.333
Hotel C	75' = 300.000 120' = 500.000 Ext = 130.000	Rp400.000	75' = 420.000 120' = 535.000 Ext = 150.000	Rp477.500	90' = 450.000 120' = 580.000	Rp515.000	Rp464.167
Hotel D	75' = 325.000 120' = 465.000 Ext = 130.000	Rp395.000	75' = 325.000 120' = 465.000 Ext = 130.000	Rp395.000	75' = 325.000 120' = 465.000 Ext = 130.000	Rp395.000	Rp395.000
Hotel E	60' = 250.000 75' = 325.000 120' = 425.000 Ext = 100.000	Rp333.333	90' = 370.000 120' = 485.000 Ext = 100.000	Rp427.500	120' = 400.000 Ext = 100.000	Rp400.000	Rp386.944

Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

Pada **tabel 2**, rata-rata harga tertinggi terdapat pada hotel C yakni Rp 464167, sedangkan harga terendah ada pada hotel E. Layanan yang diberikan rata-rata berkisar 75 – 120 menit.

Aspek Teknis

Rencana proyek kerjasama kemitraan pembangunan layanan Spa memiliki komponen biaya modal yang dihitung menggunakan metode *comparasion*. Metode ini dilakukan dengan menggunakan *benchmark* atau acuan pada biaya proyek yang pernah dilakukan sebelumnya. Total biaya investasi yang diproyeksikan dari beberapa indikator biaya yang muncul dari kelima pilihan hotel adalah sebagai berikut yang akan dibahas terkait kebutuhan investasi atau pendanaan awal.

Tabel 3. Investasi Awal PT. Bias Puspa Kreasi Pada 5 Hotel Pilihan

Indikator	Hotel				
	A	B	C	D	E
<i>Operation</i>	Rp400.500.000	Rp374.400.000	Rp357.600.000	Rp337.500.000	Rp387.000.000
<i>Labor Cost</i>	Rp182.000.000	Rp182.000.000	Rp182.000.000	Rp182.000.000	Rp182.000.000
<i>Marketing</i>	Rp35.000.000	Rp35.000.000	Rp35.000.000	Rp35.000.000	Rp35.000.000
<i>Support And Others</i>	Rp28.500.000	Rp28.500.000	Rp28.500.000	Rp28.500.000	Rp28.500.000
Total Biaya	Rp646.000.000	Rp619.900.000	Rp603.100.000	Rp583.000.000	Rp632.500.000

Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

Pada tabel ini dapat dilihat bahwa biaya terbesar adalah biaya operasional yang terdiri investasi lahan dan biaya konstruksi. Biaya tenaga kerja diasumsikan untuk kelima hotel memiliki nilai yang sama, karena kemitraan dengan pihak hotel menyesuaikan lagi apakah tenaga kerja dari *outsourcing* hotel atau dari pihak perusahaan yang menyediakan. Biaya pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan berkolaborasi dengan pihak hotel, sehingga biaya yang diestimasikan pada *budgeting* yang sama seperti acuan kemitraan hotel lain. Pada indikator biaya *support and others* berisi tambahan operasional internal pengelolaan layanan Spa, memiliki estimasi nilai yang sama karena penyesuaian dengan acuan kemitraan hotel sebelumnya.

Aspek Finansial

1. *Cash flow*

Dalam melakukan proyeksi usaha pada kelima pilihan hotel penulis menggunakan beberapa asumsi dan estimasi. Pendekatan ini dilakukan penulis ketika berkonsultasi dengan divisi finansial terkait penerapan studi kelayakan dalam praktek investasi atau pendanaan. *Cash flow* yang diproyeksikan dari masing-masing hotel pilihan akan digunakan dalam perhitungan studi kelayakan aspek finansial untuk beberapa indikator. Hasil arus kas yang positif ditunjukkan kelima hotel dari pemodelan finansial. Perhitungan arus kas menggunakan metode langsung yang akan dinilai berupa arus kas bersih (*free cash flow*) hasil pengurangan arus kas masuk dan arus kas keluar. Arus kas bersih tersebut tanpa terganggu kegiatan operasional dan dapat menghasilkan arus kas di masa yang akan datang. Secara terperinci perhitungan dan estimasi yang digunakan terdapat pada **tabel 4**.

Tabel 4. Penjabaran Cash flow Projection Pada 5 Hotel Pilihan

Year	Data	2022 - 2026					Total
Account	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Cash flow							Total Cash flow
Layanan Spa		Cash flow projection					
Hotel A	Rp74.784.602	Rp109.188.715	Rp149.609.841	Rp197.001.147	Rp252.464.160		Rp783.048.465
Hotel B	Rp85.788.142	Rp121.897.805	Rp164.288.839	Rp213.955.391	Rp272.046.311		Rp857.976.488
Hotel C	Rp89.430.784	Rp126.105.055	Rp169.148.214	Rp219.567.968	Rp278.528.838		Rp882.780.859
Hotel D	Rp130.925.171	Rp174.031.073	Rp224.502.764	Rp283.502.474	Rp352.373.192		Rp1.165.334.674
Hotel E	Rp14.843.480	Rp5.668.281	Rp30.043.739	Rp58.902.300	Rp92.959.991		Rp202.417.791

Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

2. Perhitungan NPV, IRR, PP dan PI

Tabel 5. Perbandingan Analisis Aspek Finansial Kelima Hotel

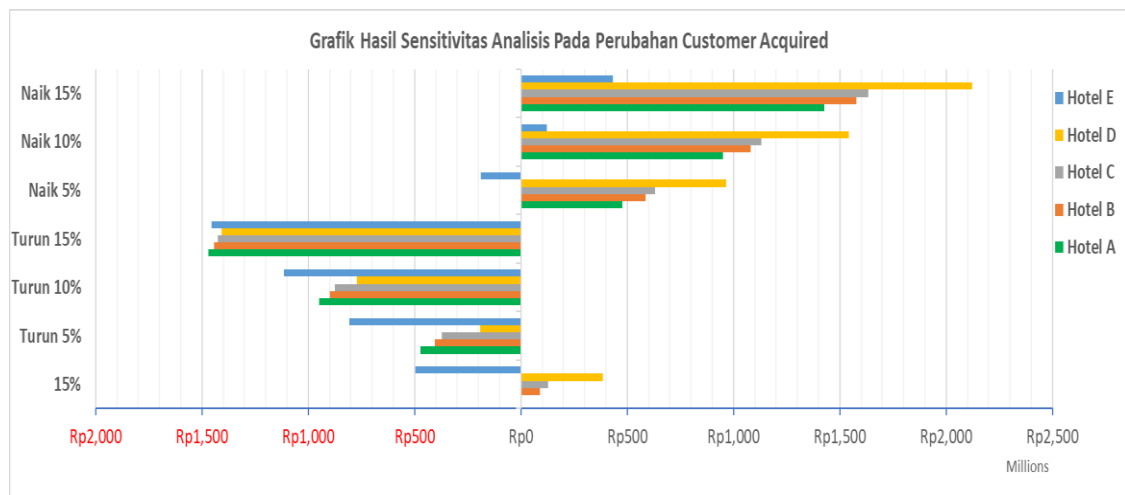
Indikator	Hotel A	Hotel B	Hotel C	Hotel D	Hotel E	Rata - Rata
NPV	Rp1.479.894	Rp90.499.193	Rp128.128.164	Rp385.497.037	(Rp497,522,041)	Rp21.616.450
IRR	6%	10%	12%	24%	-25%	5%
PP	4.5	4.2	4.0	3.2	9.9	5.2
PI	0.00	0.15	0.21	0.66	-0.79	0.05
Ranking	4	3	2	1	5	

Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

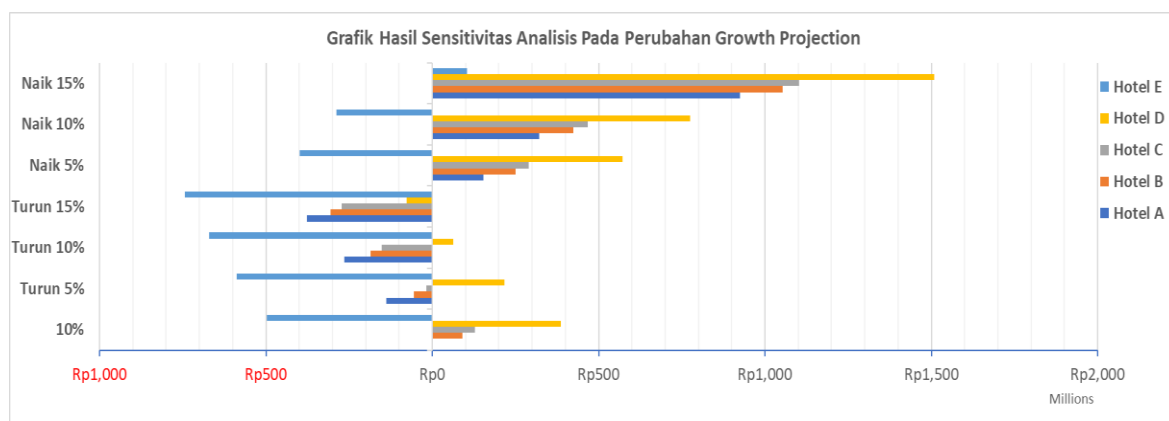
Setelah melakukan perhitungan biaya investasi awal untuk kelima hotel, dengan hasil output berupa estimasi *cash flow*. Maka selanjutnya penilai kelayakan aspek finansial dengan melakukan perhitungan *Net Present Value* (NPV), *Internal Rate of Return* (IRR), *Payback Period* (PP), dan *Profitability Index* (PI). Secara terperinci perhitungan dan estimasi yang digunakan dalam menghitung indikator finansial dalam studi kelayakan aspek untuk hotel A, B, C, D dan E .

3. Analisis Sensitivitas

Penelitian selanjutnya akan dilakukan analisis sensitivitas pada estimasi kondisi yang akan diperkirakan pada saat pemilihan proyek. Hasugian, et al., (2020) mengatakan bahwa analisis sensitivitas merupakan analisis yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh perubahan parameter produksi terhadap perubahan kinerja sistem produksi dalam menghasilkan laba. Dengan melakukan analisis sentimen maka kemungkinan dampak dari perubahan tersebut dapat diketahui dan diantisipasi sebelumnya. Analisis sensitivitas bertujuan memperhitungkan perubahan hasil studi tingkat kelayakan, terhadap kemungkinan perubahan nilai yang mempengaruhi investasi dan operasional. Lebih jauh lagi Tenawaheng et al., (2021) mengatakan bahwa analisis ini dapat diawali dengan pengumpulan data, pengolahan data, analisis pendapatan dan biaya operasi, aliran kas serta meninjau aspek finansial dengan metode *Net Present Value* (NPV) dan *Internal Rate of Return* (IRR) Variabel yang akan digunakan adalah tingkat pengunjung hotel yang diestimasi akan menggunakan layanan Spa (*customer acquired*) dan tingkat pertumbuhan pengunjung hotel yang menggunakan layanan Spa setiap tahunnya (*growth projection*). Peningkatan dan penurunan pada jumlah pengunjung hotel dengan estimasi +5%, +10%, -5% dan -10% pada kedua variabel tersebut. Parameter yang akan dijadikan perbandingan adalah nilai *Net Present Value* (NPV). Berikut adalah hasil sensitivitas analisis pada kedua variabel tersebut.



Gambar 3. Grafik Hasil Sensitivitas Analisis *Customer Acquired*
 Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)



Gambar 4. Grafik Hasil Sensitivitas Analisis *Growth Projection*
 Sumber: Data diolah oleh penulis (2022)

Pada analisis sensitivitas menggunakan temuan grafik dengan pendekatan grafik tornado (*tornado chart*). Berdasarkan nilai NPV dari kelima hotel, memiliki kenaikan yang signifikan ketika terjadi kenaikan persentase pengunjung hotel yang dikonversi menjadi pengguna layanan Spa (*customer acquired*). Hal ini juga menunjukkan perubahan yang sama ketika terjadi penurunan pada persentase *customer acquired*. Perubahan pada kenaikan dan penurunan persentase pengunjung hotel yang mampu diubah menjadi pengguna layanan Spa, memiliki nilai yang berbanding lurus dengan nilai NPV. Oleh sebab itu indikator ini memiliki tingkat sensitivitas yang signifikan terhadap nilai NPV dan memiliki hubungan berbanding lurus, yakni semakin besar persentasenya maka nilai NPV akan semakin besar pula dan sebaliknya. Temuan hal serupa juga ditemukan pada indikator pertumbuhan pengguna jasa layanan Spa (*growth projection*). Peningkatan pada estimasi pertumbuhan pengguna jasa layanan Spa memberikan peningkatan juga pada nilai NPV, begitu juga penurunannya. Demikian kedua indikator dalam analisis sensitivitas memberikan hasil yang signifikan dan menunjukkan hubungan berbanding lurus terhadap nilai NPV.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian perbaikan praktik manajemen dan bisnis, pada analisis kelayakan proyek investasi pada layanan Spa PT Bias Puspa Kreasi adalah penulis mengobservasi dalam business case yang ada yakni pemilihan kemitraan dari beberapa pihak hotel dalam proyek privatisasi antara sesama pihak swasta. Hasil analisis studi kelayakan melalui aspek finansial dengan pendekatan perhitungan nilai valuasi yakni NPV, PP, PI dan IRR. Hasil didapatkan bahwa rekomendasi kontrak kemitraan kerjasama pada Hotel Swiss Bell Balikpapan. Pemilihan ini didasarkan pada perhitungan yang memberikan nilai NPV positif dan terbesar, kurang dari masa konsesi 5 tahun telah balik modal, indeks profitabilitas yang diatas rata-rata 5 pilihan hotel dan nilai imbal hasil (IRR) yang paling besar. Kemudian kesimpulan kedua yaitu berdasarkan hasil uji sensitivitas menunjukkan bahwa faktor akuisisi pengguna jasa hotel menjadi pengguna jasa layanan Spa (*customer acquired*) dan faktor proyeksi pertumbuhan jumlah pengguna layanan hotel yang menjadi pelanggan layanan Spa, memberikan nilai yang berbanding lurus dan berpengaruh terhadap nilai output yakni NPV. Ketika kedua faktor mengalami kenaikan akan memberikan kenaikan juga pada nilai NPV. Selain itu penulis juga perlu memahami bahwa terdapat beberapa keterbatasan dan asumsi yang dibuat tidak sepenuhnya sesuai dengan praktek dilapangan. Oleh sebab itu laporan ini sebagai bentuk tambahan informasi bagi perusahaan, dalam mempertimbangkan keputusan investasi. Jika melihat pada aspek lainnya dalam ilmu studi kelayakan, praktik yang dilakukan perusahaan akan lebih luas dan lebih matang dalam menentukan pilihan.

Melalui kesempatan ini bahwa terdapat gap antara ilmu yang didapat secara teori dan juga penerapannya dalam praktik. Oleh sebab itu pemodelan dalam valuasi proyek ini dibuat dengan pendekatan aspek finansial saja dan memberikan hasil dengan skema sesuai dengan *capital budgeting* yang akan digunakan perusahaan ketika ekspansi.

Berdasarkan keterbatasan waktu penelitian dan serta masih dalam kondisi pandemi Covid-19, peneliti sadar betul bahwa data yang didapatkan untuk penelitian ini adalah data dalam kondisi terburuk dalam iklim usaha dibandingkan pada tahun sebelum pandemi, dimana hal ini akan sangat berpengaruh pada hasil penelitian jika dibandingkan pada penelitian-penelitian sejenis yang dilakukan pada masa sebelum pandemi Covid-19, saran untuk penelitian mendatang adalah perlu adanya tambahan data kajian dari badan stastistik nasional terbaru mengenai skema kondisi perekonomian yang lebih spesifik terhadap kondisi pertumbuhan indikator terkait pada daerah yang akan menjadi target ekspansi bisnis sebelum dan setelah pandemi Covid-19. Dalam penelitian studi kelayakan pada opsi pilihan yang akan dieksekusi harus melibatkan beberapa skenario pembangunan dengan melibatkan pihak bank dalam menjamin pendanaan dan legalitas proyek. Selain itu juga dapat menjadi sumber pendanaan selain dari induk perusahaan. Selain itu, diperlukan studi berkaitan dengan aspek risiko yang lebih detail, bukan hanya memperhitungkan peluang secara finansial saja, tetapi juga pengaruh indikator lain, rencana mitigasi risiko, tindakan preventif yang bisa terjadi dalam keberlangsungan proyek ekspansi bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyah, A; M, Saifi & Dwiatmanto. (2015). *Analisis Studi Kelayakan Usaha Pendirian Home Industry (Studi Kasus Pada Home Industry Cokelat “Cozy” Kademangan Blitar)*.
- Andrea, K., & Ahyudanari, E. (2018). Kelayakan Finansial Kereta Bandara New Yogyakarta International Airport Dengan Analisis Sensitivitas Terhadap Perubahan Kebutuhan Lahan. *Jurnal Teknik ITS*, 7(2), E55-E60.
- Apriyani, F. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kontribusi Sektor Pariwisata Untuk Mendukung Peningkatan Paddi Kota Palembang. *Jurnal PROFIT: Kajian Pendidikan Ekonomi dan Ilmu Ekonomi*, 2(2), 86-95.
- Astuti, Asih Yuli dan Syahyunan. (2014). Pengaruh Variabel Keuangan Dan Non Keuangan Terhadap Underpricing Pada Saham Perusahaan Yang Melakukan Initial Public Offering Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal: Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara*.
- Badan Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif. (2020). *Direktori Kegiatan Kajian Strategis 2020*. Di akses 2022. Link: <https://kemenparekraf.go.id/penelitian/Direktori-Kegiatan-Kajian-Strategis-2020>
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2020). *Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel Bintang tahun 2020 – 2021*. Diakses 2022. Link: www.bps.go.id
- Damanik, D., & Purba, E. (2020). Analisis daya saing sektor pariwisata Di Kabupaten Simalungun. *Jurnal Ekuilnomi*, 2(2), 116-125.
- Fauzi, A. (2007). *Analisis Dan Evaluasi Aspek Manajemen Dalam Studi Kelayakan*. 2007(Snati).
- Haming, Murdifin; Basalamah, Salim. (2003). *Studi Kelayakan Investasi: Proyek & Bisnis*. Jakarta: Penerbit PPM.
- Hasugian, I. A., Ingrid, F., & Wardana, K. (2020). Analisis Kelayakan Dan Sensitivitas: Studi Kasus UKM Mochi Kecamatan Medan Selayang. *Buletin Utama Teknik*, 15(2), 159-164.
- Kemeparekraf. (2020). *Rencana Strategis Kementerian Pariwisata Dan Ekonomi Kreatif 2020-2024*. Wonderful Indoensia. Link: <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/169207/permenpar-no-12-tahun-2020>
- Marie, A. L., & Widodo, R. E. (2020). Analisis Faktor Kunjungan Wisatawan Mancanegara dan Tingkat Penginapan Hotel Terhadap Penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Sub Sektor Pariwisata pada Industri Pariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) Tahun. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 25(3).
- Putra, I. G. B. A. W., Prijanto, A., Sukendar, N. M. C., & Arisena, G. M. K. (2020). Kajian analisis biaya dan manfaat (cost-benefit analysis) kawasan agrowisata di Indonesia. *AGROMIX*, 11(2), 189-201.
- Rohmi, Aida. (2020): *Babak Belur Ekonomi Dunia Dan Upaya Tetap Bertahan*. Kompas Gramedia
-

- Saifi, M. .(2015). *Analisis Studi Kelayakan Usaha Pendirian Home Industry* (Studi Kasus Pada Home Industry. 23(1).
- Subdirektorat Indikator Statistik. (2020). *Analisis Hasil Survei Dampak Covid-19 Terhadap Pelaku Usaha Jilid II*.
- Sulistiyo, H., Saleh, A., & Susanto, H. (2014). Analisis Kelayakan Investasi Harumi “Home Spa” Di Kota Bandung. *Reka Integra*, 2(1), 156–167, <https://ejurnal.itenas.ac.id/index.php/rekaintegra/article/view/390>.
- Suradi, S., Haslindah, A., & Jamilah, J. (2017). Analisis Kelayakan Pendirian Usaha Nugget Ikan Bandeng dengan Metode Net Present Value (Npv) di Kabupaten Maros. *ILTEK: Jurnal Teknologi*, 12(02), 1751-1754.
- Tenawaheng, P. P. R., Utomo, C., & Wiguna, I. P. A. (2021). Analisis Sensitivitas Investasi Apartemen Begawan. *Jurnal Teknik ITS*, 10(1), D25-D30.
- Wulan, S., Fakultas, M., Univeristas, E., & Lampung, B. (2014). *Analisis Studi Kelayakan Bisnis Guest House Family Di Bandar Lampung Analysis Of Business Feasibility Study Family Guest House In Bandar Lampung*. 77–100.
- Zakiah, T. (2018). Metode Penilaian Investasi dengan Analisis Sensitivitas Pada Pendirian UMKM “Premier Crepes”. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 7(2), 43-56.

Perbandingan Teori dan Praktek Sistem Pembelian dan Persediaan Perpetual Pada PT. XYZ

Haren Penggala Nabilhajid*

Program Studi Sarjana Akuntansi Bisnis, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
harenabiils@gmail.com

Ahalik

Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta, Indonesia
ahalikcpa@gmail.com

**Penulis Korespondensi*

Diterima: 06-08-2022 | Disetujui: 07-09-2022 | Dipublikasi: 28-04-2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada pembaca terkait prosedur dan pencatatan akuntansi pembelian barang yang terjadi di PT. XYZ. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data meliputi wawancara dengan subjek yang bekerja di PT. XYZ dan studi dokumen untuk mendapatkan informasi mengenai prosedur dan pencatatan akuntansi pembelian di PT. XYZ. Penulis melihat adanya gabungan teori pembelajaran antara mata kuliah akuntansi keuangan dan mata kuliah sistem informasi akuntansi di akademisi dalam prosedur dan pencatatan akuntansi pembelian di PT. XYZ. Selain itu, penulis menemukan adanya perbedaan antara teori dengan praktek tersebut. Hasil dari penelitian ini yaitu GAP antara pembelajaran akuntansi pembelian di akademisi dengan terapan memang benar faktanya namun GAP tersebut bukan menjadikan suatu masalah karena dengan pembekalan ilmu teori di akademisi maka dapat memudahkan mahasiswa dalam memahami akuntansi pembelian di lapangan.

Kata Kunci:

Administrasi Bisnis; Akuntansi; Pembelian; Perpetual; Persediaan; Sistem Informasi Akuntansi

ABSTRACT

This study aims to provide an understanding to the reader regarding the procedures and accounting records of purchases of goods that occur at PT. XYZ. The analytical method used is descriptive qualitative and quantitative descriptive methods. Data collection methods include interviews with subjects who work at PT. XYZ and document studies to obtain information about the procedures and accounting records of purchases at PT. XYZ. The author sees a combination of learning theory between financial accounting courses and accounting information systems courses in academia in purchasing accounting procedures and records at PT. XYZ. In addition, the authors found a difference between the theory and the practice. The results of this study show that the GAP between learning accounting for purchases in academia and applied is true, but the GAP does not cause a problem because providing theoretical knowledge in academia can make it easier for students to understand purchasing accounting in the field.

Keywords:

Accounting; Accounting Information Systems; Business Administration; Inventory; Perpetual; Purchasing

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnis tidak terlepas dari yang namanya pembelian untuk mendukung kegiatan bisnis yang dilakukan. Aktivitas pembelian meliputi prosedur dalam melakukan pembelian dan pencatatan dari transaksi pembelian. Pembelian dapat berupa barang dan jasa kepada pemasok. Menurut Tyanur *et al.*, (2021), “Pembelian bahan baku merupakan sebuah awal kegiatan perusahaan dalam menghasilkan pendapatan.” Susanti & Saputra (2022) berpendapat bahwa keputusan pembelian merupakan suatu tahapan dalam proses pengambilan keputusan pembelian, dimana konsumen benar-benar membeli produk sesuai keinginan. Menurut Sahara & Prakoso (2020), “Keputusan pembelian merupakan suatu proses dan aktivitas akhir ketika seseorang berhubungan dengan pencarian dan pemilihan produk dan jasa demi memenuhi kebutuhan dan keinginan.” Kegiatan pembelian dilakukan oleh perusahaan karena perusahaan tidak dapat mengadakan penyediaan barang keseluruhan secara mandiri. Pembelian berupa barang atau bahan yang sesuai dengan tujuan operasi perusahaan dan dicatat sebagai akun pembelian.

Aktivitas pembelian pada PT. XYZ didasari oleh adanya permohonan pembelian dari bagian yang membutuhkan pasokan barang untuk keperluan produksi dan operasional perusahaan. Kegiatan pengadaan barang berupa pembelian barang kepada pemasok dilakukan dengan melalui beberapa tahapan yang melibatkan berbagai pihak internal perusahaan seperti staf pembelian, gudang, keuangan dan akuntansi. Aktivitas pembelian yang dilakukan turut didukung oleh pengendalian internal agar aktivitas pembelian dapat berjalan dengan baik dan benar. Menurut Wijaya (2018), menyatakan bahwa sistem pengendalian internal merupakan sebuah rencana organisasi dan metode terkoordinasi yang digunakan dalam suatu perusahaan dengan tujuan melindungi aktiva, menjaga ketepatan dan keterpercayaan data akuntansi, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen. PT. XYZ menggunakan teknologi sistem informasi akuntansi dalam menjalankan aktivitas perusahaan seperti aktivitas pembelian. Menurut Putri & Rustam (2021), mengatakan bahwa “Sistem informasi akuntansi adalah kumpulan dari berbagai dokumen seperti formulir, catatan, laporan dan juga sumber daya, baik tenaga kerja pelaksana maupun berbagai peralatan yang dikoordinasikan untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh manajemen dalam mengelola perusahaan.” Penggunaan sistem informasi akuntansi berupa sebuah program akuntansi yang digunakan oleh PT. XYZ juga telah didukung oleh sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*). Berdasarkan pemikiran Akbar & Harahap (2021) yang didasarkan pendapat para ahli, dikatakan bahwa *Enterprise Resource Planning* adalah struktur sistem informasi berupa *software* yang dapat mengintegrasikan fungsi pemasaran, fungsi produksi, fungsi logistik, fungsi keuangan, fungsi sumber daya, fungsi produksi, dan fungsi lainnya.

“Akuntansi adalah proses mengidentifikasi, mengukur dan melaporkan informasi ekonomi yang berguna untuk pengambilan keputusan bagi para pemangku kepentingan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi perusahaan” (Setiadi, 2021). Pencatatan akuntansi yang baik dapat memberikan

dampak yang positif bagi perusahaan dan sebaliknya. Pada rumpun ilmu akuntansi dikenal dua metode pencatatan persediaan yaitu metode periodik dan perpetual. Nasiruddin & Syaifulloh (2019), berpendapat bahwa pencatatan dengan sistem periodik mengharuskan dilakukannya perhitungan fisik persediaan sebanyak satu kali dalam setahun dan biasanya akhir tahun. Tujuannya untuk mendapatkan jumlah persediaan yang tepat sehingga mempermudah pembuatan catatan akuntansi dan laporan tahunan. PT. XYZ menerapkan metode pencatatan persediaan perpetual. Menurut Hery (2014), mengatakan bahwa dalam sistem perpetual, catatan mengenai harga pokok dari setiap barang dagangan yang dibeli maupun yang dijual dibuat secara terperinci. Sistem pencatatan ini akan selalu menunjukkan berapa besarnya saldo persediaan barang dagangan yang ada di gudang untuk setiap jenis persediaan. Dengan sistem pencatatan perpetual, harga pokok dari barang yang dijual ditentukan setiap adanya penjualan. Jurnal untuk mencatat pembelian persediaan barang dagang dengan menggunakan metode ini yaitu

Persediaan barang dagang	Rp xxx
Utang usaha/Kas	Rp xxx

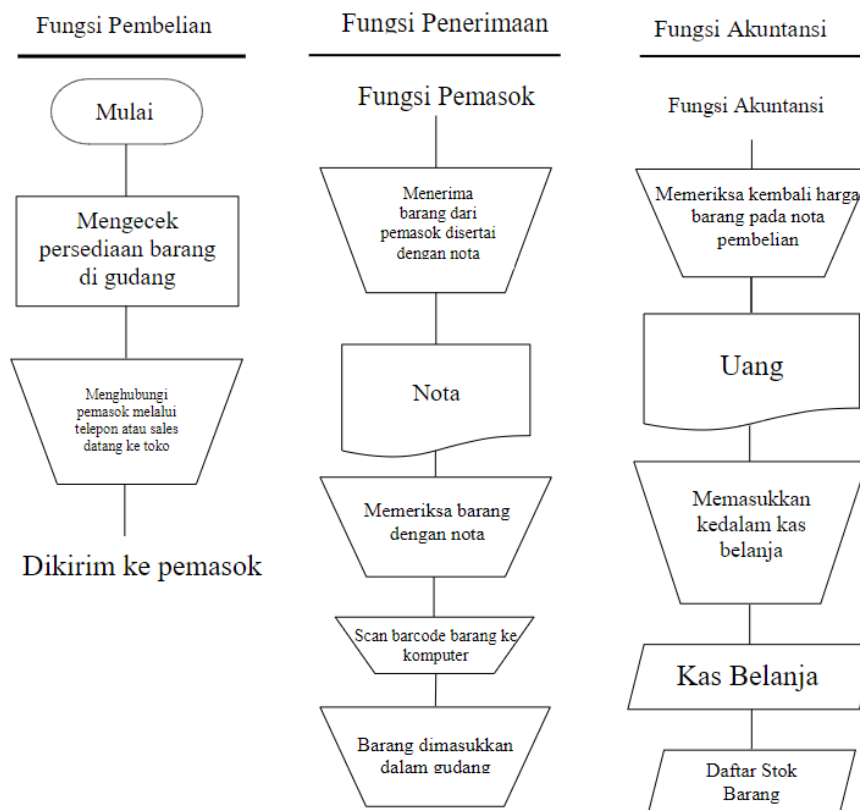
Kegiatan penjualan maupun pembelian yang dilakukan oleh perusahaan dapat berupa barang yang kemudian menjadi persediaan bagi perusahaan. Menurut Tauhid & Saddam (2021), dimaknai sebagai berikut: “Persediaan adalah bahan atau barang yang akan digunakan untuk memenuhi tujuan tertentu, misalnya untuk digunakan dalam proses produksi atau perakitan, untuk dijual kembali, atau untuk suku cadang dari peralatan atau mesin.” Persediaan bahan baku adalah komponen yang paling penting dalam proses produksi di suatu perusahaan dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kelancaran proses produksi (Larasati *et al.*, 2021). Selain itu, menurut Listiani & Wahyuningsih (2019), “Persediaan merupakan barang-barang yang dimiliki untuk dijual kembali atau dapat digunakan untuk memproduksi barang-barang yang akan dijual dan berpengaruh terhadap laporan keuangan perusahaan.” Barang maupun bahan mentah diperuntukkan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dengan menempuh berbagai cara yang berbeda-beda untuk dijual.

Dalam melakukan serangkaian aktivitas pembelian, PT. XYZ, menggunakan administrasi bisnis agar aktivitas tersebut dapat berjalan sesuai rencana. Administrasi bisnis adalah seluruh kegiatan yang berhubungan didalam suatu perusahaan dengan tujuan untuk mencapai laba yang ditargetkan oleh perusahaan tersebut (Lenda *et al.*, 2021). Kegiatan pembelian mencakup dokumen yang dibuat dan digunakan sesuai dengan fungsi dan tujuannya masing-masing terkait prosedur pembelian yang terjadi. Menurut Abdillah *et al.*, (2021), barang yang telah diterima dari pemasok, berdasarkan terdapatnya dokumen yang disertakan dalam pesanan tersebut, termasuk seluruh informasi yang dibutuhkan mengenai kondisi barang yang dikirimkan. Dokumen tersebut adalah:

1. *Delivery Note* (DN), dokumen yang menyertai pengiriman barang, meliputi deskripsi, unit, dan jumlah barang yang termasuk dalam pengiriman.

2. *Delivery Order (DO)*, sebuah dokumen surat perintah penyerahan barang yang telah dipesan sesuai kesepakatan bersama antara penjual dan pembeli yang ditujukan kepada bagian gudang sebuah perusahaan.
3. Surat Jalan, dokumen pengantar atas barang yang dikirim ke pembeli atau penerima.
4. Dokumen Pemesanan (*Purchase Order*), permintaan kepada vendor untuk melakukan pasokan barang berupa dokumen mengenai kesepakatan harga, tanggal pasokan, spesifikasi, term of payment, discount, pembayaran besar uang muka (jika ada) dan lainnya

Siklus Pengeluaran (*Spending cycle atau expenditure cycle*) adalah rangkaian kegiatan bisnis dan operasional pemrosesan data terkait yang berhubungan dengan pembelian serta pembayaran barang dan jasa. Siklus pengeluaran melibatkan beberapa aktivitas yang berhubungan dengan pembelian bahan mentah, persediaan barang-barang dan jasa. Kegiatan ini termasuk mengidentifikasi dan mendokumentasikan semua pengeluaran uang, menyiapkan order pembelian, menerima kiriman barang dan mencatat persediaan (Romney *et al.*, 2021) dalam Rahman *et al.*, (2021). Sistem pembelian adalah suatu kegiatan atau transaksi pembelian, baik itu secara tunai maupun kredit dalam suatu organisasi (Rahman *et al.*, 2021)



Gambar 1: Bagan Alir Secara Tunai
 Sumber: Saputri & Moh. Halim (2021)

Berikut adalah deskripsi bagan alir pembelian barang dagang secara tunai dari penelitian yang dilakukan oleh Saputri & Moh. Halim (2021) pada Minimarket Lulu shop Banyuwangi:

1. Fungsi pembelian.

Fungsi pembelian yang merangkap sebagai fungsi gudang mengecek ketersediaan barang dagang jika dirasa stok persediaan barang dirasa telah menipis. Disini fungsi gudang tidak membuat surat permintaan barang kepada fungsi pembelian karena kedua fungsi ini dilakukan oleh orang yang sama dan kekurangan sumber daya manusia. Fungsi pembelian lalu menghubungi pemasok untuk memesan kepada pemasok tanpa mengirimkan nota pembelian

2. Fungsi Penerimaan.

Fungsi penerimaan menerima produk yang telah dikirim oleh pemasok bersama dengan nota pembelian. Lalu fungsi penerimaan memeriksa jenis, mutu serta kuantitas barang dagang. Fungsi penerimaan barang tidak membuat laporan karena gudang menjadi satu dengan Minimarket Lulushop sehingga barang yang telah selesai dicek oleh fungsi penerimaan langsung di otorisasi oleh pimpinan atau pejabat berwenang lalu dimasukkan kedalam kartu persediaan melalui komputer dengan scan *barcode*. Setelah selesai input data barang ke dalam komputer maka barang dagang dimasukkan ke dalam gudang.

3. Fungsi Akuntansi.

Fungsi penerimaan memberikan nota pembelian kepada fungsi akuntansi untuk dibuat pencatatan. Setelah mendapatkan nota pembelian dari fungsi penerima, fungsi akuntansi kemudian memeriksa harga barang pada nota pembelian. Setelah itu, fungsi akuntansi memberikan uang kepada pemasok lalu melakukan pencatatan pelaporan dan inventaris belanja.

METODE RISET

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dan deskriptif kuantitatif. Adapun metode-metode yang penulis gunakan adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Kunjungan ke PT. XYZ dimanfaatkan oleh penulis untuk melakukan wawancara dengan subjek yang bekerja di PT. XYZ tersebut. Penulis membutuhkan informasi tambahan terkait informasi yang berkaitan dengan proses administrasi bisnis pembelian dan pencatatan akuntansi pembelian persediaan yang dilakukan oleh PT. XYZ sehingga penulis melakukan wawancara dengan subjek.

Menurut Bastian *et al.* (2018), “Wawancara adalah metoda yang digunakan untuk mencari data primer dan merupakan metoda yang banyak dipakai dalam penelitian interpretif maupun penelitian kritis. Wawancara dilakukan ketika peneliti ingin menggali lebih dalam mengenai sikap, keyakinan, perilaku, atau pengalaman dari responden terhadap fenomena sosial.” Informasi yang berhasil diperoleh tentunya bermanfaat bagi penulis karena dengan begitu penulis dapat lebih mengetahui secara lebih

jelas mengenai administrasi bisnis pembelian dan pencatatan akuntansi pembelian persediaan di PT. XYZ.

2. Studi Dokumen

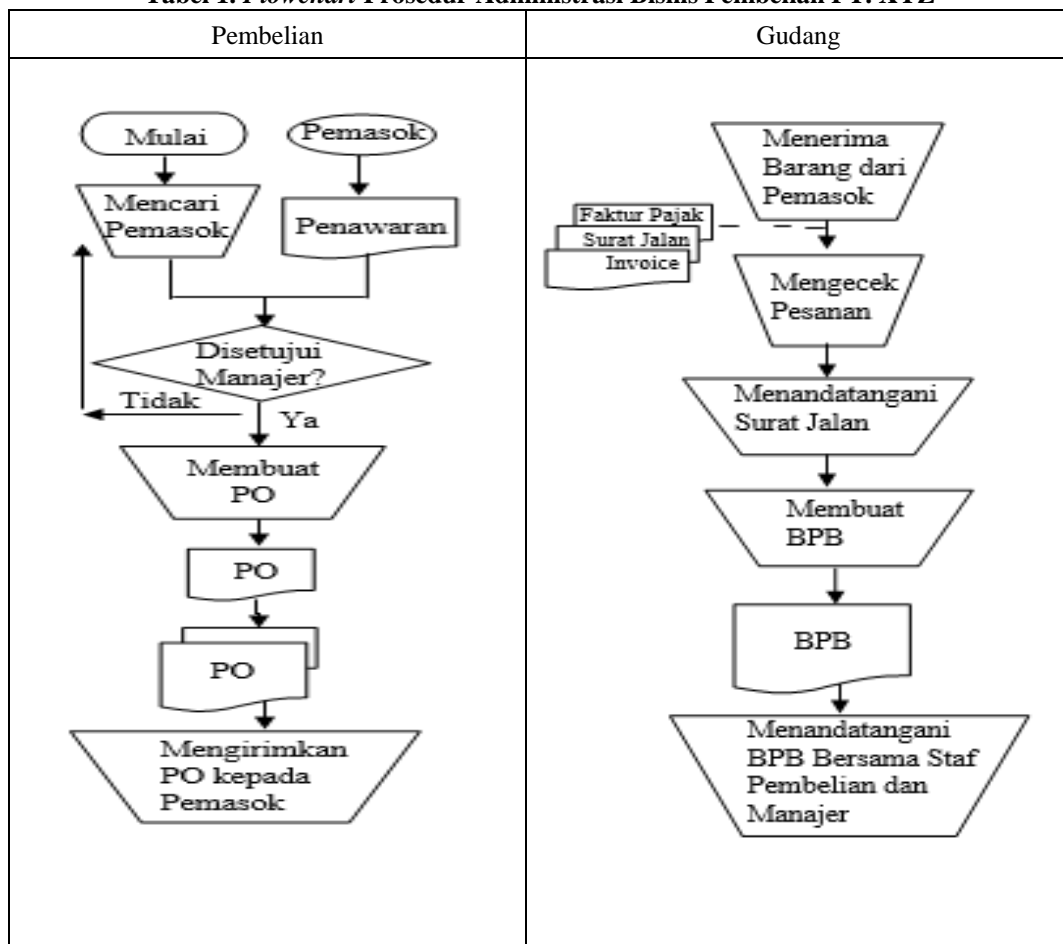
Dokumen fisik (cetak) dan file dokumen digital merupakan sumber utama yang digunakan penulis untuk melakukan analisis terhadap informasi di dalam dokumen-dokumen meliputi prosedur administrasi bisnis pembelian dan sistem pencatatan administrasi bisnis pembelian persediaan pada PT. XYZ sehingga memperoleh hasil analisis yang berguna dalam melakukan kajian penelitian ini.

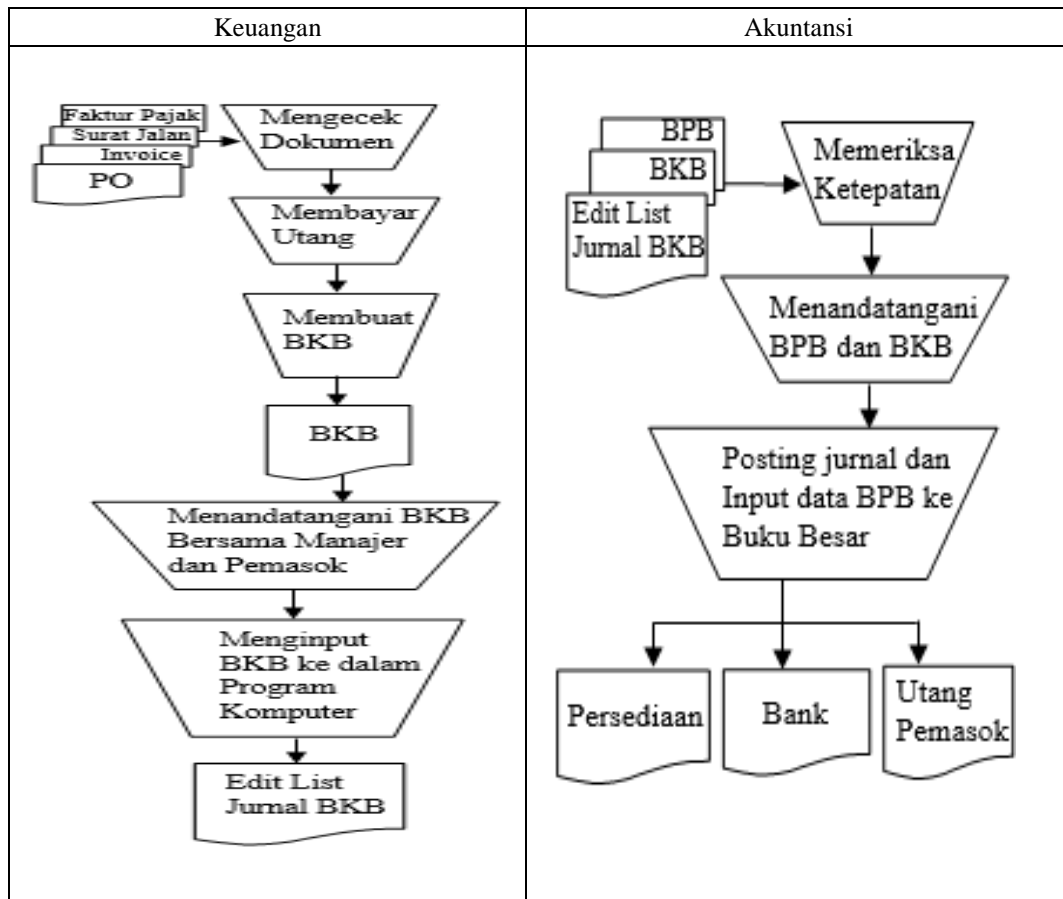
Menurut Nilamsari (2014), “Data dalam studi dokumen dikumpulkan dengan cara menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar, hasil karya, maupun elektronik dan hasil yang dilaporkan berupa analisis terhadap dokumen-dokumen tersebut.” Penulis melakukan studi dokumen baik dokumen fisik (cetak) maupun dokumen digital yang berisi informasi mengenai prosedur administrasi bisnis pembelian dan pencatatan akuntansi pembelian persediaan pada PT. XYZ sehingga dalam hal ini penulis menggunakan metode pengumpulan data studi dokumen

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Prosedur Administrasi Bisnis Pembelian pada PT. XYZ

Tabel 1. Flowchart Prosedur Administrasi Bisnis Pembelian PT. XYZ





Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Penjelasan **tabel 1**:

1. Staf pembelian mencari *supplier*/pemasok melalui *database* pemasok berdasarkan permintaan pembelian barang dari bagian yang membutuhkan pasokan barang untuk kegiatan produksi atau operasional perusahaan. Staf pembelian kemudian menghubungi pemasok serta melakukan negosiasi terkait harga, syarat-syarat pembelian, retur barang dan pembayaran. Staf pembelian meminta persetujuan dari manajer. Jika tidak disetujui maka staf pembelian kembali melanjutkan pencarian pemasok namun jika disetujui, staf pembelian membuat *purchase order*/PO melalui program komputer sebanyak dua rangkap dan dicetak untuk PT. XYZ dan pemasok.
2. Staf gudang menerima kiriman barang pesanan dari pemasok beserta dokumen penyerta meliputi *invoice*, surat jalan (*delivery order*) dan faktur pajak. Staf gudang mengecek kondisi barang, kelengkapan dan kesesuaian dokumen serta barang dengan PO dan barang yang diterima. Pengecekan dokumen tersebut meliputi : nama perusahaan penerima, nama barang, jumlah barang, harga barang, kemasan barang dan tanggal pengiriman barang. Berikutnya petugas gudang menandatangani surat jalan. Setelah itu staf gudang membuat dokumen bukti penerimaan barang (BPB) melalui program komputer untuk dicetak. Dokumen cetak BPB

ditandatangani oleh staf gudang, manajer, staf pembelian serta staf akuntansi nantinya setelah diperiksa.

3. Staf keuangan melakukan pengecekan atas dokumen PO, *invoice*, surat jalan dan faktur pajak sebelum membayar utang. Setelah membayar, staf keuangan membuat dokumen bukti keluar Bank (BKB) melalui program komputer untuk dicetak. Dokumen cetak BKB ditandatangani oleh staf keuangan, manajer, pemasok dan staf akuntansi nantinya setelah diperiksa. Berikutnya staf keuangan melakukan input data dari dokumen BKB melalui program komputer sehingga secara otomatis membuat jurnal khusus dari BKB yang dinamakan edit list jurnal BKB.
4. Staf akuntansi memastikan ketepatan pembuatan dokumen cetak BPB dan BKB serta edit list jurnal BKB melalui program komputer terintegrasi. Setelah itu, staf akuntansi menandatangani dokumen cetak BPB dan BKB lalu melakukan posting jurnal dari edit list jurnal BKB dan input data dari BPB ke buku besar melalui program komputer. Hasil dari posting jurnal dan input data ke buku besar tersebut secara otomatis mengelompokkan transaksi ke dalam buku besar persediaan, buku besar pembayaran melalui Bank dan buku besar utang pemasok

Prosedur Administrasi Bisnis Pembelian pada PT. XYZ

No. CB5PR21040024

Pemohon : PT. XYZ

Pemasok : PT. FVZ

Tanggal Pemesanan: 4/09/2021

Tanggal Pemesanan: 15/09/2021

Tabel 2. Purchase Order

No	Item	Qty	Satuan Unit	Harga Satuan (Rp)	Total Harga (termasuk PPN 10%) (Rp)
1	PET Film	100	Kg	130.000	14.300.000
2	PET Resin	18	Kg	9.500.000	188.100.000
3	Hot Fill Blue Cap	5000	Pcs	82	451.000
4	Hot Fill Purple Cap	6000	Pcs	84	554.500
5	Cap Yellow	8000	Pcs	90	792.000
Sub Total					Rp. 204.197.500

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Sub Total : Rp. 183.777.750

PPN 10% : Rp. 20.419.750

Total : Rp. 204.197.500

Catatan: Pembayaran paling lambat 30 hari setelah barang diterima

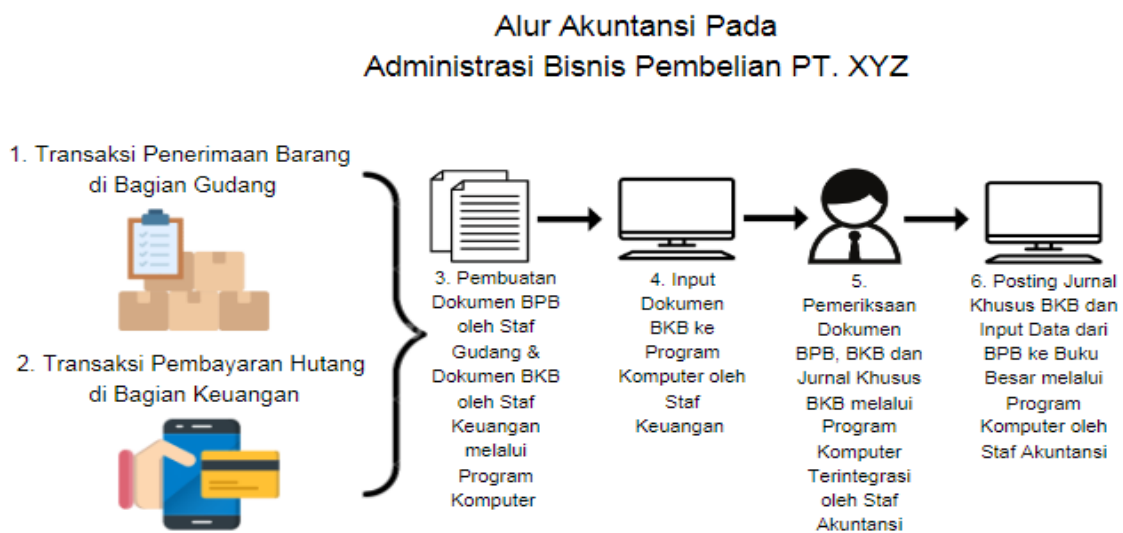
Prosedur Administrasi Bisnis Pembelian pada PT. XYZ

Berdasarkan penjelasan prosedur administrasi bisnis pembelian PT. XYZ diatas, penulis membuat gambaran aktivitas pembelian yang dapat dilihat pada **gambar 2**. Berdasarkan pada gambar 2, dapat diketahui bahwa:

1. Aktivitas akuntansi yang berhubungan dengan pembelian dimulai pada saat barang diterima oleh staf gudang. Dalam aktivitas ini dokumen BPB dibuat sebagai bukti transaksi penerimaan

barang di gudang dan sumber catatan dalam pembuatan buku besar dengan persediaan yang bertambah.

2. Aktivitas akuntansi yang berhubungan dengan pembelian terjadi ketika hutang dibayar oleh staf keuangan dan menghasilkan dokumen BKB sebagai bukti transaksi. Dokumen ini menyatakan dalam pencatatan akuntansi yaitu akun utang berkurang dan kas berkurang.
3. Aktivitas akuntansi yang berhubungan dengan pembelian melibatkan staf akuntansi untuk memastikan ketepatan dokumen BPB, BKB dan edit list jurnal BKB serta melakukan posting jurnal khusus BKB dan input data dari BPB ke buku besar sehingga saldo utang diposting dan setiap transaksi dikelompokkan di buku besar secara otomatis.



Gambar 2. Alur Akuntansi Pada Administrasi Bisnis Pembelian PT. XYZ

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Penerapan Sistem Pencatatan Pembelian Perpetual pada saat Penerimaan Barang pada PT. XYZ

PT. XYZ

BUKTI PENERIMAAN BARANG

Nomor: BPB000013

Nomor Akun : 13000000130

Tanggal : 17/09/2021

Diterima dari : PT. FVZ

No. PO : CB5PR21040024

Ekspedisi :

Tabel 3. Dokumen Penerimaan Barang: BPB

No. kode Barang	Nama/ Spesifikasi Barang	Satuan	Jumlah Unit	Jumlah (Rp)
11300000211	PET Film	Kg	100	14.300.000
11300000212	PET Resin	Kg	18	188.100.000
11300000213	Hot Fill Blue Cap	Pcs	5000	451.000
11300000214	Hot Fill Purple Cap	Pcs	6000	554.500
11300000215	Cap Yellow	Pcs	8000	792.000

Hasil Pemeriksaan	Diketahui	Disetujui	Diperiksa	Dibuat
	Staf Pembelian	Manajer	Staf Akuntansi	Staf Gudang

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Penerapan Sistem Pencatatan Pembelian Perpetual pada saat Pembayaran Utang Pemasok pada PT. XYZ

PT. XYZ

Bukti Keluar Bank

No. BKB : BKB000001
 Tanggal : 15-10-2021
 Dibayar kepada : PT. FVZ
 Cek/ BG : CEK DI 173452
 Untuk pembayaran : PO CB5PR21040024

Tabel 4. Dokumen Pembayaran Utang: BKB

DEBIT		
No. Account	Keterangan	Jumlah
13000000130	Hutang PT. FVZ	Rp. 204.197.500
KREDIT		
No. Account	Keterangan	Jumlah
11000000231	BANK	Rp. 204.197.500

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Terbilang: Dua Ratus Empat Juta Seratus Sembilan Puluh Tujuh Ribu Lima Ratus Rupiah

Disetujui oleh, Diperiksa oleh, Dibuat oleh, Diterima oleh,

(.....) (.....) (.....) (.....)
 Manajer Staf Akuntansi Staf Keuangan PT. FVZ

PT. XYZ

EDIT LIST JURNAL Periode: 01-10-2021 s/d 31-10-2021 15-10-2021: 14.30.23 Hal. 1

Tabel 5. Jurnal Khusus Pembayaran Utang: Edit List Jurnal BKB

No	No. Voucher	Tgl Voucher	No. Akun	Nama Akun	Keterangan	Debit	Kredit
1	BKB000001	15-10-2021	13000000130	Hutang PT. FVZ	Pembayaran PO CB5PR2104002 CEK DI 173452	Rp. 204.197.500	
2	BKB000001	15-10-2021	11000000231	BANK	Pembayaran PO CB5PR21040024 CEK DI 173452		Rp. 204.197.500
Sub Total Voucher BKB-000001 :						Rp. 204.197.500	Rp. 204.197.500

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Peran Staf Akuntansi dalam Pengendalian Administrasi Bisnis Pembelian pada PT. XYZ

Staf akuntansi bertugas memeriksa ketepatan informasi dalam dokumen cetak BPB dan BKB maupun edit list jurnal BKB pada program komputer. Setelah informasi telah sesuai maka staf akuntansi akan melakukan posting jurnal khusus BKB dan input data dari BPB ke buku besar melalui program komputer dan secara otomatis mengelompokannya menjadi buku besar persediaan, buku besar pembayaran melalui Bank dan buku besar utang pemasok. Hasil dari posting jurnal tersebut dapat dilihat pada sejumlah tabel berikut.

1. Buku Besar Persediaan

PT. XYZ

BUKU BESAR-

Tanggal: 01-09-2021 s/d 30-09-2021 30-09-2021: 13.15.23 Hal. 1

Tabel 6. Aktivitas Jurnal Pembelian – Buku Besar Persediaan

No. Akun	Nama Akun	Keterangan	Saldo Awal	Total Debit	Total Kredit	Selisih	Saldo Akhir
Tanggal	No. Voucher			TRX Debit	TRX Kredit		
1130000211	PET Film		Rp. 0	Rp. 14.300.000			Rp. 14.300.000
17-09-2021	BPB000013	Membeli PET Film 100 Kg dari PT. FVZ		Rp. 14.300.000			
1130000212	PET Resin		Rp. 0	Rp. 188.100.000			Rp. 188.100.000
17-09-2021	BPB000013	Membeli PET Resin 18 Kg dari PT. FVZ		Rp. 188.100.000			
1130000213	Hot Fill Blue Cap		Rp. 0	Rp. 451.000			Rp. 451.000
17-09-2021	BPB000013	Membeli Hot Fill Blue Cap 5.000 Pcs dari PT. FVZ		Rp. 451.000			
1130000214	Hot Fill Purple Cap		Rp. 0	Rp. 554.500			Rp. 554.500
17-09-2021	BPB000013	Membeli Hot Fill Purple Cap 6.000 Pcs dari PT. FVZ		Rp. 554.500			
1130000215	Cap Yellow		Rp. 0	Rp. 792.000			Rp. 792.000
17-09-2021	BPB000013	Membeli Cap Yellow 8.000 Pcs dari PT. FVZ		Rp. 792.000			

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

2. Buku Besar Pembayaran Melalui Bank

PT. XYZ

BUKU BESAR-

Tanggal: 01-10-2021 s/d 31-10-2021 31-10-2021: 15.10.14 Hal. 1

Tabel 7. Aktivitas Jurnal Pembelian – Buku Besar Pembayaran

No. Akun	Nama Akun	Keterangan	Saldo Awal	Total Debit	Total Kredit	Selisih	Saldo Akhir
Tanggal	No. Voucher			TRX Debit	TRX Kredit		
11000000231	Bank		Rp. 2.500.000.000			Rp. 2.295.802.500	Rp. 2.295.802.500
15-10-2021	BKB-000001	Pembayaran Hutang PT. FVZ		Rp. 204.197.500			

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

3. Buku Besar Utang Pemasok

PT. XYZ

BUKU BESAR-

Tanggal: 01-10-2021 s/d 31-10-2021 31-10-2021: 14.28.30 Hal. 1

Tabel 8. Aktivitas Jurnal Pembelian – Buku Besar utang Pemasok

Tanggal	No Akun	Keterangan	Saldo Awal	Total Debit	Total Kredit	Selisih	Saldo Akhir
	No. Voucher			TRX Debit	TRX Kredit		
15-10-2021	13000000130	HUTANG PT. FVZ		Rp. 204.197.500			Rp. 204.197.500
17-09-2021	BPB000013	100 Kg PET Film		Rp. 14.300.000			
17-09-2021	BPB000013	18 Kg PET Resin		Rp. 188.100.000			
17-09-2021	BPB000013	5.000 Pcs Hot Fill Blue Cap		Rp. 451.000			
17-09-2021	BPB000013	6.000 Pcs Hot Fill Purple Cap		Rp. 554.500			
17-09-2021	BPB000013	8.000 Pcs Cap Yellow		Rp. 792.000			

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Perbandingan Prosedur Administrasi Bisnis Pembelian Dan Sistem Pencatatan Pembelian Perpetual Antara Akademisi Dan Praktek

Tabel 9. Perbedaan Pembelajaran Akuntansi Pembelian di Akademisi dan Terapan

Teori Akuntansi Pembelian	Praktik Akuntansi Pembelian
1. Model penyajian buku besar dengan nominal akun debit pada kredit.	1. Model penyajian buku besar dengan nominal pada debit atau kredit saja.
2. Staf akuntansi membuat buku besar dari bukti dan dokumen transaksi.	2. Staf akuntansi memeriksa ketepatan dokumen dan jurnal yang dibuat oleh bagian non akuntansi serta menginput data dari BPB ke buku besar.
3. Aktivitas pembelian melibatkan bagian non akuntansi untuk membuat dokumen dan jurnal khusus.	3. Aktivitas pembelian melibatkan bagian non akuntansi untuk membuat dokumen dan jurnal khusus.
4. Penggunaan teknologi sistem informasi akuntansi dengan sistem ERP mampu mengintegrasikan pekerjaan.	4. PT. XYZ memanfaatkan teknologi sistem informasi akuntansi dengan dibekali sistem ERP dalam aktivitas pembelian seperti staf akuntansi dapat melihat jurnal khusus BKB dari hasil input data dokumen BKB oleh staf keuangan.
5. Pembekalan teori mengenai proses pertukaran data elektronik/Electronic Data Interchange (EDI) yang dapat melakukan transfer data elektronik antar komputer.	5. PT. XYZ menerapkan pembuatan dokumen dalam wujud cetak maupun elektronik.

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Rekomendasi Pengendalian Internal Terhadap Prosedur Dan Pencatatan Pada PT. XYZ

Berdasarkan pembekalan ilmu yang penulis peroleh dari akademisi terkait sistem informasi akuntansi, penulis ingin memberikan beberapa rekomendasi yang relevan dengan sistem pembelian

yang terdapat pada PT. XYZ melalui modul belajar karangan Romney *et al.* (2021) yang berjudul “*Accounting Information Systems*” untuk mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan. Rekomendasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pembelian

Ancaman:

- a) Kesalahan dan kecurangan dalam data induk pemasok yang dapat mengakibatkan pembelian barang dengan kualitas rendah, kerugian biaya, pengiriman pembayaran ke alamat yang salah dan pengiriman yang tidak tepat waktu.
- b) Membeli barang yang sekarang tidak diperlukan.

Kontrol

- a) Kontrol integritas pemrosesan data, misalnya menolak input data yang tidak akurat.
- b) Tinjauan semua perubahan pada data master, yaitu mengecek laporan aktivitas perubahan data induk untuk mengetahui apakah basis data tetap akurat.
- c) Staf pembelian melakukan pengecekan persediaan terkini melalui program komputer atau di lapangan untuk menghindari pembelian yang tidak perlu.

2. Gudang

Ancaman : Menerima barang yang tidak dipesan (Biaya pembongkaran, penahanan dan pemulangan).

Kontrol : Manajer menghimbau staf gudang untuk hanya menerima barang dikirim dengan PO yang disetujui.

3. Keuangan

Ancaman : Pembayaran duplikat dan pencurian uang tunai

Kontrol :

- a) Memberikan stempel pada *invoice* untuk menandai bahwa telah dilakukannya pembayaran atas faktur tersebut.
- b) Mengkonfirmasi secara independen terhadap pesan (*e-mail* atau telepon) yang mengaku sebagai pemasok yang memohon perubahan rekening Bank tujuan staf keuangan melakukan pembayaran sebagai upaya menghindari modus penipuan.

4. Akuntansi

Ancaman: Performa buruk manajerial

Kontrol: Staf akuntansi perlu merancang laporan lain dalam aktivitas pembelian seperti laporan yang dapat mengetahui frekuensi pembelian, barang yang sering dibeli dan dimanfaatkan sehingga berpengaruh besar pada peningkatan profitabilitas menjadi bis dikelola untuk memastikan selalu ketersediaannya dan sebaliknya untuk yang kurang berpengaruh pada peningkatan profitabilitas perlu dipertimbangkan frekuensi pembeliannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

GAP pembelajaran akuntansi pembelian di akademisi dengan terapan memang benar faktanya namun GAP tersebut bukan menjadikan suatu masalah karena dengan pembekalan ilmu teori di akademisi maka dapat memudahkan mahasiswa dalam memahami akuntansi pembelian di lapangan. Dalam prosedur administrasi bisnis pembelian PT. XYZ melibatkan bagian internal departemen dan penggunaan program komputer yang telah didukung oleh sistem ERP. Pada saat barang diterima, staf gudang membuat BPB. Setelah melakukan pembayaran, staf keuangan membuat BKB dan menginput data dari BKB melalui program komputer untuk diproses pembuatan jurnal khusus dari BKB secara otomatis yang dinamakan edit list jurnal BKB. Staf akuntansi melakukan pemeriksaan terhadap BPB, BKB serta edit list jurnal BKB lalu melakukan posting jurnal dan input data dari BPB ke buku besar dan secara otomatis mengelompokkannya menjadi buku besar persediaan, buku besar pembayaran melalui Bank dan buku besar utang pemasok. Dalam sistem pencatatan jurnal umum di buku besar akuntansi di PT. XYZ, tertera debit atau kredit saja tanpa debit pada kredit sebagaimana umumnya.

Rekomendasi pengendalian internal terhadap prosedur dan pencatatan pada PT. XYZ meliputi rekomendasi untuk staf pembelian dengan melakukan kontrol integritas pemrosesan data dan tinjauan semua perubahan pada data master untuk menghindari kesalahan dan kecurangan dalam data induk pemasok. Staf gudang perlu mendapatkan himbauan dari manajer untuk hanya menerima barang yang memiliki PO yang disetujui untuk mencegah timbulnya biaya. Staf keuangan sebaiknya memberikan stempel pada *invoice* yang telah dibayar untuk menghindari pembayaran duplikat selain itu mengkonfirmasi secara independen terhadap pesan tulisan atau suara yang masuk untuk mencegah pencurian uang tunai. Staf akuntansi perlu merancang laporan tambahan yang menyajikan informasi persediaan dan pembelian sehingga dapat meningkatkan ketepatan manajemen dalam mengambil keputusan.

Keterbatasan

Penelitian ini masih terdapat beberapa keterbatasan dan kekurangan. Hal ini meliputi keterbatasan waktu dalam melakukan praktek langsung di lapangan yaitu di lokasi PT. XYZ serta keterbatasan ruang lingkup dalam mengumpulkan informasi selama berada di PT. XYZ dengan hanya dapat melalui wawancara dan studi dokumen.

Saran

Saran yang ingin penulis berikan kepada PT. XYZ antara lain berkaitan dengan mengubah pertukaran dokumen antar bagian internal maupun eksternal (pemasok) dari yang masih terdapat pencetakan dokumen menjadi pertukaran dokumen secara elektronik (*Electronic data interchange*)/EDI

baik untuk kebutuhan pertukaran maupun penandatanganan secara elektronik karena hal ini dapat menghemat biaya pencetakan dokumen maupun pembelian perlengkapan tulis serta menghemat waktu.

Selain itu, sebelum menyetujui permintaan pembelian barang oleh bagian yang membutuhkan pasokan barang, sebaiknya staf pembelian melakukan pengecekan terlebih dahulu atas jumlah persediaan barang yang diminta oleh bagian tersebut untuk mencegah penumpukan persediaan atau pembelian yang tidak seharusnya sehingga terjadi pemborosan.

Sementara itu, saran yang ingin penulis berikan kepada peneliti berikutnya adalah melakukan kajian pembelian terhadap perusahaan yang telah menerapkan sistem informasi akuntansi yang telah didukung dengan sistem ERP. Hal ini bertujuan agar khalayak dapat mendapatkan pemahaman baru karena penulis yakin diluar sana masih banyak perusahaan yang telah menerapkan sistem informasi akuntansi dan telah didukung sistem ERP dalam melakukan aktivitas pembelian.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, L. A., Effendy, F., Rachim, F., Kato, I., Yuniwati, I., Sudarmanto, E., Tjahjana, D., Kuswandi, S., Masdiana, M., & Purba, B. (2021). *Proses Bisnis Pengadaan*. Yayasan Kita Menulis.
- Akbar, D. M., & Harahap, K. (2021). Pengaruh Implementasi Sistem Enterprise Resource Planning (ERP) Terhadap Kualitas Informasi Akuntansi. *Jurnal Akuntansi, Keuangan & Perpajakan Indonesia (JAKPI)*, 9(1), 18.
- Bastian, I., Winardi, R. D., & Fatmawati, D. (2018). *Metoda Pengumpulan dan Teknik Analisis Data*. Penerbit Andi.
- Hery. (2014). *Akuntansi Dasar 1 dan 2*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Larasati, A. D., Retnowati, N., Abdurahman, A., & Mayasari, F. (2021). Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku dengan Metode Economic Order Quantity (EOQ) pada Layla Bakery Jember. *Jurnal Manajemen Agribisnis Dan Agroindustri*, 1(2). <https://doi.org/10.25047/jmaa.v1i1.3>
- Lenda, S., Azwar, R., & Resi, J. (2021). Peranan Administrasi Bisnis dalam Strategi Pengembangan Usaha. *Jurnal Agihinya Stiesnu Bengkulu*, 4(1), 4. <https://ejournal.stiesnu-bengkulu.ac.id/index.php/aghniya/article/view/60>
- Listiani, A., & Wahyuningsih, S. D. (2019). Analisis Pengelolaan Persediaan Barang Dagang Untuk Mengoptimalkan Laba. *Jurnal Penelitian Teori Dan Terapan Akuntansi (PETA)*, 4(1), 97.
- Nasiruddin, & Syaifulloh, M. (2019). Analisis Model Pencatatan Persediaan Sistem Periodik Dengan Metode First-in First-Out (Fifo) Di Badan Usaha Milik Pesantren (Bump) Pondok Pesantren Kabupaten Brebes. *Jurnal Pro Bisnis*, 12(1), 29–42.
- Nilamsari, N. (2014). Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 13(2), 177–181.
- Putri, D. A. S., & Rustam, A. R. (2021). Analisis Siklus Pembelian (Studi Kasus : Pt.Berkat Unggultama Indonesia). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/https://doi.org/10.25047/jmaa.v1i1.3>
- Rahman, R. A., Puspa, N., & Andinie, C. T. (2021). *Analisis Sistem Informasi Siklus Pendapatan dan Pengeluaran Pt Uniliver Indonesia Tbk*. 24, 109–138.
- Romney, M. B., Steinbart, P. J., Summers, S. L., & Wood, David, A. (2021). *Accounting Information Systems*. Pearson.
- Sahara, N. I., & Prakoso, F. A. (2020). Pengaruh Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Lazada (Studi di Wilayah Jakarta Selatan). *Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi (KNEMA)*. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/KNEMA>

- Saputri, E. E. N., & Moh. Halim, A. S. N. (2021). *Evaluasi Sistem Informasi Akuntansi Minimarket Lulushop Banyuwangi*. 1(1), 33–41.
- Setiadi. (2021). Implementasi Isak 35 (Nir Laba) Pada Organisasi Non Laba (Masjid, Sekolah, Kursus). *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi Unsuraya*, 6(2), 94–107.
- Susanti, F., & Saputra, D. (2022). Pengaruh Country of Origin, Brand Image dan Desain Produk Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Olahraga Merek Nike Pada Siswa/i SMKN 1 Painan. *Jurnal Ilmiah Imu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 2(2), 1318–1331. <https://doi.org/10.46306/vls.v2i2.161>
- Tauhid, U., & Saddam, M. (2021). Analisis Akuntansi Persediaan Barang Dagang Berdasarkan Psak No. 14 pada Pt. Enseval Putera Megatrading, Tbk. *Jurnal Neraca Peradaban*, 1(2), 118–127. <https://doi.org/10.55182/jnp.v1i2.35>
- Tyanur, E. S., Hidayat, R., & Budiarti, Y. (2021). Sistem Informasi Pembelian Bahan Baku Sockliner pada PT Sinar Utama Jaya Abadi. *Jurnal Sistem Informasi*, 10(2), 62–68. <https://doi.org/10.51998/jsi.v10i2.446>
- Wijaya, K. (2018). Analisis Kualitas Keuangan Bank Daerah Lamongan Melalui Sistem Pengendalian Internal (Study pada Bank Daerah Lamongan). *Jurnal Manajemen*, 3(3), 747. <https://doi.org/10.30736/jpim.v3i3.197>

Eksplorasi Alasan Kunci Sukses *Social Media Influencer* Bisnis dan Pemasaran di Indonesia

Dimas Maulana

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
dimasmaulana.box@gmail.com

Diterima: 12-02-2023 | Disetujui: 10-04-2023 | Dipublikasi: 28-04-2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu kunci sukses bagi seorang *Social Media Influencer* (SMI) dalam mengelola profesi sebagai *content creator*. Penelitian ini melakukan observasi pada 46 akun SMI di *Tik Tok* dan *Instagram*, dengan menganalisis *engagement rate* sebagai faktor kinerja SMI. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dan pengumpulan data menggunakan analisa.io sebagai *platform* analisis sosial media. Penelitian ini menemukan indikasi kunci sukses seorang SMI dapat dilihat dari kelompok identitas, *platform* utama, pilar konten, jumlah unggahan/minggu, konten monetisasi, dan penggunaan *hashtag*. Sedangkan penelitian ini tidak menemukan bahwa jumlah pengikut yang besar akan memberikan penurunan kinerja. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan arah wawasan untuk penelitian selanjutnya dan memahami SMI lebih jauh.

Kata Kunci:

Social Media Influencer; Influencer Marketing; Tik Tok; Instagram; Faktor Kunci Sukses

ABSTRACT

This research aims to identify the critical factors contributing to Social Media Influencers' (SMI) success in managing their career as content creators. This study involved observing 46 SMI accounts on Tik Tok and Instagram and analyzing the engagement rate as a performance metric for SMIs. A descriptive qualitative method was employed, and data was gathered using analisa.io as a social media analysis platform. The findings suggest that an SMI's success can be attributed to the identity group, primary platform, content pillars, number of weekly posts, content monetization, and hashtag usage. Conversely, this study did not establish a correlation between many followers and decreased performance. The results are intended to inform future research and foster a more profound understanding of SMIs.

Keywords:

Social Media Influencer; Influencer Marketing; Tik Tok; Instagram; Key Success Factor

PENDAHULUAN

Popularitas dari *platform* media sosial meningkat secara signifikan dalam 15 tahun terakhir. Salah satu perubahan yang sangat besar di dalam penggunaan media sosial adalah berkembangnya *Social Media Influencer* (SMI) yang mendapatkan reputasi sebagai promotor karena kemampuannya untuk mempengaruhi sikap dan perilaku pengikut mereka di dalam ruang lingkup *platform* media sosial. Fenomena SMI membawa perubahan yang begitu nyata di dalam industri. Kehadiran SMI dapat terlihat di berbagai *platform* media sosial dan juga industri. Melalui SMI, kegiatan promosi yang dilakukan oleh bisnis saat ini semakin humanis. Menurut Burns (2021), kegiatan pemasaran yang dilakukan melalui SMI dapat memberikan performa kinerja yang baik karena audience merasa kegiatan yang dipromosikan oleh SMI lebih terpercaya dan autentik dibandingkan konten yang dipromosikan oleh perusahaan.

Kemunculan SMI membawa perubahan yang sangat nyata bagi industri promosi dan pemasaran. Dalam era sebelum adanya media sosial, bisnis bergantung pada iklan tradisional seperti televisi, surat kabar, dan majalah untuk mempromosikan produk mereka. Namun, dengan adanya media sosial dan kemunculan SMI, bisnis kini dapat mempromosikan produk mereka melalui orang yang diakui sebagai ahli dan memiliki pengaruh besar terhadap pengikut mereka. Konsep promosi yang lebih humanis dan personal ini membuat pemasar merasa bahwa kegiatan pemasaran yang dilakukan melalui SMI memiliki kualitas yang lebih baik dan memiliki hasil yang lebih efektif.

SMI juga membawa inovasi baru dalam industri pemasaran dengan mengintegrasikan teknologi dan kreativitas dalam konten mereka. Mereka memanfaatkan *platform* media sosial untuk membuat konten yang unik dan memukau yang memfasilitasi interaksi dan kolaborasi dengan pengikut mereka. Kegiatan ini membantu membangun relasi yang kuat antara SMI dan pengikut mereka serta membantu mempromosikan produk bisnis dengan cara yang lebih efektif. Dengan demikian, kemunculan SMI membuka peluang bagi bisnis untuk memanfaatkan kemampuan dan pengaruh mereka untuk mempromosikan produk dan membuat kampanye pemasaran yang efektif. Hal ini membuktikan bahwa SMI memiliki peran penting dalam memperkuat industri promosi dan pemasaran dan membantu bisnis memperluas jangkauan dan memperkuat reputasi mereka.

Namun, meskipun SMI memiliki pengaruh yang besar terhadap pengikut mereka, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SMI sebagai *content creator* masih belum sepenuhnya diketahui. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk mencari tahu faktor-faktor kunci sukses bagi SMI dalam mengelola profesinya sebagai *content creator*. Hal ini penting untuk membantu SMI memahami konsep bisnis dan manajemen yang baik, sehingga dapat membantu mereka meningkatkan kinerja dan mendapatkan hasil yang lebih baik dari profesi mereka sebagai SMI. Hasil dari penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan arah bagi bisnis yang ingin bekerja sama dengan SMI untuk mempromosikan produk mereka.

Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana SMI dapat mempertahankan relevansi dan kredibilitas mereka dalam jangka panjang. Hal ini penting untuk memastikan bahwa SMI tidak hanya menjadi tren sesaat, tetapi juga memiliki kontribusi yang berkelanjutan dalam industri. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pihak yang ingin menjadi SMI dan memulai profesi mereka sebagai *content creator*. Dengan memahami faktor-faktor sukses, mereka dapat mempersiapkan diri dan mempersiapkan strategi yang tepat untuk mencapai kesuksesan dalam profesi mereka.

Ruiz-Gomez. (2019) mendefinisikan *Social Media Influencer* (SMI) sebagai seorang pengguna media sosial yang berhasil mendapatkan perhatian pengguna media sosial karena memiliki persona digital, menciptakan konten secara mandiri, dan membangun komunitas di media sosial. Burns (2021) menceritakan sejarah SMI menggunakan media sosial dapat terbagi menjadi dua linimasa yang besar. *Platform* media sosial generasi pertama yang digunakan oleh SMI sebagai adalah *Blogs*, *Twitter*, dan *YouTube*. Sedangkan pada generasi yang lebih baru, SMI menggunakan *platform* media sosial lain seperti *Instagram*, *Vine*, dan *Tik Tok*. Perubahan penggunaan media sosial oleh SMI mengikuti perubahan industri dan masyarakat dalam penggunaan media sosial. Secara tradisional, profesi SMI bukanlah sebuah profesi yang baru. Teknik promosi atau endorsement yang menggunakan seorang selebriti atau pembicara untuk melakukan promosi sebuah merek atau informasi sudah dilakukan oleh praktisi sejak lama (Bryant & Mawer, 2016).

Ada beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi engagement rate. Menurut Darner & Arvidsson (2019), identitas dari SMI dianggap dapat mempengaruhi kinerja mereka. Seorang SMI dapat menjadi SMI *anonymous*, atau sebuah SMI yang memiliki akun media sosial namun tidak menunjukkan identitas asli mereka. SMI memilih untuk tidak menunjukkan identitasnya karena berbagai alasan, seperti untuk menjaga privasi atau untuk menjaga citra mereka di dunia media sosial. SMI yang menunjukkan identitasnya diduga dapat memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka dapat lebih mudah untuk menunjukkan kredibilitasnya. Selain itu, penelitian sebelumnya juga mengatakan bahwa semakin besar pengikut dari seorang SMI akan berdampak pada penurunan niat membeli konsumen (Samantha *et al.*, 2020).

Abindin (2017) menambahkan bahwa SMI adalah inkarnasi baru dari selebriti internet yang berfokus pada profesi ini sebagai karir utama, dengan ekologi dan ekonomi mandiri. Pada umumnya, SMI dipercayai untuk menyampaikan sebuah informasi mengenai produk atau layanan, yang umumnya disampaikan oleh orang pertama kepada masyarakat (Godey *et al.*, 2016). Selain itu, SMI juga dapat mengembangkan cara mempromosikan informasi melalui demonstrasi produk dan layanan, atau pemberian diskon dan *sales promotion* kepada pengikutnya. Realisme yang dikelola dan ditampilkan di dalam akun SMI tidak terikat pada sebuah identitas asli dari SMI. Menurut Darner & Arvidsson (2019), seorang SMI dapat mengelola media sosial mereka dengan atau tanpa identitas yang diketahui oleh pengikutnya.

De Veirman *et al.*, (2017) berargumentasi bahwa jumlah pengikut, atau sering disebut *follower*, merupakan salah satu daya tarik dari seorang SMI di mata perusahaan. Sebagai konsekuensinya, SMI dengan basis pengikut yang lebih besar dianggap memiliki kekuatan yang lebih kuat juga untuk mempengaruhi sikap dan persepsi masyarakat. Ruiz-Gomez (2019) melakukan klasifikasi kelompok SMI berdasarkan jumlah pengikut yang mereka miliki dengan klasifikasi mega *Influencer* (> 1 juta pengikut), *macro influencer* (100.000 - 1 juta pengikut), *micro influencer* (1000 - 100.000 pengikut), dan *nano influencer* (< 1000 pengikut). Akan tetapi, klasifikasi ini dapat berbeda tergantung dari negara dan *platform* yang digunakan. Misalnya saja media sosial yang lebih lama seperti *Instagram* yang memiliki jumlah pengguna yang lebih besar akan memiliki klasifikasi yang berbeda dengan *Tik Tok* sebagai *platform* media sosial yang lebih baru. Selain itu, semakin besarnya jumlah pengikut dari seorang SMI akan berbanding terbalik dengan hasil kinerja, misalnya saja pada ukuran rasio perbandingan interaksi atau *engagement rate* (Tafesse & Wood, 2021).

Menurut Eslami *et al.*, (2022), kinerja seorang SMI dapat diukur dari *engagement rate* atau kinerja interaksi dengan pembaca. Di dalam pengukurannya, faktor-faktor umum yang dapat digunakan untuk mengukur *engagement rate* pada *platform* media sosial yang diwakilkan oleh perhitungan jumlah like, share, dan komentar. SMI yang memiliki *engagement rate* tinggi biasanya memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka memiliki audiens yang aktif dan terlibat dengan konten mereka. Oleh karena itu, *engagement rate* dapat menjadi indikator kinerja yang baik bagi seorang SMI, terutama bagi mereka yang bekerja dengan brand dan ingin menilai keterlibatan audiens mereka dengan konten mereka. Menurut Kumar & Pansari (2016), *engagement rate* dapat digunakan untuk mengukur daya saing dari sebuah merek. Sebuah merek dengan hasil kinerja *engagement rate* yang semakin tinggi akan berkorelasi secara positif dengan daya saing merek tersebut.

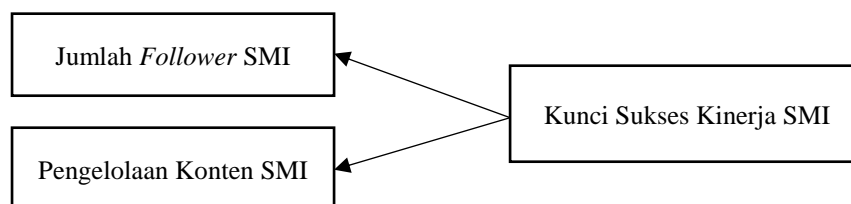
Haenlein *et al.*, (2020) menjelaskan bahwa adanya era baru pada pemasaran menggunakan SMI mendorong perubahan kunci sukses seorang SMI di dalam media sosial. Hal ini dikarenakan industri SMI semakin berubah karena adanya persaingan media sosial yang mendorong adanya perubahan perilaku dan tren di dalam persaingan industri. Sebagai contohnya, Su *et al.*, (2020) berargumentasi bahwa media sosial *Tik Tok* memiliki perbedaan karakteristik konten yang kasual, eksperimental, dan orisinal dibandingkan media sosial lainnya. Hal ini membuat *platform Tik Tok* dianggap sebagai media sosial baru yang memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan media sosial lainnya. Okuah *et al.*, (2019) melaporkan adanya beberapa teknik yang digunakan oleh SMI untuk berinteraksi dengan publik berdasarkan dengan pengelolaan kontennya, misalnya saja seperti interaksi secara langsung, penggunaan *hashtag*, frekuensi unggahan, penggunaan insentif, dan konten pilar. Melihat adanya banyak perspektif terkait faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang SMI, maka penelitian eksploratif masih dibutuhkan untuk membantu pemahaman SMI secara lebih jauh dengan pertanyaan penelitian “Kunci sukses apakah yang dapat membuat *Social Media Influencer* bisa sukses?”

METODE RISET

Sasaran dari penelitian ini adalah untuk mencari tahu kunci sukses seorang SMI di dalam pengelolaannya sebagai profesi *content creator*. Penelitian ini melakukan penelitian kunci sukses seorang SMI di *Tik Tok* dan *Instagram*. Penelitian ini bersifat eksploratori yang mengumpulkan informasi dalam memahami SMI secara lebih jauh. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan arah wawasan yang dapat digunakan penelitian selanjutnya. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang melakukan analisis data berbasis data kualitatif. Pengumpulan data terhadap konten dan profil SMI dilakukan secara observasi pada akun SMI yang menjadi objek penelitian.

Penelitian ini mencoba untuk melihat kinerja dari SMI yang diteliti dari faktor *engagement rate*. Data *engagement rate* diambil melalui Analisa.io sebagai *social media analytics platform*. Informasi *engagement rate* pada analisa.io didapatkan dari interaksi *follower* berdasarkan perilaku *Likes* dan *Comment* berbanding dengan jumlah *follower* dari akun SMI tertentu. Hasil akhir dari *engagement rate* ini dapat diakses melalui Analisa.io. Rentang waktu pengambilan data diambil pada bulan Desember 2022 pada seluruh SMI. Jumlah akun SMI yang diteliti dalam penelitian ini sejumlah 46 akun SMI. Walaupun akun SMI terlihat memiliki media presensi di berbagai sosial media seperti *YouTube*, *Tik Tok*, *Instagram*, *Twitter*, atau media sosial lainnya, namun observasi seluruh akun SMI dibagi menjadi dua kelompok *platform* utama yaitu *Tik Tok* dan *Instagram*. Pembagian kelompok analisis ini dilakukan untuk memisahkan presensi yang paling kuat dari kelompok SMI yang dianalisis. Oleh karena itu, penelitian ini membagi perhatian analisis menjadi 23 akun SMI *Instagram* dan 23 akun SMI *Tik Tok*.

Metode analisis yang dilakukan di dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian ini membagi analisis ke dalam dua kelompok analisis deskriptif, yaitu berdasarkan klasifikasi kelompok SMI dan berdasarkan pengelolaan konten. Klasifikasi kelompok SMI mempertimbangkan faktor identitas, *platform* utama, dan juga basis pengikut SMI. Kemudian analisis pengelolaan konten mempertimbangkan pilar konten, jumlah unggahan/minggu, konten komersial, penggunaan *hashtag*, dan juga presensi media. Hasil dari klasifikasi deskriptif setiap faktor akan dibagi melalui kinerja *engagement rate* dari setiap SMI. Secara sederhana, kelompok dengan *engagement rate* tertinggi dapat memberikan arahan mengenai kunci sukses seorang SMI yang fokus pada topik bisnis dan pemasaran di Indonesia.



Gambar 1. Kerangka Penelitian
Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis pertama dari klasifikasi SMI pada penelitian ini dibagi menjadi empat klasifikasi berdasarkan usulan penelitian dari Ruiz-Gomez (2019), yaitu *nano influencer*, *micro influencer*, *macro influencer*, dan *mega Influencer*. Dari data 46 akun SMI yang menjadi objek penelitian, ditemukannya SMI dengan klasifikasi 1 *nano*, 10 *macro*, 32 *micro*, dan 3 *mega* akun. Pembangunan basis pengikut media sosial di *Tik Tok* oleh SMI terlihat kompetitif walaupun umur dari peluncuran *platform Tik Tok* jauh lebih muda dibandingkan *platform Instagram*. Di dalam penelitian ini, seluruh *mega* SMI berasal dari *platform Tik Tok*, sedangkan satu *nano* SMI berasal dari *Instagram*.

Di dalam penelitian ini, dapat dilihat bahwa sebagian besar SMI menunjukkan identitas mereka sebagai SMI dibandingkan yang tidak. Sebagian besar SMI yang menunjukkan identitas mereka berasal dari *Tik Tok* sejumlah 19 SMI dibandingkan 14 SMI *Instagram*. Walaupun *Tik Tokers* dan selebgram beridentitas memiliki basis pengikut yang tinggi, namun hal ini tidak menutup kemungkinan SMI anonim juga memiliki jumlah pengikut yang besar. Di dalam penelitian ini, ditemukannya empat *Tik Tokers* dan enam selebgram anonim yang memiliki klasifikasi sebagai *macro influencers*. Temuan ini menunjukkan bahwa identitas SMI tidak menentukan kesuksesan seorang *influencers*

Tabel 1. Kelompok Social Media Influencer Berdasarkan Basis Kelompok dan Identitas

Kelompok Pengikut	Identitas	<i>Instagram</i>	<i>Tik Tok</i>	Total
<i>Mega</i>	<i>Anonymous</i>	-	-	-
	<i>Non-Anonymous</i>	-	3	3
<i>Macro</i>	<i>Anonymous</i>	6	5	11
	<i>Non-Anonymous</i>	9	12	21
<i>Micro</i>	<i>Anonymous</i>	3	-	3
	<i>Non-Anonymous</i>	4	3	7
<i>Nano</i>	<i>Anonymous</i>	-	-	-
	<i>Non-Anonymous</i>	1	-	1
Total		23	23	46

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Di dalam penelitian ini, SMI *Instagram* memiliki umur akun yang lebih tua dibandingkan dengan SMI *Tik Tok*. Dari 23 SMI *Tik Tok*, hanya satu akun yang dibuat sejak tahun 2018, sedangkan 14 akun dibuat saat tahun 2020, dan 8 akun saat tahun 2021. Sedangkan pada SMI *Instagram*, sebagian besar akun terlihat lebih tua jika dibandingkan dengan SMI *Tik Tok*. Walaupun sebagian besar SMI *Tik Tok* lebih muda, namun memiliki ukuran kinerja yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan SMI *Instagram* baik pada ukuran interaksi maupun pengikut. Dengan kata lain, dapat dilihat bahwa kunci sukses seorang SMI tidak ditentukan oleh umur akun SMI.

Hal menarik yang ditemukan di dalam penelitian ini adalah *engagement rate* dari *platform Tik Tok* terlihat jauh lebih besar dibandingkan dengan *platform Instagram*. Rentang kinerja interaksi SMI di dalam *platform Tik Tok* adalah 2,08% - 11,23%, sedangkan pada *platform Instagram* adalah 0,18% -

5,12%. Menariknya, nilai standar deviasi di dalam *platform Instagram* ditemukan lebih kecil dibandingkan dengan *Tik Tok* yang berarti bahwa kinerja interaksi SMI *Instagram* tidak begitu berbeda dibandingkan dengan kinerja SMI di *Tik Tok*.

Tabel 2. Kinerja SMI berdasarkan klasifikasi kelompok SMI

Faktor	Kelompok	Engagement Rate	
		Mean	Median
Identitas	<i>Anonymous</i>	1,83%	0,59%
	<i>Non-Anonymous</i>	3,1%	4,55%
<i>Platform</i>	<i>Instagram</i>	1,2%	0,69%
	<i>Tik Tok</i>	5,7%	5,53%
	<i>Mega</i>	5,6%	5,05%
<i>Follower</i>	<i>Macro</i>	3,4%	3,60%
	<i>Micro</i>	2,58%	0,88%
	<i>Nano</i>	0,69%	0,69%

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Tabel 2 menunjukkan rata-rata *engagement rate* data yang ada dan kemudian dikelompokkan berdasarkan *platform*, identitas, dan basis *follower*. Dari hasil perhitungan tersebut, ada beberapa temuan menarik yang dapat ditarik kesimpulan. Pertama, seorang SMI yang menunjukkan identitas mereka memiliki kinerja *engagement rate* yang lebih tinggi dibandingkan SMI yang *anonymous*. Penemuan ini sama seperti penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa seorang *non-anonymous* SMI dapat menunjukkan kredibilitas yang lebih tinggi dibandingkan *anonymous* SMI (Fong et al., 2019).

Kedua, SMI pada *platform Tik Tok* terlihat lebih unggul dibandingkan dengan SMI *Instagram*. Hal ini menjadi sebuah temuan yang menarik karena *Tik Tok* merupakan *platform* media sosial yang lebih baru dan tingkat adopsi yang lebih kecil dibandingkan dengan *platform Instagram*. Berdasarkan temuan yang ada, seorang SMI memiliki kemungkinan sukses lebih tinggi apabila mereka mengembangkan di *Tik Tok* dibandingkan *Instagram*. Temuan ini sesuai dengan laporan sebelumnya yang berargumentasi bahwa *platform Tik Tok* memiliki *engagement rate* yang lebih tinggi karena menggunakan format video pendek yang lebih interaktif jika dibandingkan dengan gambar statis (Hootsuite, 2021). Menariknya, walau SMI *Tik Tok* mulai aktif sejak tahun 2020 dibandingkan SMI *Instagram* yang memiliki rentang umur yang lebih lama, namun SMI *Tik Tok* terlihat memiliki kinerja yang lebih unggul.

Ketiga, penelitian ini tidak menemukan hubungan antara jumlah pengikut seorang SMI dengan *engagement rate*. Tafesse & Wood (2021) melaporkan bahwa semakin besarnya jumlah pengikut SMI akan memiliki hubungan negatif dengan *engagement rate*. Akan tetapi, penelitian ini tidak mendapatkan kesimpulan yang sama. SMI dengan jumlah pengikut terbesar justru memiliki *engagement rate* paling tinggi, sedangkan SMI dengan nano justru terlihat memiliki *engagement rate* paling rendah. Penelitian

ini mengusulkan bahwa jumlah pengikut tidak memiliki hubungan langsung dengan kinerja dari *engagement rate*.

Selain klasifikasi SMI berdasarkan jumlah *follower*, penelitian ini juga mencoba untuk melakukan analisis kinerja SMI berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Okuah et al., (2019) yang melihat kinerja SMI berdasarkan teknik pengelolaan kontennya. **Tabel 3** menggambarkan hasil analisis eksploratif kunci sukses yang dibagi berdasarkan *engagement rate* dan pengelolaan konten SMI. Analisis berdasarkan kelompok *platform* utama dibagi berdasarkan SMI *Tik Tok* dan *Instagram*, sedangkan pada *engagement rate* dibagi berdasarkan rentang kelompok $>7.5\%$, $5\%-7.5\%$, $2.5\%-5\%$, dan $<2.5\%$. Tabel ini menunjukkan lima faktor kunci sukses yang dianalisis di dalam penelitian ini, yaitu berdasarkan faktor jumlah unggahan per minggu, pilar konten secara umum, penggunaan *hashtag*, metode monetisasi yang digunakan, dan media presence. Pada faktor pilar konten, metode monetisasi, dan presensi media, nilai persentase di dalam tabel adalah perhitungan persentase sederhana yang bukan nilai akumulatif.

Faktor pertama yang diperhatikan dalam eksplorasi kunci sukses ini adalah pada pilar konten SMI. Pada faktor ini, seluruh SMI terlihat menyematkan konten edukasi bisnis dan pemasaran di dalam produksi unggahannya. Baik pada SMI *Tik Tok* dan *Instagram*, kedua SMI terlihat fokus pada produksi konten promosi dan motivasi. Kedua SMI juga antusias dalam mempromosikan berbagai produk yang relevan dengan edukasi dan manajemen. Dalam analisis yang lebih jauh dari kelompok *engagement rate*, dapat ditemukan bahwa pilar konten respons *follower* merupakan konten yang digunakan oleh SMI dengan *engagement rate* yang lebih tinggi. Sedangkan konten kehidupan pribadi adalah konten yang banyak digunakan oleh SMI *engagement rate* yang lebih rendah. Hal ini dapat dikatakan bahwa pembaca konten lebih tertarik dengan konten yang dapat memberikan manfaat kepada mereka seperti tanya jawab, diskusi, atau komentar. Sedangkan konten yang hanya menceritakan kehidupan pribadi SMI terlihat tidak begitu interaktif di mata pembaca. Selain itu, konten hiburan juga lebih ditemukan pada SMI dengan *engagement rate* yang rendah. Dengan kata lain, pengikut konten bisnis dan manajemen tidak mengikuti SMI karena konten hiburan.

Tabel 3 juga mengilustrasikan jumlah unggahan setiap minggu dari SMI yang dibagi berdasarkan kelompok <5 , $5-10$, $10-15$, dan >15 unggahan setiap minggunya. Rata-rata SMI *Instagram* dan *Tik Tok* mengunggah konten sebanyak 1 hingga 15 konten perminggunya, di mana 34,78% SMI *Instagram* mengunggah kurang dari lima konten setiap minggu, sedangkan 39,13% SMI *Tik Tok* mengunggah 5-15 konten setiap minggunya. Apabila dilihat lebih jauh, jumlah unggahan konten yang optimal adalah sebanyak 10-15 unggahan konten setiap minggunya. Kedua SMI dengan *engagement rate* tertinggi rutin melakukan unggahan sebesar 10-15 kali setiap minggunya yang juga dilakukan oleh sebagian besar kelompok *engagement rate* $5\%-7.5\%$. Menariknya, mayoritas kelompok dengan *engagement rate* yang semakin kecil terlihat semakin sedikit melakukan unggahan konten setiap minggunya dengan nilai sebesar 42,86% pada kelompok $2.5\%-5\%$ dan 36,36% pada kelompok $<2.5\%$.

Menariknya, konten yang diunggah lebih dari 15 kali setiap minggunya dilakukan oleh SMI dengan kinerja yang paling rendah. Hal ini menunjukkan bahwa untuk memberikan kinerja yang optimal, maka SMI disarankan melakukan unggahan sebanyak 10-15 kali setiap minggunya

Tabel 3. Kinerja SMI Berdasarkan Pengelolaan Konten

Faktor	Atribut	Platform Utama (n)			Engagement rate (n)		
		IG (23)	Tik Tok (23)	>7.5% (2)	5%-7.5% (15)	2.5%-5% (7)	<2.5% (22)
Content Pillar*	Edukasi	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	Promosi	78,26%	91,30%	100,00%	86,67%	85,71%	81,82%
	Hiburan	52,17%	4,35%	-	13,33%	14,29%	45,45%
	Motivasi	56,52%	43,48%	50,00%	46,67%	42,86%	54,55%
	Respon	-	43,48%	100,00%	46,67%	14,29%	-
	Kolaborasi	4,35%	13,04%	50,00%	-	14,29%	9,09%
	Kehidupan pribadi	26,09%	4,35%	-	6,67%	-	27,27%
Jumlah Unggahan/Minggu	<5	34,78%	26,09%	-	33,33%	14,29%	36,36%
	5-10	26,09%	39,13%	-	13,33%	42,86%	27,27%
	10-15	21,74%	21,74%	100,00%	46,67%	28,57%	13,64%
	>15	17,39%	13,04%	-	6,67%	14,29%	22,73%
Penggunaan Hashtag	Rutin	86,96%	69,57%	50,00%	80,00%	71,43%	81,82%
	Tidak Rutin	4,35%	26,09%	-	20,00%	28,57%	9,09%
	Tidak Menggunakan	8,70%	4,35%	50,00%	-	-	9,09%
Media Presence*	Instagram	100,00%	95,65%	100,00%	100,00%	85,71%	100,00%
	YouTube	73,91%	43,48%	50,00%	46,67%	57,14%	68,18%
	Podcast	4,35%	4,35%	-	6,67%	-	4,55%
	Telegram	17,39%	26,09%	-	20,00%	28,57%	22,73%
	Twitter	8,70%	8,70%	-	13,33%	14,29%	4,55%
	FB	-	8,70%	-	-	14,29%	4,55%
	Tik Tok	52,17%	100,00%	100,00%	93,33%	100,00%	54,55%
Konten Komersial*	Website	8,70%	30,43%	50,00%	26,67%	14,29%	13,64%
	Endorsement	73,91%	78,26%	50,00%	86,67%	85,71%	68,18%
	Workshop	30,43%	43,39%	-	13,33%	28,57%	45,45%
	Buku	34,78%	-	-	-	-	36,36%
	Bisnis pribadi	17,39%	73,91%	100,00%	60,00%	71,43%	22,73%

Faktor	Atribut	Platform Utama (n)			Engagement rate (n)		
		IG (23)	Tik Tok (23)	>7.5% (2)	5%-7.5% (15)	2.5%-5% (7)	<2.5% (22)
	<i>Event</i>	8,70%	-	-	-	-	9,09%
	Konsultasi	13,04%	-	-	6,67%	-	9,09%
	Mentoring	4,35%	-	-	-	-	4,55%
	<i>Training</i>	52,17%	4,35%	-	13,33%	14,29%	45,45%

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Penggunaan *hashtag* menjadi faktor eksplorasi ketiga dalam penelitian ini. Penggunaan *hashtag* yang rutin dan konsisten dilaporkan menjadi salah satu kunci sukses seorang SMI (Laucuka, 2018; Saxton, *et al.*, 2015). Mayoritas kedua SMI terlihat rutin dalam menggunakan *hashtag* pada unggahan konten dibandingkan SMI yang tidak rutin atau bahkan tidak menggunakan *hashtag*. Pemakaian *hashtag* di dalam konten cukup variatif, seperti untuk branding program dan jargon, pengelompokkan pilar konten, atau untuk keperluan endorsement. Walau analisis awal menunjukkan bahwa penggunaan *hashtag* menjadi sebuah kunci sukses dari seorang SMI, namun beberapa SMI dapat mendapatkan hasil *engagement rate* yang cukup tinggi walau mereka tidak rutin atau tidak menggunakan *hashtag* dalam unggahannya. SMI dengan kinerja yang tinggi rata-rata juga menggunakan *hashtag* di dalam unggahan konten mereka. Penggunaan *hashtag* terlihat menjadi sesuatu yang wajib baik kelompok *Tik Tok* dan *Instagram*, maupun berdasarkan kelompok kinerja engagement. Walau demikian, terdapatnya satu SMI dengan kinerja engagement tertinggi yang tidak menggunakan *hashtag* di dalam unggahannya.

Selain sebagai profesi yang memberikan edukasi bisnis dan marketing secara publik di media sosial, SMI *Tik Tok* dan *Instagram* juga terlibat dalam kegiatan komersial. Hal ini dapat ditunjukkan dari pilar konten promosi sebesar 78,26% pada *platform Tik Tok* dan 91,30% pada *platform Instagram*. Terkait dengan jenis konten edukasi bisnis dan pemasaran, rata-rata jenis konten komersial yang diunggah berhubungan dengan produk edukasi seperti *workshop*, *training*, konsultasi, mentoring, dan buku. Penelitian ini menemukan bahwa variasi konten komersial pada SMI *Instagram* terlihat lebih variatif jika dibandingkan SMI *Tik Tok*. Sedangkan pada SMI *Tik Tok*, konten komersial yang umum hanya endorsement dan *workshop* saja. Penelitian ini juga menemukan bahwa SMI dengan *engagement rate* yang lebih tinggi akan memiliki kesempatan endorsement yang lebih besar. Menariknya, konten seperti buku, *event*, konsultasi, dan mentoring hanya dilakukan oleh SMI dengan kinerja yang lebih rendah. Sedangkan kegiatan komersial seperti *workshop* dan *training* terlihat populer oleh berbagai SMI.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kesuksesan seorang SMI adalah kemampuan mereka dalam menciptakan konten yang berkualitas. Konten adalah buah produk yang dihasilkan oleh SMI di dalam *platform* media sosial dalam bentuk media format yang diterima oleh *platform* media sosial

tertentu. Media format yang dibuat oleh SMI bergantung pada *platform* media sosial yang digunakan. Oleh karena itu, *Tik Tokers* hanya memproduksi konten dalam bentuk media format video, sedangkan selebgram memproduksi konten dalam bentuk media format video dan gambar.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian eksploratif ini menemukan beberapa indikasi kunci sukses dari seorang SMI bisnis dan pemasaran saat ini. Terdapatnya beberapa faktor analisis yang diidentifikasi dapat mempengaruhi kinerja *engagement rate* seorang SMI. Penelitian ini melakukan tiga pengelompokan analisis berdasarkan identitas, *platform*, dan jumlah pengikut. Pertama, penelitian ini menemukan indikasi bahwa SMI yang menunjukkan identitas mereka dalam media sosial memiliki kinerja yang lebih baik daripada yang tidak menunjukkan identitas. Kedua, penelitian ini juga menemukan adanya indikasi bahwa SMI yang membangun presensinya di *platform Tik Tok* memiliki rata-rata kinerja yang lebih unggul dibandingkan SMI yang membangun presensinya di *Instagram*. Ketiga, penelitian ini justru menemukan hubungan terbalik antara jumlah pengikut dengan kinerja *engagement rate* dari SMI, dimana semakin besarnya jumlah pengikut SMI akan memberikan kinerja yang lebih baik dibandingkan SMI dengan basis pengikut yang lebih rendah. Berdasarkan tiga kelompok analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa SMI akan lebih sukses apabila mereka menunjukkan identitas mereka dan hadir di *platform Tik Tok*.

Selain melakukan analisis kelompok, penelitian ini juga melakukan analisis berdasarkan pengelolaan konten SMI. Analisis pengelolaan konten SMI dibagi menjadi dua jenis kelompok, yaitu berdasarkan *platform* dan juga kelompok *engagement rate*, untuk lima faktor eksplorasi seperti pilar konten, jumlah unggahan, penggunaan *hashtag*, presensi media, dan konten komersial. Faktor pertama, pilar konten edukasi adalah jenis konten yang pasti ada dari seorang SMI bisnis dan pemasaran, diikuti oleh promosi dan motivasi. Konten yang membalas respon pembaca memiliki indikasi sebagai faktor kunci sukses karena hanya dilakukan oleh SMI dengan kinerja yang tinggi. Sedangkan konten hiburan dianggap menjadi konten yang tidak direkomendasikan karena hanya dilakukan oleh SMI dengan kinerja yang rendah.

Kedua, hasil penelitian menunjukkan adanya indikasi bahwa jumlah unggahan sekitar 10-15 konten per minggu merupakan titik balik yang paling efektif. Seorang SMI disarankan untuk tidak mengunggah konten kurang dari 10 kali atau lebih dari 15 kali setiap minggunya untuk mendapatkan hasil yang paling optimal. Ketiga, penggunaan *hashtag* terlihat menjadi hal yang umum dilakukan oleh seluruh SMI, sehingga hal ini terlihat menjadi standard minimum seorang SMI. Keempat, *Instagram*, *Tik Tok*, dan *YouTube* terlihat menjadi *platform* media sosial yang paling umum digunakan oleh SMI. Dan yang terakhir, seorang SMI bisnis dan pemasaran yang sukses terlihat melakukan kegiatan promosi bisnis pribadi atau melakukan *endorsement*. Monetisasi lain seperti buku, event, konsultasi, dan mentoring tidak direkomendasikan karena tidak dilakukan oleh SMI berkinerja baik.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi perhatian. Pertama, penelitian ini bersifat eksploratif dan deskriptif tanpa adanya pengujian sebuah hipotesis. Beberapa temuan dari penelitian ini menarik untuk diuji secara lebih jauh dengan metode penelitian kuantitatif yang dapat mencoba untuk melakukan pengujian kausalitas atau korelasi dari kinerja seorang SMI dengan faktor-faktor yang menjadi argumentasi keilmuan saat ini. Kedua, penelitian ini melakukan analisis berdasarkan data yang diperoleh oleh *platform social media analytics*. Beberapa temuan dari penelitian ini mendorong untuk dilakukannya penelitian lebih jauh secara kualitatif yang dapat menggali secara lebih dalam kepada *follower* dari SMI secara langsung untuk menguji apakah kinerja seorang SMI memang dipengaruhi oleh faktor-faktor kunci sukses yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, C. (2021). Mapping internet celebrity on *Tik Tok*: Exploring attention economies and visibility labours. *Cultural Science Journal*, 12(1), 77-103. <https://doi.org/10.5334/csci.140>
- Bryant, A., & Mawer, C. (2016). *The TV Brand Builders: How to Win Audiences and Influence Viewers*. Kogan Page Publishers.
- Burns, K. S. (2021). *The history of social media Influencers. Research perspectives on social media Influencers and brand communication*, 1-22. Lanham : Lexington Books,
- Darner, A., & Arvidsson, N. (2019). *Virtual Influencers: Anonymous celebrities on social media. Thesis*. Jönköping University Library. <http://hj.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1335875&dswid=3234>
- De Veirman, M., Cauberghe, V., & Hudders, L. (2017). Marketing through *Instagram Influencers*: the impact of number of *followers* and product divergence on brand attitude. *International journal of advertising*, 36(5), 798-828. <https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035>
- Eslami, S. P., Ghasemaghaei, M., & Hassanein, K. (2022). Understanding consumer engagement in social media: The role of product lifecycle. *Decision Support Systems*, 162, 113707. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2021.113707>
- Feng, Y., Chen, H., & Kong, Q. (2021). An expert with whom I can identify: The role of narratives in *Influencer marketing*. *International Journal of Advertising*, 40(7), 972-993. <https://doi.org/10.1080/02650487.2020.1824751>
- Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2016). Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. *Journal of business research*, 69(12), 5833-5841. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.181>
- Gómez, A. R. (2019). Digital Fame and Fortune in the age of Social Media: A Classification of social media *Influencers*. *aDResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, (19), 8-29. <https://doi.org/10.7263/adresic-019-01>
- Haenlein, M., Anadol, E., Farnsworth, T., Hugo, H., Hunichen, J., & Welte, D. (2020). Navigating the New Era of *Influencer Marketing*: How to be Successful on *Instagram, Tik Tok, & Co*. *California Management Review*, 63(1), 5–25. <https://doi.org/10.1177/0008125620958166> .

Hootsuite. (2021). *Tik Tok's Viral Marketing Power: How Brands Can Reach Gen Z*. [Article]

Kumar, V., & Pansari, A. (2016). Competitive Advantage through Engagement. *Journal of Marketing Research*, 53(4), 497–514. <https://doi.org/10.1509/jmr.15.0044>

Laucuka, A. (2018). Communicative functions of *hashtags*. *Economics and Culture*, 15(1), 56-62. <https://doi.org/10.2478/jec-2018-0006>

Okuah, O., Scholtz, B. M., & Snow, B. (2019). A Grounded Theory Analysis of The Techniques Used By Social Media *Influencers* and Their Potential for Influencing The Public Regarding Environmental Awareness. *SAICSIT '19: Proceedings of the South African Institute of Computer Scientists and Information Technologists 2019*, pp. 1–10, <https://doi.org/10.1145/3351108.3351145>

Strategi Komunikasi Pemasaran Terintegrasi PT XYZ Tbk. Tahun 2023-2026

Aanisa Iary*

Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
aanisa.iary@gmail.com

Anggun Pesona Intan Puspita

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
api@ppm-manajemen.ac.id

*Penulis Korespondensi

Diterima: 14-04-2022 | Disetujui: 28-10-2022 | Dipublikasi: 28-04-2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ABSTRAK

PT XYZ Tbk. merupakan perusahaan yang beroperasi dalam industri otomotif sebagai perusahaan yang memproduksi *fasteners* untuk pasar B2B. Dalam beberapa tahun terakhir, baik di Indonesia maupun global banyak fenomena-fenomena yang muncul dan diciptakan yang berpotensi dapat meningkatkan penjualan produk *fasteners*. Namun, teridentifikasi bahwa selama enam tahun terakhir PT XYZ Tbk. belum dapat mencapai target penjualannya meskipun tren penjualan otomotif meningkat atau stabil. Berdasarkan wawancara, observasi, dan studi literatur yang telah dilakukan ditemukan fakta bahwa kompetitor sudah lebih agresif dalam mengkomunikasikan mereknya dan lebih dikenal. Akibatnya, perusahaan memperoleh masalah yang berpotensi menggagalkan tujuannya untuk mengintensifkan produknya di pasar global dan akuisisi supplier pelanggannya. Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis peran setiap elemen komunikasi pemasaran terintegrasi untuk pasar B2B dan membuat strategi komunikasi pemasaran terintegrasi yang berdampak besar dalam mencapai target penjualan dan mendapatkan pelanggan potensial. Dalam penelitian ini, analisis menggunakan tiga perspektif, yakni: perusahaan, kompetitor, dan pelanggan. Temuan dalam penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi pemasaran terintegrasi PT XYZ Tbk. selaku pemasar B2B harus menerapkan strategi-strategi yang berakhir dengan pendekatan pribadi dengan pelanggan dan pemanfaatan media cetak serta digital dalam upaya menyebarkan *brand awareness* yang lebih luas.

Kata Kunci:

Komunikasi Pemasaran Terintegrasi; Peningkatan Penjualan; Business to Business

ABSTRACT

PT XYZ Tbk. is a company that operates in the automotive industry as a company that manufactures fasteners for the B2B market. In recent years, in Indonesia and globally, many phenomena have emerged and been created to increase binder product sales. However, during the last six years, PT XYZ Tbk. has not achieved its sales target even though the automotive sales trend is increasing or stable. Based on interviews, observations, and literature studies that have been conducted, it was found that competitors are more aggressive in communicating their brands and are better known. As a result, the company needs help to intensify sales in global markets and its customer suppliers. This research aims to analyze the role of each integrated marketing communication element for the B2B market and create an integrated marketing communication strategy that has a major impact on achieving sales targets and getting customers. In this study, the analysis uses three perspectives, namely: the company, competitors, and customers. The findings in this study indicate that the integrated marketing communication strategy of PT XYZ Tbk. as a B2B marketer must implement strategies that end with a personal approach to customers and the use of print and digital media to spread wider brand awareness.

Keywords:

Integrated Marketing Communication; Sales Increase; Business to Business

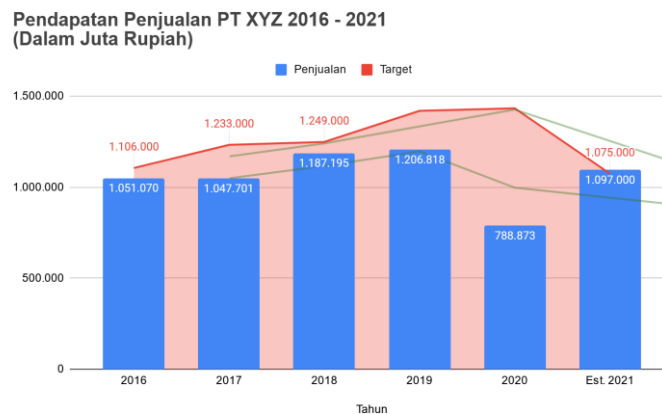
PENDAHULUAN

Dikutip dari CNN Indonesia, (2021) Perindustrian Republik Indonesia (Kemenperin) memaparkan bahwa pemerintah telah menargetkan produksi kendaraan elektrifikasi termasuk listrik murni dan hybrid untuk jenis roda empat dan roda dua sebanyak 2 juta unit atau lebih pada tahun 2025. Target tersebut dirancang untuk menyesuaikan target pemerintah yang ingin menurunkan emisi gas rumah kaca sebesar 29% pada tahun 2030 dan upaya pemerintah untuk menjadikan Indonesia salah satu produsen utama otomotif dunia. Selain rencana tersebut, kebijakan pemerintah yang diusulkan oleh Kemenperin mengenai Pajak Penjualan atas Barang Mewah Ditanggung Pemerintah (PPnBM DTP) sebesar 100% yang dimulai pada Maret 2021 memberikan dampak besar pada penjualan mobil nasional (Gaikindo, 2021). Dilansir dari Investor.id (2021), kebijakan PPnBM DTP dengan dampak yang positif ini memberikan *multiplier effect* yang cukup besar terhadap sektor pendukungnya, antara lain: industri barang logam, industri karet dan jasa keuangan. Salah satu produk krusial yang dibutuhkan untuk membuat produk otomotif adalah *fasteners*. *Fasteners* merupakan perangkat alat yang secara mekanik mengunci, menggabungkan dua atau lebih objek secara bersamaan yang dapat digunakan sebagai sambungan tidak permanen.

Produk *fasteners* juga berpotensi dalam pasar global. Dikutip dalam Katadata (2020), Indonesia memasuki kerjasama bilateral yang mendukung upaya pemulihan ekonomi Indonesia di tengah pandemi Covid-19 yang disusun dalam Perjanjian Kemitraan Ekonomi Komprehensif antara Indonesia dan Australia (*Indonesia Australia Comprehensive Economic Partnership Agreement - IA-CEPA*). Australia merupakan pasar yang sangat potensial untuk ekspor produk nonmigas salah satunya adalah *advanced manufacturing automotive*. Kerjasama IA-CEPA dinilai potensial karena Australia telah menutup semua pabrik otomotifnya. Dengan itu Australia otomatis akan mengimpor semua produk otomotif. Selanjutnya, dengan adanya Permendag Nomor 63 Tahun 2020 yang salah satu ayat di dalamnya menyinggung tentang pengurangan atau pembebasan tarif bea masuk. Indonesia mendapat keistimewaan negara berkembang jika pangsa impor yang diberikan untuk Afrika Selatan kurang dari 3% (Dirjen Perdagangan Luar Negeri Kementerian Perdagangan dalam PressRelease.id, 2020). Dengan dikecualikannya Indonesia dari pengenaan tindakan safeguard ini, maka akses ekspor semakin terbuka bagi Indonesia karena negara-negara pemasok utama Afrika Selatan menjadi tidak kompetitif akibat tambahan bea masuk *safeguard*.

Untuk bertahan dalam bisnis sektor kecil maupun besar, usaha yang perlu dilakukan pemasar bisnis adalah menerapkan *competitive advantage* dengan cara selalu mengelola sumber daya dengan cara mengedepankan pemasaran dan teknologi dengan cara berfokus pada konsumen dan kompetitor (Adhikari & Gill, 2011). Pemasaran dan teknologi dapat tergabung dalam komunikasi pemasaran terintegrasi. Menurut Kotler & Amstrong (2014) komunikasi pemasaran terintegrasi adalah campuran spesifik alat promosi yang digunakan perusahaan secara persuasif untuk mengkomunikasikan nilai perusahaan dan membangun hubungan pelanggan.

Dalam penelitian Chen *et al.* (2011) membuktikan bahwa produk *fasteners* yang inovatif tanpa upaya komunikasi pemasaran dan *Country of Origin* (COO) tidak berpengaruh signifikan terhadap penjualan produk *fasteners* Taiwan di pasar *Business to Business* (B2B) internasional. Hal tersebut karena permintaan pasar B2B yang berorientasi dengan harga. Namun, kualitas produk yang baik dan penuh inovasi tetap memiliki pengaruh besar terhadap penjualan jika diselaraskan dengan menerapkan strategi komunikasi pemasaran yang tepat agar keunggulan produk perusahaan dapat disadari oleh pihak yang berkepentingan dan atau masyarakat. Selain membangun *brand awareness*, strategi komunikasi pemasaran yang dibutuhkan untuk meningkatkan penjualan *fasteners* adalah dengan menunjukkan reputasi perusahaan yang positif.



Gambar 1. Data Pendapatan Penjualan PT XYZ Tbk. 2016-2021
Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Salah satu pemain *fasteners* yang telah berdiri cukup lama di Indonesia adalah PT XYZ Tbk. PT XYZ Tbk. telah menjadi supplier perusahaan-perusahaan pembuat sparepart untuk kendaraan bermotor seperti Denso Indonesia, Nedschroef Altena GmbH, Astra Honda Motor, Mitsubishi Cars, dan lain-lain. Berdasarkan data pendapatan penjualan PT XYZ Tbk. di atas, teridentifikasi bahwa selama enam tahun terakhir hingga tahun 2021 PT XYZ Tbk. belum dapat mencapai target penjualannya. Sementara itu PT XYZ Tbk. telah menerapkan berbagai macam komunikasi pemasaran terintegrasi. Dalam penelitian lapangan yang dilakukan teridentifikasi bahwa upaya tersebut belum dapat meningkatkan kinerja penjualan perusahaan walaupun permintaan pasar sedang stabil.

Masalah ini menimbulkan komplain pelanggan dan berdampak pada *feedback* yang diberikan pelanggan yakni, penilaian *delivery performance* yang tidak sesuai target yang diinginkan PT XYZ Tbk. sebagai supplier sebab ketidakmampuan supplier untuk mengirimkan pesanan dengan tepat waktu yang mengakibatkan pelanggan harus menunda produksi. Suara pelanggan terhadap permasalahan di atas perlu ditindaklanjuti karena menindaklanjuti suara pelanggan telah menjadi penting untuk mempertahankan atau meningkatkan pangsa pasar di lingkungan kompetitif saat ini (Aaker *et al.*, 2015). Masalah ini juga mempengaruhi reputasi, *brand awareness* perusahaan di mata stakeholder serta keinginan *repurchase intention* pelanggan dan jumlah kuantitas pembelian produk yang diinginkan

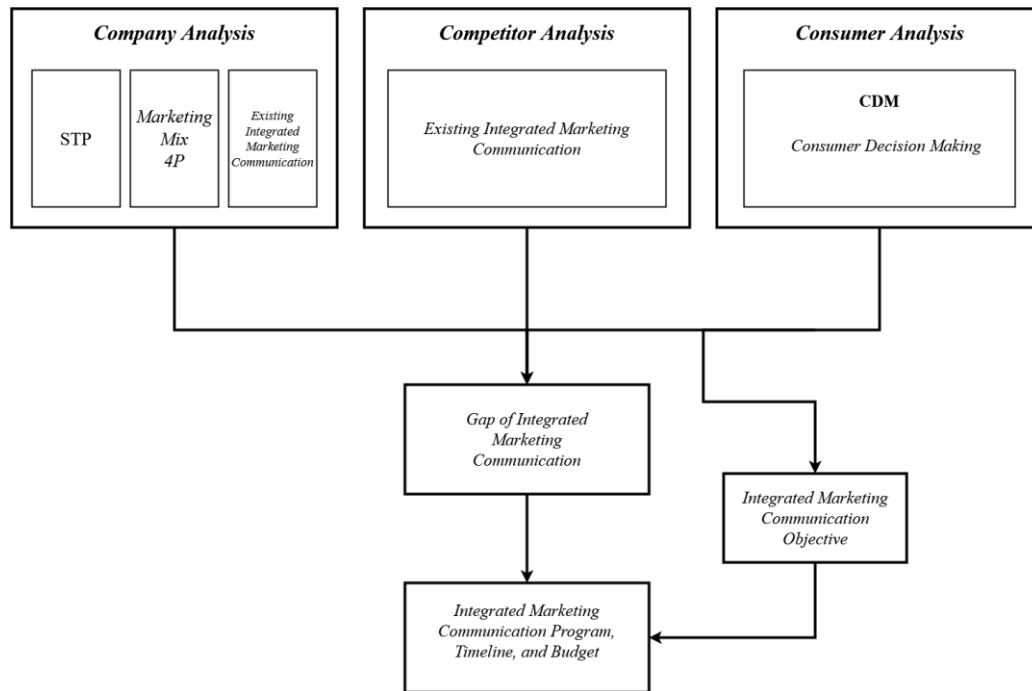
pelanggan. Kondisi ini dinilai semakin mengkhawatirkan melihat banyaknya perusahaan asing yang berinvestasi di Indonesia. Sebagai contohnya adalah Aoyama Seisakusho Co., Ltd. yang merupakan perusahaan asing yang bergerak di bidang yang sejenis dengan PT XYZ Tbk. mendominasi penjualan produknya di Indonesia. Teridentifikasi bahwa hal tersebut salah satunya dikarenakan perusahaan memiliki strategi komunikasi pemasaran yang mengungguli PT XYZ Tbk. sebagai perusahaan lokal di Indonesia. Dengan kondisi yang telah dijelaskan sebelumnya, akan sulit bagi perusahaan lokal Indonesia yang berkiprah di industri sejenis untuk menyaingi perusahaan-perusahaan asing tersebut dan akan cukup sulit juga bagi PT XYZ Tbk. sendiri dalam mencapai beberapa tujuan perusahaan yakni, dapat mengakuisisi pembelian *fasteners* konsumen PT XYZ Tbk. dari supplier lain serta mengintensifkan penjualan perusahaan ke pasar global.

METODE RISET

Dalam penelitian ini analisis menggunakan tiga perspektif, yakni: perusahaan, kompetitor, dan pelanggan. Alat yang digunakan untuk menganalisis perusahaan merupakan analisis strategi komunikasi pemasaran terintegrasi saat ini (*existing IMC of PT XYZ Tbk.*), analisis STP, dan analisis bauran pemasaran (4P). Lalu, untuk menganalisis kompetitor diperlukan analisis strategi komunikasi pemasaran terintegrasi kompetitor saat ini (*existing IMC of competitor*). Terakhir alat yang digunakan untuk menganalisis pelanggan adalah *Consumer Decision Making* (CDM). Ketiga hal tersebut berfungsi untuk mengidentifikasi gap yang terjadi pada implementasi strategi dan menentukan objektif dari strategi komunikasi pemasaran terintegrasi PT XYZ Tbk. Pendekatan yang akan dilakukan agar objektif perusahaan dapat dikontrol dan dianalisis secara periodik adalah menggunakan KPI. Hal tersebut perlu dilakukan agar informasi tentang keputusan yang diambil, langkah yang diambil, strategi yang digunakan terdokumentasi dan dengan cara ini, akuisisi pelanggan baru dapat ditingkatkan secara bertahap (D'Haen & Van Den Poel, 2013).

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian terapan dengan metode kualitatif dan desain penelitian eksploratif. Metode kualitatif digunakan untuk memperoleh perspektif terkait hal yang diteliti dengan cara mengidentifikasi perasaan, niat, pikiran, dan perilaku (Aaker *et al.*, 2015). Penelitian eksploratif bertujuan untuk menghasilkan wawasan yang akan membantu menentukan situasi masalah yang dihadapi peneliti atau memperdalam pemahaman yang tidak mudah diakses dengan menggunakan metode penelitian lain (Hair *et al.*, 2020). Penelitian eksploratif dilakukan dengan studi dokumen dan *in depth interview*. Sumber data pada penelitian ini terdiri atas dua jenis yaitu primer dan sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara dengan empat karyawan PT XYZ Tbk. yang berasal dari *low level*, *middle level*, dan *top level* management dan enam pelanggan PT XYZ Tbk. serta observasi secara langsung ke dalam divisi pemasaran PT XYZ Tbk. yang dilakukan sejak September s.d. Januari 2022. Selanjutnya, data sekunder yang digunakan pada penelitian ini diperoleh dari situs-

situs dalam internet dan studi literatur. Kerangka penelitian yang dapat mengilustrasikan tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penelitian dapat dilihat pada **gambar 2**.



Gambar 2. Kerangka penelitian
Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Segmenting Targeting Positioning (STP)

Sebagai perusahaan B2B, maka hasil identifikasi segmentasi yang diperoleh dari wawancara dianalisis menggunakan perspektif *business market*, yakni *firm demographics*, *business culture*, dan *usage behavior*. Pemetaan segmentasi produk PT XYZ Tbk dapat dilihat pada **tabel 1**. Setelah menetapkan segmentasi (*segmenting*), hal yang dapat dilakukan untuk mengembangkan komunikasi dengan konsumen adalah menentukan audien yang dituju. Target pasar PT XYZ Tbk. merupakan segmen (B) dan segmen (C) yang merupakan perusahaan manufaktur sepeda motor, manufaktur kendaraan penumpang & komersial, perakitan *assembly parts & spare parts*, ATPM (*sole trademark-holding agent*), dan industri lainnya yang berskala menengah (*small and medium enterprises*) dan berskala besar (*large enterprises*) yang berdomisili di Indonesia Asia, Amerika, dan Eropa. Terakhir, PT XYZ Tbk. memosisikan perusahaannya sebagai supplier yang mengutamakan pelanggan menggunakan moto “*always customer first*” dengan berupaya untuk tetap berada di depan tren untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan dengan cara bekerja sama dengan pelanggan sebagai mitra untuk mencari solusi

Tabel 1. Segmentasi Produk PT XYZ Tbk.

SEGMENTS	(A)	(B)	(C)
<i>Sales Volume</i>	\$5-\$10 million	\$10 million-\$1 billion	> \$1 billion
Firm Demographics			
<i>Number of employees</i>	< 100	101-999	> 1.000
<i>Location</i>	<i>Domestic:</i> Indonesia <i>Export:</i> Asia, Amerika, Europe	<i>Domestic:</i> Indonesia <i>Export:</i> Asia, Amerika, Europe	<i>Domestic:</i> Indonesia <i>Export:</i> Asia, Amerika, Europe
Company Culture			
<i>Decision making</i>	Decentralized	Decentralized	Decentralized
Usage Behaviors			
<i>Quantity</i>	< 50.000 pcs/month	> 50.000 pcs/month, fluctuating	> 50.000 pcs/month, fluctuating
<i>Application</i>	Motorcycle manufacturing, passenger & commercial vehicle manufacturing, vehicle assembly part & spare parts, sole trademark-holding agent, and other industry	Motorcycle manufacturing, passenger & commercial vehicle manufacturing, vehicle assembly part & spare parts, sole trademark-holding agent, and other industry	Motorcycle manufacturing, passenger & commercial vehicle manufacturing, vehicle assembly part & spare parts, sole trademark-holding agent, and other industry

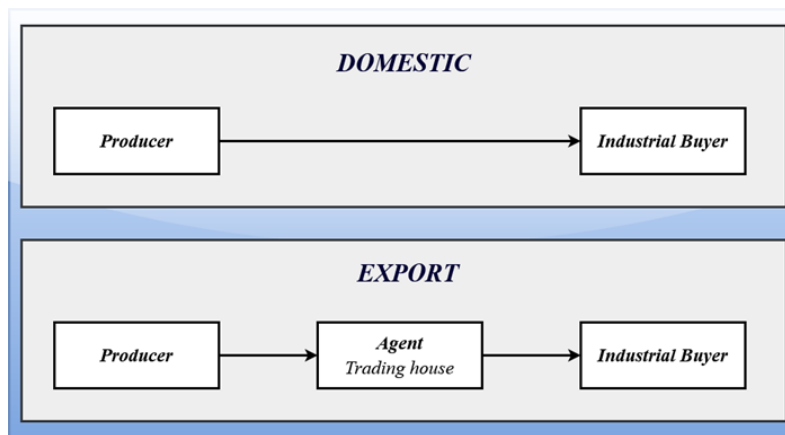
Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Marketing Mix 4Ps

PT XYZ Tbk. mengklasifikasikan produknya menjadi dua macam, yakni *precision fasteners* yang terdiri dari empat bentuk dan *precision engineered components* yang terdiri dari dua bentuk. Bersama dengan itu, perusahaan juga membagi produknya berdasarkan *part* produksi yang diantaranya: *part* yang diproduksi secara rutin untuk memenuhi pesanan dan atau pembelian berulang dengan *part* yang sama untuk satu pelanggan tertentu (*regular part*), *part* yang diproduksi secara rutin untuk memenuhi pesanan dan atau pembelian berulang dengan *part* yang sama untuk satu pelanggan tertentu kemudian dipesan oleh pelanggan lain dengan spesifikasi yang sama persis (*common part*), *part* yang diproduksi secara rutin untuk memenuhi pesanan dan atau pembelian berulang dengan *part* yang sama untuk satu pelanggan tertentu kemudian dipesan oleh pelanggan lain dengan spesifikasi yang sama persis tetapi dengan warna plating yang berbeda (*similar part*), *part* yang belum pernah diproduksi namun termasuk dalam grup kategori *part* (*new part*), dan *part* yang belum pernah diproduksi dan belum masuk grup kategori *part* (*new model*)

Harga yang ditetapkan pada produk PT XYZ Tbk. dipengaruhi jenis material, *part* dan model. Jika untuk produk ekspor, harga akan dipengaruhi oleh nilai tukar rupiah terhadap mata uang EUR, USD, dan Yen. Selanjutnya, saluran distribusi yang diterapkan dalam proses bisnis PT XYZ Tbk. selaku produsen adalah saluran distribusi langsung dan tidak langsung. Untuk jalur domestik, perusahaan langsung mendistribusikan produknya ke perusahaan komponen dan sub-komponen kendaraan bermotor di wilayah Jabodetabek dan sekitarnya. Sementara untuk jalur ekspor, dalam proses penyebarannya dilakukan melalui perantara berupa agent untuk mencari konsumen, melakukan tawar menawar atas nama produsen namun tidak memiliki produk yang diperjualbelikan. Penyaluran jalur

ekspor dilakukan tidak langsung melalui trading house dari merek-merek kendaraan yang berada di Indonesia dan industri komponen kendaraan bermotor multinasional. *Framework* dari saluran distribusi PT XYZ Tbk dapat dilihat pada **gambar 3**.



Gambar 3. Saluran Distribusi PT XYZ Tbk.

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Terakhir, perusahaan melaksanakan enam dari delapan elemen *communication mix*, yakni: *advertising, sales promotion, public relations & publicity, online & social media marketing, direct & database marketing*, dan *personal selling* yang akan dijelaskan secara spesifik pada analisis *existing IMC of PT XYZ Tbk*.

Existing Integrated Marketing Communication of PT XYZ Tbk.

Dari hasil pengumpulan data yang peneliti lakukan PT XYZ Tbk. menerapkan enam atribut bauran komunikasi, yakni *advertising, sales promotion, public relations & publicity, online & social media marketing, direct & database marketing* dan *personal selling*. Pertama, *advertising* merupakan kegiatan menginformasikan, membujuk, mengingatkan, atau memperkuat alasan untuk membeli. PT XYZ Tbk. menggunakan media cetak berupa brosur sebagai alat komunikasi presentasi non personal perusahaan untuk mengirimkan informasi kepada pelanggannya. PT XYZ Tbk. menyediakan brosur lipat tiga (*trifold*) dengan enam panel yang dicetak untuk dibagikan saat keikutsertaan dalam *offline event* dan *e-brochure* yang dibuat khusus saat mengikuti *online event* selama pandemi Covid-19. Pada bagian panel depan brosur berisi logo dan *tagline* perusahaan, untuk panel dalam berisi *product learning* dan panel paling belakang berisi kontak perusahaan yang dapat dihubungi. Kegiatan PT XYZ Tbk. dalam mencetak brosur telah memenuhi dua kriteria dalam mengambil keputusan saat beriklan, yakni *trifold* berisi konten yang informatif dan hemat biaya. *Trifold* PT XYZ Tbk. dapat dinyatakan informatif karena dalam panel isi terdapat *product learning* mengenai pengetahuan tentang produk perusahaan serta fiturnya. Selanjutnya, penyebaran *trifold* PT XYZ Tbk. dinyatakan hemat biaya karena perusahaan karena *trifold* hanya diberikan saat perusahaan mengikuti event, artinya brosur diberikan kepada target pasar yang tepat, otomatis anggaran yang dikeluarkan tentu tidak banyak karena target pasar yang sudah spesifik.

Kedua, *sales promotion* merupakan kegiatan menawarkan insentif untuk membeli. Bentuk komunikasi yang diterapkan PT XYZ Tbk. dalam melakukan sales promotion adalah menerapkan pengurangan harga yang biasa perusahaan sebut dengan *Value Added Value Engineering (VAVE)*, memberlakukan garansi produk, memberi sampel produk, menerapkan *Point of Purchase (POP)* temporer dan memberi bingkisan. Pertama, VAVE merupakan peningkatan performansi produk tanpa melakukan pengurangan biaya. Kegiatan yang dilakukan dalam VAVE adalah melakukan pendekatan kreatif dengan mempertimbangkan inovasi teknologi dengan tujuan mengidentifikasi biaya utama dan biaya penunjang produk. Prinsip VAVE mengupayakan perusahaan untuk membuat produk yang maksimal dengan biaya seminimal mungkin yang biasa disebut dengan istilah *cost reduction (CR)*. Selain menerapkan VAVE, PT XYZ Tbk. memberikan garansi produk untuk pelanggannya jika terdapat *product NG (defect)* pasca transaksi dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Hal ini dimuat dalam kesepakatan tertulis yang dirancang atas persetujuan PT XYZ Tbk. dengan pelanggan yang biasa disebut dengan *purchase agreement*. *Purchase agreement* berisi pasal-pasal yang telah ditetapkan perusahaan dengan pelanggan mengenai hal-hal yang harus dipenuhi kedua belah pihak. Pemberian garansi produk kepada pelanggan dapat perusahaan ciptakan sebagai alat perusahaan untuk kontrol kualitas produk yang dimana hal ini dapat menambah loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. Pemberian garansi produk dapat dikatakan sebagai alat kualitas kontrol produk karena saat klaim garansi produk dari pelanggan meningkat, pelanggan akan memberi penilaian/*feedback* untuk perusahaan dan perusahaan perlu melakukan evaluasi pada bagian produksinya serta divisi yang berhubungan dalam masalah tersebut. Dengan pembelajaran atas kesalahan dan evaluasi secara rutin mampu mengurangi potensi *product NG (defect)* dan kerugian pada perusahaan, sehingga dapat membuahkan hasil produk yang baik kedepannya. Selanjutnya, saat PT XYZ Tbk. membuat kebijakan layanan garansi produk untuk pelanggannya, maka secara tidak langsung perusahaan berupaya untuk selalu menyediakan kualitas barang yang baik dan sesuai spesifikasi/kustomisasi pelanggan. Hal tersebut dilakukan agar mampu mendapatkan penilaian *quality performance* yang sesuai target perusahaan yang artinya perusahaan mendapatkan *feedback* yang baik dari pelanggan dan tentu berpotensi menambah loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. *Sales promotion* selanjutnya adalah pemberian sampel produk & *Point of Purchase (POP)* temporer saat mengikuti pameran dagang. Sampel produk diberikan kepada pengunjung pameran yang tertarik dengan perusahaan dan produk sampel yang diberikan adalah *reguler part, similar part, new part* dan *new model*. Selain itu sampel produk juga digunakan perusahaan saat keikutsertaan dalam pameran dagang untuk di taruh pada display. Berikutnya adalah *Point of Purchase (POP)* temporer. PT XYZ Tbk. selalu membuat banner yang mencantumkan identitas perusahaan dan pelanggannya yang ditempel di area meja, papan *backdrop* saat berpartisipasi dalam penyelenggaraan automotive event baik skala nasional maupun internasional dengan jangka waktu pemajangan paling lama satu minggu.

PT XYZ Tbk. menerapkan bentuk komunikasi *public relations & publicity* untuk menjaga citra perusahaan, membangun *awareness* perusahaan untuk pihak yang berkepentingan dan juga publik. Perusahaan mempunyai beberapa cara dalam melakukan publicity. Pertama, PT XYZ Tbk. bersedia melakukan wawancara dengan media pers baik nasional maupun internasional. Dalam beberapa kali kesempatan, ditemukan PT XYZ Tbk. telah melakukan jumpa pers atau wawancara dengan Industri Kontan, Kontan.co.id, Market Bisnis, Berita Satu dan *Fasteners News Desk US*. Publikasi tersebut dilakukan dalam beberapa kesempatan seperti: Paparan Kinerja Kuartal III/2019 saat acara Public Expose 2019 di Jakarta, keikutsertaan dalam International Fastener Expo 2017 di Las Vegas. Kedua, mempublikasikan annual report perusahaan dalam *website* resmi perusahaan dan IDX. Annual report merupakan sebuah alat representasi kegiatan perusahaan dalam satu tahun yang berisi laporan keuangan, prestasi yang diraih perusahaan, kinerja perusahaan dan lain sebagainya. Dengan adanya laporan keuangan yang dipublikasi, pihak eksternal dapat menganalisa performa penjualan perusahaan untuk mempertimbangkan kelayakan berinvestasi atau juga membeli produk perusahaan. Dalam annual report perusahaan tahun 2020, perusahaan menunjukkan summary performa penjualannya selama 4 tahun terakhir dengan ilustrasi berupa grafik yang terus meningkat dengan artian performa penjualan yang baik. Selain itu perusahaan menampilkan prestasi mengenai kualitas produk dan layanan yang diperoleh dari pelanggan. Untuk kegiatan *public relations* yaitu, pelaksanaan Corporate Social Responsibility (CSR). Kegiatan CSR yang dilakukan PT XYZ Tbk. adalah sebagai rasa tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan hidup dan sosial dimana perusahaan berada atau dapat disebut tindakan perusahaan dalam mengintegrasikan bisnisnya dengan stakeholder. Dengan ketiga metode publisitas yang telah disebutkan di atas, upaya-upaya tersebut membuat perusahaan lebih mudah untuk mendapatkan kepercayaan publik, apalagi jika laporan tersebut memang membuktikan kondisi perusahaan benar-benar bagus, hal tersebut dapat meningkatkan daya tarik perusahaan di depan stakeholder.

Dari online dan social media *marketing*, PT XYZ Tbk. menggunakan kedua-duanya dalam komunikasinya. Bentuk komunikasi yang diterapkan PT XYZ Tbk. dalam melakukan *online marketing* adalah menciptakan *website* dan membuat *LinkedIn* yang mudah diakses oleh publik. Untuk *website* perusahaan, perusahaan telah memiliki *UI design* yang sesuai dengan branding perusahaan dan komponen tombol, ikon tipografi, *layout* terbilang mudah digunakan dan memenuhi *usability* dalam *website*. Jadi, publik dapat dengan mudah meninjau informasi perusahaan, dengan begitu perusahaan dapat dengan mudah mengedukasi calon pelanggan dan publik. Selanjutnya, untuk konten *website* PT XYZ Tbk. sendiri, perusahaan menyediakan dua opsi bahasa, yakni Bahasa Inggris & Bahasa Indonesia untuk seluruh kontennya. Tata bahasa, tanda baca, *header* dan judul dinilai sudah baik. Lalu hal penting lainnya yang harus diperhatikan dalam *website* adalah *website* harus kompatibel dengan berbagai perangkat dan perusahaan pun memenuhinya. Hal-hal yang telah disebutkan sebelumnya membuat perusahaan memiliki visibilitas dan kredibilitas lebih baik. Selanjutnya untuk pemakaian *social media*

marketing PT XYZ Tbk. adalah menggunakan *Linkedin*. Penggunaan *Linkedin* sebagai media komunikasi dapat membangun citra perusahaan lebih efektif karena lebih terintegrasi dengan semua kalangan, khususnya untuk *middle & top management level* perusahaan *automotive parts*. Penggunaan *Linkedin* bagi perusahaan juga bermanfaat untuk membangun hubungan dengan *customer potential* karena *Linkedin* memiliki fitur “*who’s viewed your profile*” yang dengan begitu perusahaan dapat dengan mudah untuk melacak pengguna atau pelanggan potensial yang tertarik dengan perusahaan. Dengan itu perusahaan dapat melakukan pengelompokan pengunjung *Linkedin* tersebut menjadi calon pelanggan atau malah kompetitor perusahaan. Saat ini *Linkedin* PT XYZ Tbk. memiliki 1,258 pengikut, tidak memiliki *company overview* dan jumlah posts 0 atau tidak ada. Lalu untuk petinggi perusahaan PT XYZ Tbk. terdapat satu petinggi yang dinilai cukup aktif dalam menggunakan *Linkedin*.

Direct dan *database marketing* yang dilakukan PT XYZ Tbk. merupakan *direct mail* dan mengirim *seasons greeting*. *Direct mail* dilakukan menggunakan *tools* berupa database *marketing*. Database ini diperoleh dari pengunjung booth PT XYZ Tbk. yang mengisi data mengenai informasi perusahaan yang diwakilinya saat mengikuti *exhibition*. Pelaksanaan *direct mail* ini tidak rutin dan dilakukan saat setelah keikutsertaan perusahaan dalam event.

Terakhir, PT XYZ Tbk. menggunakan tiga bentuk *personal selling* dalam melakukan komunikasinya. Pertama, PT XYZ Tbk. melakukan *retail selling* dengan cara melayani dan memandu pelanggan yang mengunjungi perusahaan. Dalam *retail selling* kerap kali perusahaan mengadakan presentasi dan *factory tour*. Dengan kombinasi kedua aktivitas tersebut perusahaan dapat membangun trust kepada pelanggannya karena pelanggan telah mengetahui mesin, material dan prosedur yang digunakan saat membuat produknya. Kedua, *field selling* atau mengutus perwakilan perusahaan saat melakukan kunjungan penjualan dengan mengunjungi pelanggan atau yang bisa disebut juga dengan *direct customer visit*. Dengan adanya *reguler direct customer visit* ke pelanggan secara *frequently*, hal tersebut dapat menciptakan hubungan yang baik & *trust* kepada pelanggan. Sehingga saat pelanggan memiliki suatu project akan mengingat PT XYZ Tbk. untuk dijadikan sebagai supplier. Dalam *field selling*, selain mengunjungi plant atau kantor pelanggan, perusahaan biasanya juga melakukan keliling atau mendatangi *booth* perusahaan yang berpotensi menjadi pelanggan potensial saat ikut serta dalam *exhibition* dengan bertukar kartu nama sebagai salah satu caranya. Tujuan mendatangi *booth* perusahaan yang ikut serta dalam *exhibition* adalah agar PT XYZ Tbk. dapat mendapatkan pelanggan global melalui channel domestik. Dalam kegiatan *field selling* dan *retail selling*, *salespersons* yang diutus merupakan staf perusahaan yang menangani masing-masing dari pelanggan yang dituju dan biasanya kerap kali didampingi oleh supervisor atau manager level. *Tools* yang digunakan dalam dua metode tersebut antara lain: *company profile*, video perusahaan & PPT *company introduction* yang ditampilkan saat presentasi dan sample produk. Selanjutnya, metode *executive selling* yakni dengan menjaga *customer relationship* jangka panjang menggunakan BoD perusahaan sebagai *salespersons*. Dalam hal ini kegiatan yang dilakukan *visit* ke perusahaan dan tempat untuk *entertain*. Selanjutnya, *season greeting* merupakan

kegiatan yang rutin dilakukan perusahaan setiap menjelang Hari Raya Idul Fitri dan Hari Natal. *Season greeting* tersebut berisi ucapan suka cita dari para petinggi perusahaan yang diberikan saat mengirim hampers. Bentuk komunikasi merupakan upaya perusahaan dalam menunjukkan rasa hormat dan perhatian mendalam untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.

Existing Integrated Marketing Communication of Competitors

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, kompetitor PT XYZ Tbk. menerapkan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi, seperti menerapkan aktivitas pemberian sampel, POP dalam bentuk display yang menarik dan memakai papan bergambar yang informatif, membuat festival, menjadi sponsor turnamen skala internasional (RoboCup, Formula SAE, Dakar Rally), menggunakan teknologi berupa *head mounted display* saat presentasi & *factory tour*, menyediakan *company visit* dan *factory visit* secara virtual dalam bentuk animasi. Berikutnya, dalam melaksanakan *public relations & publicity* kompetitor PT XYZ Tbk. menerapkan kegiatan CSR, mengunggah annual report, menerbitkan *company magazine*, menggunakan kata kunci yang sesuai kebutuhan pasar dalam press release-nya, dalam *online & social media marketing* kompetitor PT XYZ Tbk. membuat website, menggunakan SEO, membuat akun *YouTube* yang berisi product learning & aktivitas CSR, dan membuat akun *Linkedin*, *YouTube*, serta *Instagram* yang aktif dengan membagikan aktivitas perusahaan, prestasi yang diperoleh, dan ucapan hari-hari besar. Selain itu, kompetitor juga mendaftarkan diri di *e-commerce* B2B. Selanjutnya, dari hasil pengumpulan data, dalam menerapkan *direct & database marketing* kompetitor PT XYZ Tbk. melakukan kegiatan seperti: mengirim e-katalog yang dikirimkan ke alamat e-mail yang terdapat pada database. Terakhir, dalam melaksanakan *personal selling* kompetitor PT XYZ Tbk. melaksanakan kegiatan pelatihan khusus untuk *salesperson*, menyediakan *salesperson* yang memenuhi kualifikasi komunikasi bisnis yang mumpuni saat pemeran dagang, dan menawarkan suatu entertain dengan perwakilan dari perusahaan lain saat berpartisipasi dalam suatu acara. Berikutnya, menerapkan pernyataan bahwa semua karyawan perusahaan berperan sebagai *salesperson* dan harus memiliki minimal kriteria sifat sebagai *salesperson* pada bagian dirinya.

Consumer Decision Making (CDM)

Berdasarkan hasil wawancara dengan enam perwakilan pelanggan PT XYZ Tbk. dan studi dokumen, ditemukan penemuan berupa proses pengambilan keputusan konsumen dalam melakukan pembelian produk fastener dan pemilihan supplier. Proses yang pertama adalah melalui *problem recognition*. Kebutuhan dan masalah pelanggan PT XYZ Tbk. berasal dari faktor internal dan eksternal perusahaan. Dalam hal ini pelanggan mengakui faktor internal yang memberi pengaruh adalah manajerial perusahaan, seperti: keinginan mendapatkan produk sesuai standar yang diinginkan, harga yang sesuai dengan anggaran, pengiriman tepat waktu, kualitas pelayanan yang baik, dan responsibilitas. Tidak semua faktor yang diinginkan pelanggan sama rata. Terdapat pelanggan yang berpendapat bahwa harga tidak menjadi faktor utama karena menyadari tingkat kesulitan pencarian dan

pengembangan produk *customize*. Kelompok pelanggan ini menginginkan produk yang benar-benar sesuai dengan spek yang dibutuhkan. Lalu untuk faktor eksternal, kebutuhan pelanggan PT XYZ Tbk. dipengaruhi oleh *feedback* dari *end customer* perusahaan.

Information Search, dalam pencarian supplier pelanggan PT XYZ Tbk. melakukan aktivitas sebagai berikut: mencari informasi dari forum otomotif skala global, mencari informasi umum melalui internet, mengumpulkan rekomendasi dari perusahaan ATPM OEM, mencari rekomendasi dari kerabat di lingkup manufaktur OEM atau otomotif dan mengutus tim survei untuk berkunjung ke perusahaan supplier/vendor. Pada proses ini, selain mencari informasi perusahaan supplier, pelanggan menyatakan bahwa mereka juga mencari info terkait teknologi berupa mesin yang dipakai supplier dan proses produksi dalam pembuatan produk. Pemicunya adalah karena pelanggan perlu mengetahui bagaimana produk yang akan dibelinya nanti diproduksi.

Setelah mencari dan menerima banyak informasi, konsumen akan mengolah informasi tersebut untuk kemudian dijadikan pilihan terakhir. Proses ini dapat disebut dengan *evaluation of alternative*. Pelanggan mempertimbangkan solusi jangka panjang saat proses pemilihan supplier. Spesifikasi yang dicari oleh pelanggan PT XYZ Tbk. adalah produk sesuai standar yang diinginkan, harga yang sesuai dengan anggaran, reputasi perusahaan yang baik, dapat melakukan pengiriman tepat waktu, pelayanan yang responsif, dan bertanggung jawab.

Setelah pelanggan PT XYZ Tbk. melalui berbagai aktivitas pencarian informasi, pelanggan akan memutuskan pembelian produk atau yang dapat disebut dengan *purchase decision*. Dalam membuat keputusan penunjukan supplier, pelanggan perlu melalui prosedur internal dengan melakukan koordinasi antara *departement marketing*, *product development*, dan *quality assurance*. Dalam aktivitas tersebut dibutuhkan *tools* yang harus dipenuhi supplier, yakni *drawing spec*, *drawing product*, dan *sample*. Apabila spesifikasi produk yang dibutuhkan dengan yang akan didapatkan sudah sesuai serta harga telah disepakati melalui RFQ, lalu pelanggan memberikan *project confirmation/LOI* kepada supplier artinya pelanggan telah memilih perusahaan yang bersangkutan untuk menjadi supplier. Dalam proses ini dibutuhkan *salesperson* atau PIC dari pihak supplier yang responsif.

Pada tahap *post purchase behavior* yang dimana merupakan tahap terakhir, PT XYZ Tbk. berharap pelanggan dapat loyal dan menjalin hubungan jangka panjang yang baik antara kedua belah pihak. Namun hal ini tergantung evaluasi yang diberikan pelanggan berupa penilaian Q&D *performance* dan survei kepuasan pelanggan berdasarkan kebutuhan yang terpenuhi. Hal ini digunakan konsumen untuk menentukan apakah akan melanjutkan atau mengakhiri pembelian dengan perusahaan. Jika tidak sesuai, maka konsumen tidak akan ingin melakukan pembelian ulang kembali. Meskipun produk dan layanan diberikan supplier terkadang tidak sesuai ekspektasi pelanggan akan tetap membeli dari supplier yang bersangkutan jika kekeliruan atau kesalahan yang terjadi bukan merupakan hal yang

fatal. Jika kesalahan yang terjadi sangat fatal, pelanggan akan menghentikan pembelian namun tetap dengan mematuhi pasal-pasal pada purchase agreement yang disepakati kedua belah pihak sebelumnya.

Evaluation of Integrated Marketing Communications of PT XYZ Tbk.

Dalam penelitian ini evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara kondisi aktual dengan teori untuk mengidentifikasi gap yang terjadi pada implementasi komunikasi pemasaran terintegrasi PT XYZ Tbk. Evaluasi pada kegiatan *advertising*, keputusan PT XYZ Tbk. sebagai perusahaan B2B yang hanya memberikan brosur hanya saat pameran dagang merupakan keputusan yang tepat karena pengunjung yang hadir dalam pameran dagang sudah jelas sesuai dengan target pasar yang ditetapkan perusahaan. Perusahaan B2B memiliki pelanggan dengan segmentasi pasar yang sempit dibandingkan dengan perusahaan B2C dan karenanya tidak diperlukan untuk PT XYZ Tbk. menyebarkan brosur secara luas. Kekurangan dari strategi komunikasi ini adalah perusahaan akan memperoleh sedikit pengunjung yang tertarik jika pengunjung dari pameran dagang terkait sedikit. Dengan kata lain brosur yang telah dicetak dan biaya yang telah dikeluarkan tidak bermanfaat secara optimal. Selanjutnya, jika dipadankan dengan proses pengambilan keputusan yang konsumen lalui dalam pembelian *fasteners*, dibutuhkan penyempurnaan pada konten brosur PT XYZ Tbk. Dari data yang diperoleh penulis, kriteria utama produk yang diinginkan dan dinilai dapat memecahkan masalah yang distimulasi oleh faktor internal adalah penawaran produk yang sesuai dengan standar yang diinginkan. Standar tersebut dapat berupa standar yang mutlak, seperti: sertifikasi ISO 14001, ISO 9001, dan IATF 16949. Ditemukan bahwa saat mengikuti pameran dagang PT XYZ Tbk. tidak mencantumkan sertifikasi internasional yang universal yang telah diperoleh perusahaan.

Evaluasi berikutnya adalah kegiatan *sales promotion* PT XYZ Tbk. Nilai yang diberikan PT XYZ Tbk. kepada pelanggannya berkisar di angka $< 1\%$. Pemberian VAVE dengan nilai tersebut telah terbukti menguntungkan perusahaan karena meningkatkan kuantitas pemesanan, namun kekurangannya adalah strategi ini tidak dapat selalu diterapkan karena pemesanan tergantung dari tingkat produksi pelanggan. Kendala yang teridentifikasi saat menggunakan metode VAVE dalam beberapa kali kesempatan adalah keterbatasan waktu dalam *lead time development* yang berfungsi untuk menganalisa dan mempersiapkan teknik yang sistematis untuk mencari keseimbangan fungsi yang terbaik antara biaya, mesin, proses dan material. Hal tersebut terjadi karena pelanggan meminta waktu *delivery* sesuai tenggat waktu yang telah disepakati. Mandatnya waktu pengiriman yang perusahaan alami diakibatkan *supply* bahan baku dari luar negeri yang mendadak dan tidak bisa dipenuhi dalam waktu yang singkat. Teridentifikasi dalam penerapan VAVE perusahaan tidak menyampaikan *explanation* yang realistis kepada pelanggan dan negosiasi waktu yang dibutuhkan untuk studi kepada pelanggan. Berikutnya, kerap kali terdapat pelanggan yang mengklaim garansi diluar batas waktu yang ditetapkan dalam *purchase agreement*. Hal ini seringkali menimbulkan sedikit konflik dan merugikan perusahaan. Ketiga, penerapan POP dengan penempatan banner yang berisi logo-logo pelanggan perusahaan yang dilakukan perusahaan sudah cukup terlihat menarik oleh pengunjung pameran. Namun akan lebih baik

jika PT XYZ Tbk. membeli posisi/layout dan pemasangan banner yang strategis. Dalam Pasaribu dan Putranto (2013), hasil penelitian menunjukkan bahwa POP sangat berperan sebagai media penyebaran informasi yang mudah ditangkap oleh konsumen.

Berikutnya, PT XYZ Tbk. tidak menerapkan event & experiences dalam strategi komunikasinya. Namun ketiga kompetitor perusahaan menerapkan kegiatan tersebut dengan baik. Menurut Kotler & Keller (2016) pemasar bisnis perlu membuat suatu *event* untuk mengkomunikasikan fitur dan manfaat suatu produk atau jasa serta menghubungkan produk atau jasa dengan pengalaman yang unik dan menarik konsumen. Dalam penyelenggaraannya, didalamnya tidak hanya menjual produk saja, tetapi untuk menunjukkan bagaimana merek dapat bermanfaat dalam kehidupan pelanggan. Event yang diselenggarakan oleh kompetitor merupakan aktivitas komunikasi pemasaran yang dilakukan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan merek perusahaan, menghasilkan lebih banyak penjualan, dan memperkuat citra perusahaan. Keller & Kalmbach GmbH berpendapat bahwa *factory tour* yang diinovasikan dapat dilakukan secara virtual merupakan kesempatan untuk melibatkan pelanggan dengan produk perusahaan sehingga pelanggan dapat merasakan pengalaman langsung menggunakan cara yang melekat di pikiran. Aoyama Seisakusho Co., Ltd., tujuan utamanya menjadi sponsor di acara Formula SAE Japan, Dakar Rally dan acara perlombaan otomotif lainnya adalah agar perusahaan dapat mengembangkan hubungan yang potensial. Perusahaan berpendapat bahwa dengan pemeliharaan dan penciptaan hubungan yang baik serta menggabungkan kesenangan dengan bisnis dengan mengadakan semacam pertemuan bisnis atau pengenalan produk. Sebab hubunganlah yang akan meningkatkan penjualan, bukan pada event tersebut.

Pada kegiatan *public relations & publicity* PT XYZ Tbk. telah menjalankan *public relations* berupa CSR sebagai bentuk tanggung jawab suatu perusahaan dalam membantu pemerintah dalam menjaga lingkungan hidup dengan baik. Lalu untuk kegiatan publisitas perusahaan dapat terbilang aktif melakukan kerjasama publikasi suatu berita dengan media pers. Namun, saat mengamati salah satu kompetitor dalam merilis publikasinya, kompetitor tersebut selalu menempatkan sebuah kalimat mengenai kelebihan perusahaan yang selalu ingin diingat masyarakat. Seperti Aoyama Seisakusho Co., Ltd. yang selalu menekankan “*Zero defect*” pada produksinya. Berdasarkan penelitian Blazheska *et al.* (2021), konsumen banyak terpapar pesan dalam promosi, sehingga pesan yang dibuat harus dapat bertahan lama. Oleh karena itu PT XYZ Tbk. perlu menekankan kalimat yang merupakan keunggulan perusahaan dalam publikasinya.

Untuk evaluasi kegiatan *online & social media marketing*, PT XYZ Tbk. belum memiliki SDM untuk mengelola dan mengontrol kegiatan perusahaan dalam melakukan *online & social media marketing*. Teridentifikasi bahwa perusahaan melewatkan pentingnya mencantumkan sertifikasi internasional dalam website yang telah diperoleh akibat SDM perusahaan belum menyadari hal tersebut. Hal tersebut merupakan salah satu spesifikasi penting yang dipertimbangkan konsumen saat melalui proses information search dalam melakukan pembelian produk *fasteners*. Sementara itu ketiga

kompetitor perusahaan telah menerapkan salah satu spesifikasi yang krusial ini. Pada penerapan *online marketing* berikutnya, ditemukan tidak terdapat gap yang teridentifikasi antara ketiga kompetitor. Namun yang perlu di evaluasi adalah *Search Engine Optimization* (SEO) yang tidak diterapkan perusahaan. Perusahaan tidak memiliki SEO pada mesin pencarian *Google* atau PT XYZ tidak masuk dalam daftar pencarian di halaman pertama maupun kedua dan seterusnya dalam *Google* dengan menggunakan kata kunci “Pabrik *fasteners* di Indonesia”. “Industri *fasteners* di Indonesia”, “Supplier baut di Indonesia”, “Southeast Asia *fasteners* supplier” dan kata kunci yang terkait dengan manufaktur, *automotive fasteners* lainnya. Keller & Kalmbach GmbH memiliki sumber daya pemasaran yang concern dengan *digital marketing*. Untuk website perusahaan, perusahaan selalu melakukan pengoptimalan website secara konstan yang dibantu oleh BuiltWith yang secara aktif menggunakan sebelas teknologi untuk situs webnya. Ini termasuk SSL secara *Default*, *Google Analytics*, dan *LetsEncrypt* sementara PT XYZ Tbk. secara aktif menggunakan dua teknologi untuk situs webnya, menurut BuiltWith, termasuk API Perpustakaan SPF dan AJAX.. Lalu Keller & Kalmbach GmbH juga memiliki *concern* terhadap optimalisasi SEO. Hal ini juga berlaku pada Yahata Neji Co., Ltd. dan Aoyama Seisakusho Co., Ltd., namun keduanya belum menerapkan semaksimal Keller & Kalmbach GmbH. Selanjutnya, untuk penggunaan *Linkedin* sebagai *social media marketing* perusahaan, terdapat gap yang teridentifikasi akibat kurang optimal dalam penggunaannya, yaitu perusahaan tidak mengunggah apapun yang berkaitan dengan profil PT XYZ pada halaman “*my company*”, “*about*” dan “*posts*”, berbanding terbalik dengan Keller & Kalmbach GmbH. PT XYZ Tbk. perlu membenahi akun *Linkedin*-nya karena saat ini *Linkedin* merupakan satu-satunya akun media sosial yang dimiliki perusahaan. Dalam penelitian Sinha & Bhatia (2015) media sosial terlibat dalam komunikasi strategis perusahaan dan hasilnya signifikan. Menurut hasil penelitian, media sosial membuka persepsi bagi perusahaan untuk dianggap sebagai perusahaan yang andal karena melakukan pembaruan yang adaptif dan dengan media sosial perusahaan dapat melakukan komunikasi yang dipersonalisasi seperti sebuah ucapan yang membuatnya lebih berharga di mata pelanggan. Sselanjutnya, dalam penelitian (Vieira *et al.*, 2019), penggunaan media digital sangat penting untuk akuisisi pelanggan yang juga akan berdampak pada penjualan. Hal tersebut dapat terjadi akibat dampak dari inisiatif pasar dan komunikasi digital yang digagas oleh perusahaan dapat menghasilkan impressions.

Pada implementasi kegiatan *direct & database marketing*, teridentifikasi saat melakukan *direct mail* PT XYZ Tbk. belum memiliki parameter yang dipakai untuk kontrol. Akibatnya, kegiatan ini menjadi hanya sebatas rutinitas yang tidak memiliki objektif dan menjadi percuma. Terakhir, gap yang teridentifikasi dalam pelaksanaan *personal selling* pada PT XYZ Tbk. adalah beberapa SOP atau prosedur yang perusahaan ciptakan belum memiliki kontrol yang sistematis dan belum tersedianya SOP untuk menerima telepon pelanggan. Kendala ini berdampak untuk beberapa hal yaitu, salah satu indikator penilaian survei kepuasan pelanggan yaitu dimensi kualitas pelayanan memiliki nilai yang lebih rendah dibandingkan dimensi kualitas produk dan penanganan dalam menerima telepon

pelanggan yang perlu diperbaiki. Selama observasi, teridentifikasi dalam beberapa kali *salesperson* terlihat sedikit lamban dalam merespon akibat belum mengetahui batas waktu respon pelanggan yang ditetapkan pada SOP. Selanjutnya, perusahaan belum memiliki standar dalam bersikap profesional di telepon. Telepon yang datang dari calon pelanggan maupun pelanggan terpantau belum memiliki nada sambung untuk menunggu, intonasi bicara dan penyampaian permohonan untuk menunggu yang kurang profesional oleh beberapa *salesperson*, dan penyambungan telepon kepada unit yang salah. Jika meninjau kedua kompetitor PT XYZ Tbk., Aoyama Seisakusho dan Yahata Neji sangat memperhatikan dan mengutamakan kualitas pelayanan *salesperson* yang diberikan perusahaan untuk pelanggannya. Untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggannya, kedua kompetitor tersebut memotivasi karyawan dengan memberikan *reward* dan PT XYZ Tbk. belum menerapkan hal tersebut. Hal ini perlu diterapkan karena berdasarkan penelitian yang dilakukan Suryadilaga *et al.* (2016); Tangkuman *et al.* (2015), pemberian reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk mencapai objektif perusahaan yang pertama adalah menerapkan komunikasi pemasaran terintegrasi yang mengutamakan pendekatan komunikasi pribadi dengan pelanggan. Hal tersebut dianggap krusial karena pada pasar B2B komunikasi pribadi adalah faktor yang paling penting jika dibandingkan dengan pasar B2C yang bahkan dalam banyak kasus faktor tersebut dianggap tidak cocok (R  klaitis & Pilelien  , 2019). Mengenai situasi tersebut pemasar B2B diperlukan untuk mengedepankan kualitas *salesperson* yang dimilikinya.

The Objective of Integrated Marketing Communications of PT XYZ Tbk. 2023-2026

Tabel 2. Sasaran strategi komunikasi pemasaran terintegrasi PT XYZ Tbk. tahun 2023-2026

<i>Area Kinerja Utama</i>	Unit Pengukuran	Sasaran Komunikasi Pemasaran
Mencapai target penjualan yang ditetapkan setiap tahunnya	%	10%
Meningkatkan penjualan produk <i>fasteners</i> PT XYZ Tbk. di pasar domestik setiap tahunnya	%	5%
Meningkatkan penjualan produk <i>fasteners</i> PT XYZ Tbk. di pasar global setiap tahunnya	%	5%
Menciptakan <i>brand awareness</i> PT XYZ Tbk. di kancah industri otomotif domestik dan internasional:		
Jumlah pengunjung website per bulan	Angka	3.000 <i>visitors</i>
Jumlah impression pada pemasangan <i>billboard</i> domestik per hari	Angka	50.000 <i>viewers</i>
Jumlah impression pada pemasangan <i>billboard</i> internasional per hari	Angka	20.000 <i>viewers</i>
Jumlah pengunjung booth pada pameran dagang domestik per hari	Angka	150 <i>visitors</i>
Jumlah pengunjung booth pada pameran dagang internasional per hari	Angka	80 <i>visitors</i>
Jumlah pengunjung <i>Linkedin</i> per bulan	Angka	100 <i>visitors</i>
Jumlah pengikut baru <i>Linkedin</i> per bulan	Angka	100 pengikut
Jumlah pengunjung <i>virtual factory tour</i> per bulan	Angka	150 <i>viewers</i>
Keikutsertaan dalam pameran dagang pemerintah RI per tahun	Angka	2 <i>exhibition</i>
Membangun hubungan baik dengan pelanggan:		
Penilaian survei kepuasan pelanggan setiap periode	%	100%
Akuisisi pelanggan dari produk kompetitor	%	10%
Memperluas pasar untuk mendapatkan pelanggan potensial baru:		
Jumlah pelanggan baru domestik setiap tahunnya	Angka	8 pelanggan
Jumlah pelanggan baru internasional setiap tahunnya	Angka	5 pelanggan

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Tabel 3. Sasaran pemasaran PT XYZ Tbk. tahun 2023-2026

<i>Perspective</i>	<i>Financial</i>		<i>Customers</i>	
<i>Objective</i>	<i>Optimizing Domestic & Export Market</i>		<i>Excellent Customer Loyalty</i>	
<i>Measurement</i>	<i>Domestic Sales</i>	<i>Export Sales</i>	<i>LOI Status</i>	<i>Share Supply Major Customer</i>
<i>Target</i>	<i>5% increase per year</i>	<i>5% increase per year</i>	<i>< 300 received every period</i>	<i>0% supply decrease</i>

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Penentuan sasaran untuk pemasaran PT XYZ Tbk. dibagi menjadi dua perspektif, yakni sales dan customer. Lalu, sasaran pemasaran tersebut ditarik menjadi beberapa paparan untuk diturunkan menjadi sasaran strategi komunikasi pemasaran terintegrasi menggunakan pendekatan KPI.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang berpedoman pada kerangka analisis, ditentukan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi yang tepat untuk PT XYZ Tbk tahun 2023-2026 sebagai berikut: mencetak brosur trifold terbaru, memasang *billboard*, menerapkan POP (*hanging banner*), membuat acara customer gathering, pengadaan virtual factory tour berbasis kamera 360°, melakukan *lobbying* dengan pemerintah, press release, menggunakan SEO, menggunakan Google Ads, mengunggah konten di *Linkedin*, pelatihan komunikasi bisnis untuk *salesperson*, dan membuat SOP menerima telepon pelanggan. Penelitian ini memiliki batasan yang dapat dipertimbangkan. Jumlah sampel pada pengumpulan data CDM yang tergolong sedikit, sejumlah 6 pelanggan. Atas hal tersebut dihimbau, untuk tidak menggeneralisasi temuan secara berlebihan. Untuk penelitian selanjutnya, kedepannya diharapkan jumlah sampel pada penelitian memiliki kuantitas yang lebih besar dari industri manufaktur dalam bidang otomotif.

Terdapat penjabaran singkat mengenai masalah dan saran untuk PT XYZ Tbk. agar dapat mengimplementasikan strategi yang sudah disusun dengan baik dan kedepannya dapat mencapai sasaran komunikasi pemasaran terintegrasi. Pertama, dalam mempersiapkan strategi komunikasi pemasaran terintegrasi yang akan dilakukan pada tahun 2023-2026, PT XYZ Tbk. perlu menetapkan tujuan utama pengadaannya agar dapat memilih saluran/kendaraan media, konsep, waktu, dan lokasi yang tepat. Setelah pengadaan perusahaan perlu meninjau reach, frekuensi, dan dampak untuk menilai apakah salah satu indikator dalam strategi ataupun strateginya sendiri perlu ditiadakan, diubah atau disempurnakan. Bersama dengan itu, PT XYZ Tbk. perlu mempertimbangkan untuk menyiapkan SDM dengan cara penambahan *jobdesk* pada beberapa staf divisi pemasaran atau perekrutan karyawan baru yang berfokus pada *marketing research* untuk melakukan riset, menjalankan kegiatan komunikasi pemasaran *non personal selling*, kontrol dan evaluasi program yang perlu dilakukan secara periodik, sistematis, dan optimal. Berikutnya, PT XYZ Tbk. perlu memberikan reward bagi *salesperson* atas kinerja yang telah dilakukan dalam menjalankan bisnis perusahaan menggunakan anggaran pemasaran perusahaan. Kegiatan tersebut dapat berupa bonus, perjalanan liburan, voucher entertain, dan lain-lain. Penerapan kegiatan ini dapat memberi motivasi dalam diri karyawan untuk bekerja dengan tulus dan

memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan dan para pelanggannya. Terakhir, saat pelaksanaan evaluasi akhir tahun PT XYZ Tbk. disarankan untuk mengevaluasi *salesperson*-nya tidak hanya dari dari perspektif keuangan, namun juga mengevaluasi hal-hal yang berkaitan dengan pelayanan pelanggan. Penerapan sistem umpan balik ini memungkinkan setiap karyawan untuk menerima penilaian kinerja mereka sendiri berdasarkan kriteria objektif (Bondarchuk *et al.*, 2022). Perusahaan dapat membuat sebuah form khusus untuk evaluasi pelayanan *salesperson* yang memegang pelanggan atau *Person in Charge* (PIC). Form tersebut dapat berbentuk *Google Form* yang nantinya dibagikan untuk perwakilan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D., Kumar, V., Leone, R. P., & Day, G. S. (2015). *Marketing Research* (11th ed.). Wiley.
<https://wileysgp.ipublishcentral.net/reader/1914/&returnUrl%3DaHR0cHM6Ly93aWxleXNncC5pcHVibGlzaGNlbnRyYWwubmV0L215LWxpYnJhcnkvcHJvZHVjdC1kZXRhaWxzLzE5MTQ%3D?productType=ebook>
- Adhikari, A., & Gill, M. S. (2011). Impact of resources, capabilities and Technology on market orientation of Indian B2B firms. *Journal of Services Research*, 11(2), pp: 75-98.
- Blazheska, D., Ristovska, N., Blazheska, D., Ristovska, N., Klimoska, M., & Assistant, T. (2021). The Impact Of Integrated *Marketing* Communication On Customer Behavior. *Teaching Assistant, University of Tourism and Management in Skopje, North Macedonia*. 40. 12(1), 40–50.
<https://econpapers.repec.org/article/risutmsje/0304.htm>
- Bondarchuk, N., Minkovska, A., & Kriuchko, L. (2022). Update of *Marketing* and Kpi Approaches To Improving Staff Motivation in Agricultural Businesses To Insure Financial and Economic Security. *Baltic Journal of Economic Studies*, 8(1), 21–27. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-1-21-27>
- Chen, Y. M., Su, Y. F., & Lin, F. J. (2011). Country-of-origin effects and antecedents of industrial brand equity. *Journal of Business Research*, 64(11), 1234–1238.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.06.029>
- CNN Indonesia. (2021). *Target Produksi Mobil dan Motor Listrik 2 Juta Unit pada 2025*.
<https://www.cnnindonesia.com/teknologi/20210223093952-384-609668/target-produksi-mobil-dan-motor-listrik-2-juta-unit-pada-2025>
- D’Haen, J., & Van Den Poel, D. (2013). Model-supported business-to-business prospect prediction based on an iterative customer acquisition framework. *Industrial Marketing Management*, 42(4), 544–551. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.03.006>
- Gaikindo. (2021). *Industri Otomotif domestik Bangkit dari Pandemi Berkat PPnBM 100% – GAIKINDO*. <https://www.gaikindo.or.id/industri-otomotif-domestik-bangkit-dari-pandemi-berkat-ppnbm-100/>
- Hair, J. F., Ortinau, D. J., & Harrison, D. E. (2020). *Essentials of marketing research* (5th ed.). McGraw-Hill.
-

- Investor.id. (2021). *Perpanjangan Diskon PPnBM Dongkrak Penjualan Mobil*.
<https://investor.id/business/263924/perpanjangan-diskon-ppnbnm-dongkrak-penjualan-mobil>
- Katadata. (2020). *Kemenperin: PPnBM DTP Dilanjutkan, Kerek Penjualan Mobil dan Produksi Industri Komponen*. <https://kemenperin.go.id/artikel/23091/PPnBM-DTP-Dilanjutkan,-Kerek-Penjualan-Mobil-dan-Produksi-Industri-Komponen>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principle of Marketing* (15th ed.). Pearson Prentice Hall.
- PressRelease.id. (2020). *Indonesia Aman dari Pengenaan Tindakan Safeguard Fastener di Afrika Selatan*. <https://pressrelease.kontan.co.id/release/indonesia-aman-dari-pengenaan-tindakan-safeguard-fastener-di-afrika-selatan?page=all>
- Réklaitis, K., & Pilelienė, L. (2019). Principle Differences between B2B and B2C Marketing Communication Processes. *Management of Organizations: Systematic Research*, 81(1), 73–86.
<https://doi.org/10.1515/mosr-2019-0005>
- Sinha, M., & Bhatia, P. (2015). Strategic Corporate Communication and Impact in Indian Service Sector. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 21 Iss 1 pp. 120 - 140.
<https://doi.org/10.1108/CCIJ-02-2015-0009>
- Suryadilaga, R. M., Musadieg, M. A., & Nurtjahjono. G. E. (2016). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(1), 156–163.
<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>
- Tangkuman, K., Tewal, B., & Trang, I. (2015). Penilaian Kinerja, Reward, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2).
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/9245>
- Vieira, V. A., de Almeida, M. I. S., Agnihotri, R., da Silva, N. S. D. A. C., & Arunachalam, S. (2019). In pursuit of an effective B2B digital marketing strategy in an emerging market. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(6), 1085–1108. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00687-1>

Provocation Through ISO 9001 Certification: What is the Most Significant to Output Quality, Quality Awareness or Procedure Documentation?

Erni Ernawati

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
ern@ppm-manajemen.ac.id

Diterima: 12-04-2023 | Disetujui: 20-04-2023 | Dipublikasi: 28-04-2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi perubahan paling signifikan yang terjadi pada karyawan dan organisasi ketika perusahaan telah memperoleh sertifikasi ISO 9001, sekaligus mengkaji bagaimana pengaruh perubahan tersebut terhadap kualitas output. Penelitian ini menggunakan kombinasi teknik analisis *The Most Significant Change (MSC)* dan *Structural Equation Model (SEM)*. Penelitian dilakukan di sebuah perusahaan percetakan di Jakarta, Indonesia, dan dilakukan pada rentang bulan Januari hingga Maret 2023. Teknik analisis MSC melibatkan 3 informan dan 100 responden terlibat dalam kegiatan survei terkait pengisian kuesioner yang disebarkan peneliti. Hasil MSC (perubahan paling signifikan) yang teramati yaitu setelah perusahaan (BOS) mendapat sertifikasi ISO 9001 adalah kesadaran mutu dan dokumentasi prosedur. Kedua variable tersebut menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas output. Dokumentasi prosedur menunjukkan pengaruh yang lebih besar dibandingkan kesadaran kualitas terhadap kualitas output. Namun, *Praktek Manajemen Kualitas* sebagai variabel moderator terbukti mampu meningkatkan pengaruh kesadaran mutu terhadap kualitas output. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dengan memperluas cakupan penelitian ini, yaitu dengan mensurvei responden dari organisasi yang berbeda sehingga dapat meningkatkan aspek generalisasinya.

Kata Kunci:

Dokumentasi Prosedur; Kesadaran Mutu; Kualitas Output; Praktek Manajemen Kualitas; Sertifikasi ISO 9001

ABSTRACT

This research aimed to identify the most significant changes that occur to employees and organizations when the company has obtained ISO 9001 certification and examine how these changes affect output quality. This study used a mixed method, combining *The Most Significant Change (MSC)* and *Structural Equation Model (SEM)* analysis techniques. This research was conducted in a printing company in Jakarta, Indonesia. This was carried out from January to March 2023. The MSC analysis technique involved 3 informants, and 100 data respondents involved in a survey related to filling out the questionnaire. After the company (BOS) received ISO 9001 certification, the MSC results were quality awareness and procedure documentation. Both showed a positive and significant effect on output quality. Documentation of procedures showed a greater influence than quality awareness. However, *Quality Management Practices* as a moderator variable were proven to be able to increase the effect of quality awareness on output quality. Further research can broaden this scope by surveying respondents of different organizations so that generalization is increased.

Keywords:

ISO 9001 Certification; Procedure Documentation; Quality Awareness; Quality Management Practices; Output Quality

INTRODUCTION

Output quality becomes a priority target for every company as competitiveness between firms rapidly increases, customers' demands are constantly changing, and drive to be more competitive. Georgiev and Georgiev (2017) stated that quality is important as a company's sales point to show their competitiveness. Additionally, the quality may be utilized to boost production and gain a competitive edge. Quality that is already certified is a competitive strategic tool for gaining higher company value in the market (Othman et al., 2020). Therefore, many companies participate in the quality movement since the competition among them has already increased (Chatzoglou and Chatzoudes, 2015). A quality system is crucial for organizations because of the rising competitiveness. The fact that the typical manufacturing business in Indonesia demonstrates that product quality is still regarded as low makes this issue a significant one in Indonesia.

Armstrong et al. (2014) stated that product quality is the ability of a product to carry out its functions, including durability, reliability, accuracy, ease of operation repair and other valuable attributes. With regard to output quality, in general the results of the work produced by each employee must be guaranteed for reliability and accuracy. The concept of the output quality must also represent conformity between aesthetics, ethics, and norms (Mappamiring and Putra, 2021). Understanding what people anticipate is necessary to provide a product of the desired quality. Quality is not only aimed at fulfilling what has been promised or being better than competitors, but being the only reference for consumers should be the goal of achieving quality itself (Agyekum et al., 2015).

Output quality needs to be standardized and validated since quality is difficult to define and quantify. The main aim of the ISO 9000 series is acceptance of quality certification and since now, the expectations have been achieved and gain the best possible result. ISO 9000 standard is a minimum requirement for companies to ensure their consistency of products, service and processes that are proven by the certification obtained (Bravi et al., 2019). Organization needs to focus and ensure that quality products or services are delivered. The management control tool is required, and ISO 9000 can be used as well as a driver of innovation within the organization. ISO 9000 is also applicable for companies to detect a mistake, build a seamless operation and guarantee consistency of their quality product or service (Djofack and Camacho, 2017).

Unlike ISO 9000 which provides general guidance and basic principles for quality management, ISO 9001 covers specific requirements regarding quality management systems and certifies organizations that meet those requirements. In the last few decades, ISO 9001 has considered as the most important quality assurance program (Djofack and Camacho, 2017). An international standard for quality management called ISO 9001 strives to help businesses and organizations create and execute quality, as well as make sure that their goods and services constantly satisfy consumer needs and are continually improved. It can be used by any organization, large or small, regardless of its field of activity

and is based on a number of quality management principles, a strong focus on customers, engagement of people, leadership, process approach, and improvement (ISO, 2017). The trend of increasing the use of ISO 9001 in the world is a clear parameter regarding its success (ISO, 2016).

The benefits of ISO 9000 implementation has been widely recognized in recent years as a means to build better organizational performance compared to companies not certified ISO 9001 (Valmohammadi and Kalantari, 2015), minimize the number of damaged products so it can reduce cost (Setiyanto and Risdiana, 2017), continuous and profit improvement, marketing benefits, enhance quality, efficiency, and other operational performance of an organization (Muhajjir and Gunawan, 2018; Martin, 2017), and also increase market shares (Charles, 2015). Kakouris and Sfakianaki (2018) showed that the certified companies gain a number of both internal and external benefits, including quality awareness, increased productivity, increased personnel participation and efficiency, improved image, and penetration into new markets.

In the process of implementing ISO 9000, after ISO 9001 certification has been obtained, several previous studies have revealed factors that can support the effective adoption of ISO 9000, on the other hand many factors also become barriers. Internal or external motives for implementing ISO 9000 can be an enabler factor or a barrier factor in the implementation of ISO 9000. The main internally driven motives for implementing ISO 9000 include improvement of customer service, reduction in costs, improvement of production efficiency, quality improvement, improvement of procedures, and increase of quality awareness (Tari'et al.,2013; Prates et al., 2014). Whereas, the main externally driven motives for implementing ISO 9000 are customers' demand, increase of market share, to be considered in tenders, and as a marketing tool in general (Tari'et al.,2013; Psomas et al., 2013; Santos et al., 2014; Psomas and Kafetzoupoulos, 2014; Psomas and Antony, 2014; Chatzoglou et al., 2015).

Previous studies showed that internal motivation to implement ISO 9000 is a significant parameter influencing successful implementation of ISO 9000 (Fonseca and Domingues, 2018; Rosa et al., 2017; Caridade et al., 2017). On the other hand, if the motives behind implementing ISO are external (e.g. access to new markets, customer satisfaction, and improvement market share), the improvements obtained are mainly of an external nature (Tari'et al., 2013). The strong relationship between motives that lead to implementation and the benefits that derive from it, is widely supported (Chatzoglou et al. 2015). Thus, the success of ISO implementation is entirely dependent on the reasons why the certification was adopted in the first place, and they conclude that the right reasons will return improved performance and benefits.

Muhajjir and Gunawan (2018) stated that although there are many benefits to be gained by having an organization certified through ISO 9001, there are obstacles that must be overcome for successful implementation, especially those related to time demands, costs, excessive documentation, resources, and effort. Indeed, for a company to become certified and comply with ISO 9001 standards,

a high investment of time, effort and organizational resources is required (Kafetzopoulos et al., 2015), the bureaucratic management of standard, high implementation and maintenance costs (Rebelo et al., 2015), and also lack of resources, or specific technical resources and capabilities, changes in corporate culture (Zgadavova et al., 2017). The time and costs associated with implementing ISO are primarily an issue for small companies, especially when compared to the expected turnaround. In contrast, adopting ISO for large companies is more encouraged because of internal considerations such as cost reduction, production efficiency, and process improvement. Those are reasons why the scholarly literature remains skeptical on ISO implementation (Kakouris and Sfakianaki, 2018).

Kakouris and Sfakianaki (2018) stated that several of the companies studied showed a direct relationship between ISO certification and reduced errors and defects. Chatzoglou and Chatzoudes (2015) also stated that although some of the benefits of ISO certification may not be fully proven, the facts show that companies that have been ISO certified show a reduction in errors which in turn will have an impact on reducing production costs, reducing customer complaints, and ultimately increasing sales. Although most of the studies on ISO adoption show facts related to procedural efficiency, reduced error rates, and operational efficiency, some experts also find a weak correlation between certification and defect reduction, especially if ISO 9000 was approached inappropriately (Goetsch and Davis, 2015). Debates are also often encountered when attention seems to be focused on detecting and correcting defects rather than prevention, thus making ISO 9000 and quality management practices such as TQM (Total Quality Management) appear to be contradictory. This view is understandable because when ISO 9000 is approached inappropriately, the risk is that certification may only become a tool, and does not enhance the quality philosophy. However, ISO 9000 and TQM actually complement each other, and ISO 9000 became an important part of the initial journey of TQM (Kakouris and Sfakianaki, 2018).

In implementing ISO 9000, every organization must consider the various risks that may arise, the benefits that can be obtained and even the weaknesses. The impact that occurs with the implementation of ISO 9000 can vary greatly from one organization to another, even from one country to another. Variations that occur depend on several aspects of the organization, for example related to the level of quality awareness, commitment to implementing quality management practices and infrastructure readiness. Other aspects in this regard include managerial knowledge, company support for achieving the desired quality level, external quality requirements, product complexity, competition in the industry, company size, capital intensity, level of diversification, implementation time, and maturity of quality management tools (Murmura and Bravi, 2017). Numerous studies on the effect of ISO 9001 on business performance have been undertaken, however the findings varied widely due to the diverse nature of the factors taken into account (Martin, 2017). While some of these researches found that ISO 9001 improved firm performance, others (Kumar et al., 2018) claimed that there was no obvious influence.

The above organizational aspects greatly contribute to the varying impact of implementing ISO 9000 in an organization. However, the most influential factor in the implementation of ISO 9000 is the extent to which this certification is considered important by senior management or top management. If the certification is perceived negatively then top management will not implement the standard, but conversely if the standard is perceived positively then top management will provide full support for ISO 9000 certification (Abdullah et al., 2012). This is evidenced by the fact that top management acts as a driving force for the implementation of a quality management system by providing the necessary resources and the key to continuous improvement through value creation, goals and systems to meet customer expectations and improve organizational performance.

Quality management practices require the commitment and leadership of the senior management team led by the chief executive. The company failed to effect quality improvement because the chief executive did not support the quality improvement process. The implications of quality management practices required incremental improvement in all management lines (e.g. HRM, marketing, operations, and distribution management) (Isnaini et al., 2021).

The Deming fourteen principles of quality management practices, namely: (1) setting consistent goals; (2) the ability of a leader to bring about change; (3) build quality in products; (4) build long term relationships based on performance; (5) not rewarding business based on performance; (6) improving products, quality, and services on an ongoing basis; (7) start training; (8) emphasize fundamental aspects of leadership; (9) eliminate fear; (10) breaking down the boundaries between departments; (11) stop criticizing workers at length; (12) support, assist, and improve for the organization; (13) breaking down barriers to feeling proud of each other's work; and (14) establish a robust educational program and self-improvement (Foster et al., 2017). The basic principles of quality improvement included (1) quality development means building awareness to improve quality continuously and adequately; (2) build awareness about quality improvement, it is necessary to establish clear and enforceable organizational goals; and (3) in addition to the leadership aspect, the role of all elements of the organization plays an essential role in realizing the goal of continuous quality improvement (Isnaini et al., 2021).

Based on the explanation above, this research is aimed at digging deeper into how the processes occur within the company so that the implementation of the ISO 9001 certification that has been obtained can provide benefits for the company to improve its performance. Previous studies stated that how does the internal process occur to ensure that companies that have received ISO 9001 certification really benefit, has become a field of discussion with serious disagreements and contentious conclusions (Chatzoglou et al., 2015).

Furthermore, this study chose output quality as a parameter of improvement that can be obtained by companies through ISO 9001 certification. This is because an increase in output quality can

of course reduce rejects so that this can contribute to reducing cost inefficiencies that occur in the company. Therefore, the purposes of this research are (1) to identify the most significant changes that occur to employees and organizations when the company has obtained ISO 9001 certification; (2) examine how the effect of these changes on the output quality; (3) find out what changes have the greatest influence on output quality; (4) examine whether the implementation of quality management practices has a moderating role so as to strengthen the relationship that occurs between these changes and output quality; and (5) formulate an output quality improvement model.

Related with the research purposes mentioned above, then the conceptual framework model and several hypotheses developed in this study. The conceptual framework model can be seen in **Figure 1**.

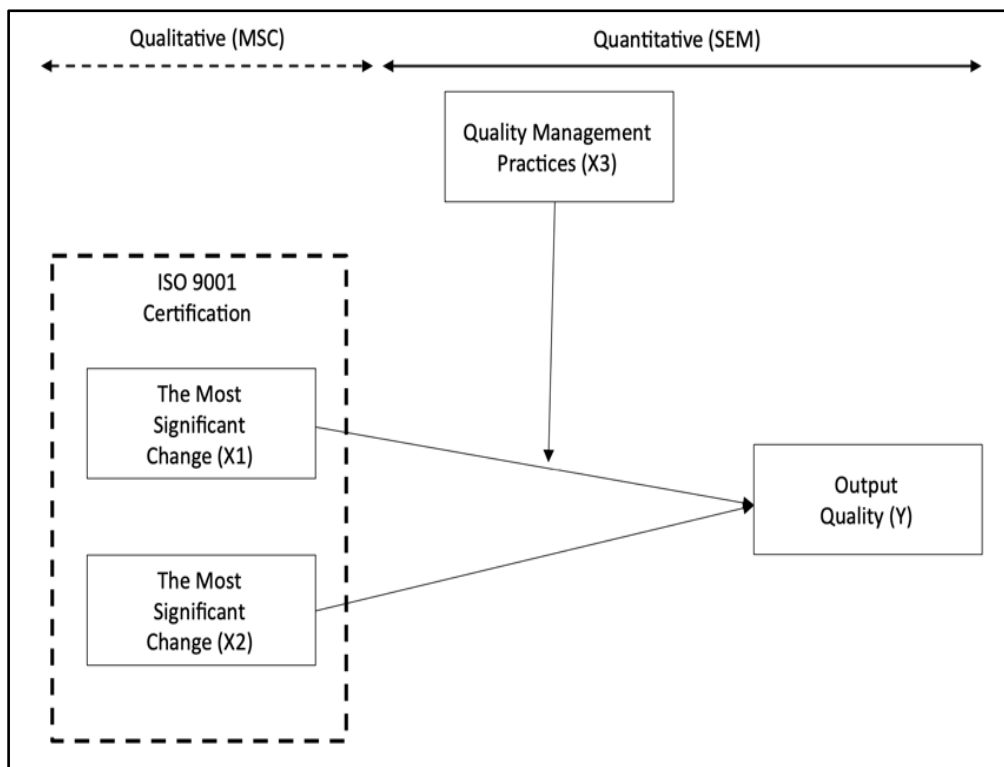


Figure 1. The Proposed Framework

Sources: Author's Data Processing Results (2022)

The tested hypotheses are:

H1: The most significant change (X1) has a positive influence on output quality (Y).

H2: The most significant change (X2) has a positive influence on output quality (Y).

H3: Quality management practices (QMP or X3) moderates the relationship between the most significant change (X1 or X2) and output quality (OQ or Y).

This study can be valuable to any organization interested in the implementation of ISO 9001 certification, especially for organizations that have profiles and characteristics that match the organizations that are the object of this research. The findings in this study are expected to enrich previous studies, especially regarding how the process occurs in a company that has received ISO 9001

certification so that it can actually achieve the expected output targets. Thus, the results of this study are expected to be a reference for decision makers from organizations that have been ISO 9001 certified, especially in implementing ISO 9000 effectively and efficiently, namely through an output quality improvement model, resulting from this research.

RESEARCH METHOD

This study used a mixed method, a combination of qualitative and quantitative research. The qualitative study in this study used The Most Significant Change (MSC) and Structural Equation Model (SEM) analysis techniques. The use of a mixed method in this study is one of the novelties proposed in this study. The independent variables tested in this study were obtained after the researchers conducted the first stage of research using the MSC analysis technique, whereas in previous studies the independent variables were generally obtained after conducting a literature review. The MSC analysis technique allows researchers to identify the most significant changes that occur or are felt by the unit of analysis, which will then be designated as independent variables after being strengthened by the results of the existing literature review.

The MSC is a method for monitoring a program or policy and is commonly utilized in the socio-economics sector for assessing or evaluating results and impacts of a program (Davies and dart, 2005; Limato et al., 2018). The MSC systematically collects pieces of evidence of real changes which are often neglected or ignored in general monitoring techniques. While the SEM analysis technique was carried out to confirm the causal relationship between all the latent variables in this study as well as to build an output quality improvement model.

This research was conducted in a printing company that has been established for 9 years in Jakarta, Indonesia. This company is a family business (hereafter abbreviated as BOS), but professionally managed. The vision of BOS is to become a leading printing company in Indonesia and internationally, which has the latest and most up-to-date production technology capabilities, so that it can meet consumer needs and satisfaction in terms of both quality and service aspects. BOS believes that printing, especially packaging printing, is part of the primary needs, especially in marketing and industrial production activities in general. Therefore, BOS serves the market in two categories, namely the B2B market and retail.

The unit of analysis of this study is at the individual level. This study intends to look further at how changes occur in employees both in behavior, ways of working, and the support needed, especially after the company has obtained ISO 9001 certification. These changes are then tested to see how much influence they have on the quality of the output produced.

The research period was carried out from January to March 2023. The process of collecting data starting from interviews, Focus Group Discussions (FGD), and distributing questionnaires was carried

out within 2 months (January - February 2023), including processing and analysis of MSC data. While the processing and analysis of questionnaire data will be carried out in March 2023.

In order to better understand the experiences and changes that the employees experienced after the establishment of ISO 9001 certification, the current research's initial stage featured a qualitative study. At this stage, we used the MSC method. Because the MSC uses in-depth interviews to examine employee experiences and present the results as stories, it is able to recognize major changes with a high accuracy. At this stage, the researcher conducted in-depth interviews with three informants, all three of whom had experience in being involved in the ISO 9000 team and escorting BOS to obtaining ISO 9001 certification. The three informants in the BOS ISO 9000 team served as management representatives, as Management Representative (MR), and as Head of Internal Auditor.

The MSC's processes, as advised by Davies and Dart (2005), are summarized into seven stages:

1. Performing an initial orientation by identifying objects of the study: the researcher obtained an approval from the BOS and defined stakeholders who would provide information regarding the significant changes.
2. Defining the domain of change or change areas.
3. Collecting stories of significant changes from the selected informants: the interview was conducted once for each informant for 30 – 60 min. For this study, the researcher gathered three stories from three informants who were the target of this study. The selected informants met the criteria for having worked in the company, held a managerial position, and had authority as a decision maker.
4. Verifying the stories: the verification process was applied to each of the informant's stories by re-checking the story with the results of the interview recording.
5. Selecting the most significant story using a Focus Group Discussion technique: the FGD was conducted with five participants who were different from the informants. The results of this FGD agreed on the most significant changes that have occurred to employees after the company obtained ISO 9001 certification and implemented it.
6. Providing feedback from the FGD to the previous informants, particularly regarding the selected story and the reasons for the selection of that story.
7. Composing the operational concept: The researcher transformed the selected story into variables, developed indicators for each variable for the quantitative study.

The second stage of the current study was a quantitative study using survey to all BOS permanent employees (100 employees). Temporary employees are not the target of respondents because ownership or engagement with the company is relatively low compared to permanent employees. At this stage, we applied the SEM technique. This study conducted the survey after all variables were converted into quantifiable indicators based on prior research, this study performed the survey. The

SEM analysis technique used the AMOS tool to statistically analyze the data collected from the survey. Statistical analysis through SEM is carried out to test a statistical model which is usually in the form of a causal relationship. The SEM analysis technique is an analytical technique that combines correlation analysis, regression analysis, and factor analysis (Hair et al., 2019). In this SEM analysis, testing of the measurement model fit was carried out, testing of the overall model fit, and also testing of the structural model fit, all of which were to test the hypotheses and to develop models as a result of this study.

Hair et al. (2019) stated that testing of the measurement model fit is carried out for each construct, namely the relationship between a latent variable and the indicators that compose it. Testing at this stage was carried out by calculating the validity and reliability of each construct. Testing of the overall model fit was carried out to measure the Goodness of Fit (GOF), the level of fit between the data and the model. Several measures of Goodness of Fit Indices (GOFI) have been developed by researchers, which later GOFI can be used together or a combination of them to be able to explain the strength of a model. While testing of the structural model fit included examining the significance of the estimated coefficients from several hypotheses developed in this study.

Furthermore, in this study, to operationalize the output quality variable, researchers used six indicators, while to operationalize the quality management practices variable, researchers used seven indicators. These indicators were developed from previous studies. These indicators are represented in the questionnaires distributed in the survey activities. The researcher used six statements related to the output quality variable and seven statements related to the quality management practices variable in this questionnaire. Respondents were asked to provide an assessment of each of the existing statements. Researcher used a 5-pt Likert scale, ranging from 1="Strongly Disagree" to 5="Strongly Agree".s

RESULTS AND DISCUSSION

Results of MSC Technique

Three stories were summarized from interviewing the informants and were then compiled by the researcher. Each story was given a title. The stories are as follows:

1. A story about K, one of the directors at BOS, entitled "ISO 9001 or Die".
2. A story about L, a commercial manager, one of the senior managers at BOS, entitled "Growing with Procedures".
3. A story about M, a production manager, one of the young managers at BOS, entitled "Quality Awareness is a Must for Us".

The MSC approach is distinctive in that it treats each tale as a depiction of the informant's actual experiences with a distinct meaning. The MSC approach included carrying out the FGD as one stage in order to determine the MSCs experienced by the study's population. Based on the stories and the FGD, two themes emerged from this stage: quality awareness and documented procedures. These two variables, namely quality awareness and documented procedures, were defined as variables resulting

from this MSC process by the participants, as changes identified when a company has obtained ISO 9001 certification. These two variables became independent variables that were tested for their influence on the output quality variable which is the dependent variable, in testing using SEM analysis techniques. These two variables have been extensively discussed in previous studies. Nevertheless, comparing the effect of these two variables on output quality was expected to be an additional contribution to the existing literature.

One of the changes observed in employees after the company obtained the ISO 9001 certificate was an increase in quality awareness, as explained by M. Changes in work habits look different. Employees had a concern in everything they did. This change of quality awareness is one of his concerns:

They come to understand that the results of the products they produce will greatly affect the existence of the company in the eyes of customers and competitors. Support for speed and accuracy in meeting all material and non-material needs that exist in production activities will greatly help to determine the results of production. "Write what you do and do what you write" (M).

The attitude of someone who voluntarily complies with all rules and is aware of their duties and obligations is known as awareness. Awareness to be more disciplined in carrying out quality management can be seen in employees, as stated by L.

ISO 9001 certification had an impact on the behavior of employees who became more disciplined in carrying out systems and procedures in the company. Moreover, this was stated in the company's quality policy which employees then always apply in all functional lines to carry out production processes and operational management (L).

Awareness includes several things: (1) awareness of feelings, thoughts, and surroundings; (2) complete activity and involvement of the senses; (3) individual and group ideas and feelings (Chitcharoen et al., 2013). A story about K revealed that employees' self-confidence and concern for their work was increasing.

The self-confidence of these employees was the basis for the company to improve its quality even higher so that the company's sales increased. In addition to self-confidence, employees' sense of concern for quality production results was increasing (K).

The process of internalizing new information into values that may be lived by every day is called awareness. As a result, quality awareness is a style of thinking that incorporates every component of the quality system (Brauner et al., 2016). In order to achieve organizational efficiency and features of sound and ideal communication, the dynamic interaction between individuals within the internal and external scope of the organization becomes the center of emphasis on the notion of quality awareness.

Khatoon et al. (2020) stated that quality awareness includes good communication, trust in the system, and encouraging contributions from all parties.

Other changes from implementing The ISO 9001 certification observed were improved procedure documentation, as explained by L.

ISO 9001 encouraged the preparation of documentation of all work procedures so as to facilitate tracking if there were deviations. When an error occurred that causes a production defect, the procedure would always be followed up and corrected (L).

Improved documentation and increased effectiveness of the quality system were the key advantages seen from applying the certificate. According to Billy et al. (2012), the eight quality management principles that form the foundation of the ISO 9000 documentation are: customer focus, leadership, employee involvement, process approach, system approach to management, continual improvement, factual approach to decision making, and mutually beneficial supplier relationship. The adoption of the standard was seen as a contribution to the improvement of quality management, as explained by L.

Companies needed a system that could monitor management and production processes so that a standardized system that was recognized by the international community can be carried out. The company hoped to be able to compete in an increasingly fierce business competition climate by referring to international standards (L).

This was evident from the fact that, as organizations improved documentation of products and processes, new potential for quality improvement might become apparent. The goal of quality management systems is to standardize processes and responsibilities in a globalized context (del Castillo-Peces et al., 2017). ISO 9001 provides guidelines for organizations to establish their quality systems by focusing on procedures, control, and documentation. All respondents firmly agreed that the documentation of processes procedures in accordance with ISO 9001 had significantly enhanced the quality of the product, since standard operating procedures ensured a more consistent product with less fluctuation, according to Kakouris and Sfakianaki (2018).

Furthermore, Kakouris and Sfakianaki (2018) also stated that improved process documentation could reduce variation in production processes, promoted greater output per input, and ultimately contributed to cost reduction. A story about M revealed that the company had very big hopes after the ISO 9001 certification was successfully achieved.

Then from the internal side, employees will understand how important an integrated system is from the beginning to the end of a production process. Employees will also understand how important data will be as a reference for their work results, so that there will be a competitive

situation in increasing output and much better quality. In addition, there will also be corrective actions based on existing data (M).

Related with the findings of the MSC technique above, to operationalize the quality awareness variable, researchers used eight indicators, while to operationalize the procedure documentation variable, researchers used five indicators. These indicators were developed from previous studies and interview findings on the MSC process. The researcher used eight statements related to the quality awareness variable and five statements related to the procedure documentation variable in this questionnaire. Respondents were asked to provide an assessment of each of the existing statements. Researchers used a 5-pt Likert scale, ranging from 1="Strongly Disagree" to 5="Strongly Agree".

Results of SEM Technique

SEM combines regression analysis and component analysis to look at how variables relate to one another in a research model. The validity of the measurement model and the validity of the structural model are the two (two) primary components of the testing of the SEM model. AMOS 22 software was utilized in this study to conduct SEM testing.

Measurement Model

A latent variable (construct) and many manifest variables (indicators) that enable the strengthening of these hidden variables make up the measurement model, which is a component of the SEM modeling. This test aims to determine how well these indicators capture the current latent variables. Confirmatory Factor Analysis (CFA) is a method for evaluating the reliability of a measurement modality. Each model to be measured has good model accuracy when each indicator of the construct has a low error value (e) and a high-value component loading factor (λ).

The results of the CFA analysis on the quality awareness (QA) variable showed that the value of the loading factor (λ) for each indicator (8 indicators) is greater than 0.5, which is in the range 0.598 - 0.774. This means that each indicator was declared valid in forming quality awareness (QA) constructs. The Construct Reliability (CR) value must be above 0.7 and the Variance Extracted (VE) value must be above 0.5 (Hair et al., 2019), which has also been fulfilled from the results of this analysis. The CR value of the eight indicators was 0.991 and the VE value was 0.932. Thus, it could be concluded that the quality awareness (QA) construct had good validity and reliability.

The results of the CFA analysis on the procedure documentation (PD) variable showed that the value of the loading factor (λ) for each indicator (5 indicators) are in the range 0.587 - 0.866. This means that each indicator was declared valid in forming procedure documentation (PD) construct. The CR value of the five indicators was 0.993 and the VE value was 0.968. Thus, it could be concluded that the procedure documentation (PD) construct had good validity and reliability.

The results of the CFA analysis on the quality management practices (QMP) variable showed that the value of the loading factor (λ) for each indicator (7 indicators) are in the range 0.592 - 0.913. This means that each indicator was declared valid in forming quality management practices (QMP) construct. The CR value of the seven indicators was 0.997 and the VE value was 0.978. Thus, it could be concluded that the quality management practices (QMP) construct had good validity and reliability.

The results of the CFA analysis on the output quality (OQ) variable showed that the value of the loading factor (λ) for each indicator (6 indicators) are in the range 0.665 - 0.817. This means that each indicator was declared valid in forming output quality (OQ) construct. The CR value of the six indicators was 0.996 and the VE value was 0.978. Thus, it could be concluded that the output quality (OQ) construct had good validity and reliability. The full results of the loading factor value, CR value, and VE value from each construct above could be seen in **Appendix A**.

Based on the overall model fit test, it appeared that the research model had a good Goodness of Fit Index (GOFI) between the data and the model. Of the 9 GOFIs measured, 6 GOFIs showed good fit results (CMIN/DF = 2.427; GFI = 0.93; TLI = 0.92; AGFI = 0.94; CFI = 0.93, and NFI = 0.90). Hair et al. (2019) stated that the assessment of model suitability was assessed based on how much the GOFI measure could be met by the research model's fit measure. The more GOFI measures that could be met by the model, it could be said that the research model was getting better.

Structural Model Fit

The research model met the good goodness-of-fit parameters, so that it could be continued for path analysis using SEM. The first test was the direct relationship between Quality Awareness (QA) and Output Quality (OQ). SEM results showed a significant positive relationship (C.R. > 1.96, P<0.05). These results support H1. The next test was the direct relationship between Procedure Documentation (PD) and Output Quality (OQ), where a higher level of procedure documentation would impact higher output quality. The results of this test were significant (C.R. > 1.96, P<0.05), so they supported H2. The third stage was to test the effect of Quality Management Practices (QMP) on the relationship between Quality Awareness (QA) and Output Quality (OQ), where the results are also significant and support H3. At this stage, the role of QMP as a moderator was evident, namely in strengthening the relationship between QA and OQ. The overall results are in **Table 1** and Mapped in **Figure 1**

Table 1. Results of Structural Equation Modeling

Path (from-to)	Standardized Parameter Estimates	Critical Ratio (C.R.)	Probability (P)	Conclusion
1. Quality Awareness – Output Quality	0.192	2.129	0.033	H1 supported
2. Procedure Documentation – Output Quality	0.363	2.725	0.006	H2 supported
3. Quality Awareness x Quality Management Practices – Output Quality	0.393	3.311	0.000	H3 supported

CMIN/DF = 2.427; GFI = 0.93; TLI = 0.92; AGFI = 0.94; CFI = 0.93, and NFI = 0.90
C.R. > 1.96, P<0.05

Sources: Author's Data Processing Results (2023)

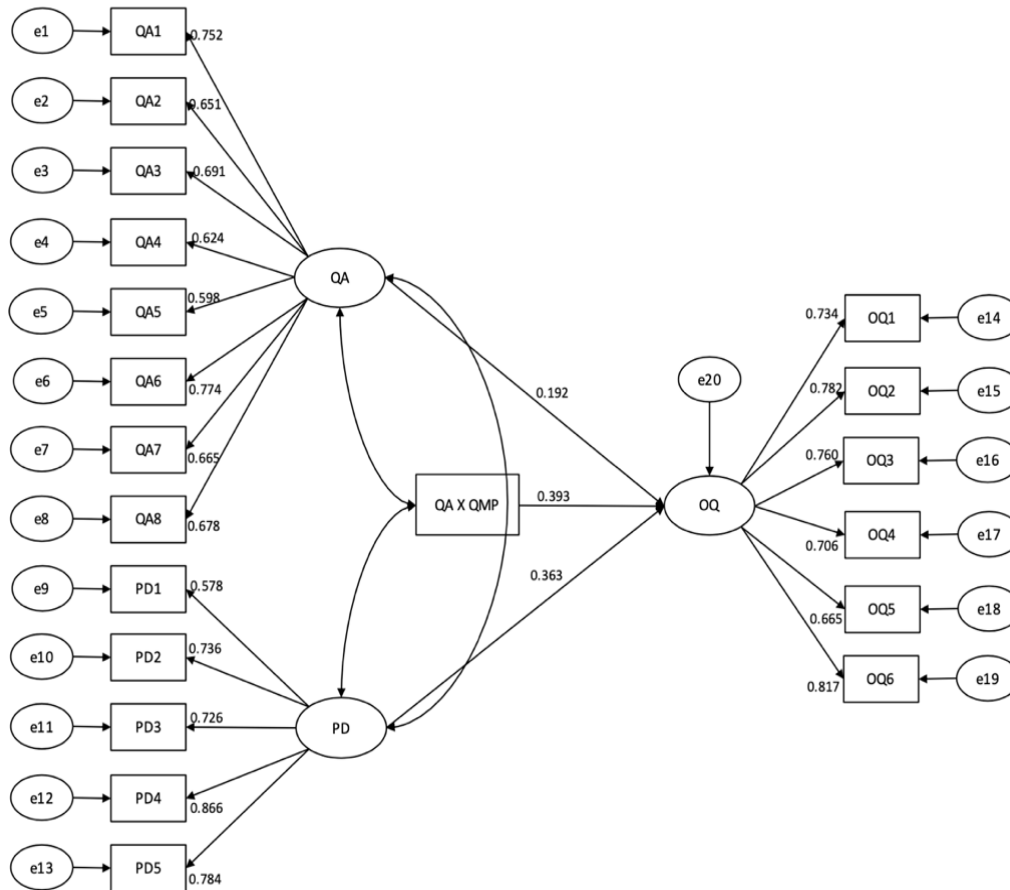


Figure 1. Results of Structural Equation Modeling
Sources: Author's Data Processing Results (2023)

The results of research on H1 showed that there was a positive and significant effect of Quality Awareness on Output Quality (OQ) by 19.2% (C.R. = 2.129, P = 0.033). The results of this study were in line with what was stated by Isnaini et al. (2021), that quality awareness plays an essential role for companies to improve the quality of output. A company's ability to compete worldwide depends greatly on its commitment to quality awareness. If every employee helps with quality improvement, a business may reach perfect quality (quality excellence). However, attempts to improve quality won't be useful if staff members don't understand the importance of it. This demonstrates that increasing quality awareness is a key strategy for raising a company's output quality.

Quality awareness among BOS employees was generally reflected in a number of behaviors including having a great responsibility towards their work (QA1), the desire to produce quality output (QA2, QA5), as well as the awareness that the results of their work will affect the quality of the work of other units (QA3). Quality awareness was also reflected through a proactive attitude in conveying quality problems encountered at work (QA4). The attitude of employees in using electricity sparingly (QA6) had the largest loading factor (0.774) in explaining the quality awareness variable compared to the other seven indicators. This could be interpreted that the employee had understood the concept of quality through the efficient implementation of the company's operational processes so that the

company can produce products at the right price as one of the quality output indicators. Awareness of the quality of BOS employees was also demonstrated by their concern for health (QA7) and the environment (QA8) aspects. This is of course a very good initial capital for the company towards obtaining ISO 14000 certification.

The results of research on H2 showed that there was a positive and significant effect of Procedure Documentation on Output Quality (OQ) by 36.3% (C.R. = 2.725, P = 0.006). All respondents firmly agreed that the documentation of processes in accordance with ISO 9001 had significantly enhanced the quality of the product, since standard operating procedures ensured a more consistent product with less fluctuation, according to Kakouris and Sfakianaki (2018). As explained above, that implementation of the standard was perceived to assist in the development of quality management, which leads to an increase in output quality. Previous study also showed that the most important benefits occurring from implementing the standard were improved documentation, improved efficiency of the quality system, and clearer work instruction, procedures, and job responsibilities (Hernawan et al., 2015).

The indicator that the company had documents that could be used to track the work history of employees (PD4) had the largest loading factor value (0.866) in explaining the procedural documentation variable compared to the other four indicators. This was because one of the advantages of ISO 9001 certification was traceability, and this goal had become one of the strongest triggers in adopting ISO 9001 certification. Documentation of procedures at BOS included policies regarding quality output (PD1), complete SOP documents for all jobs within the company (PD2), clear work instructions (PD3), as well as records related to the work implementation process (PD5).

Procedure documentation (PD) had a greater influence (36.3%) on output quality (OQ), compared to quality awareness (QA), which is equal to 19.2%. This was understandable because BOS as a medium-scale, newly established company with low production complexity did not require human resources with higher education. BOS requires skilled workers in terms of production and follows the processes and procedures set by BOS management. So that the documentation of procedures in the form of Standard Operating Procedures or Work Instructions was the most important instrument in ensuring the quality of the output of its products. At least this was what generally stands out at BOS compared to quality awareness because the top management level at PT BOS only consists of 3 managers and one Director. So that the position under the manager was sufficient to carry out the procedures decided by management, while the management itself had to still have more quality awareness (QA) than other employees. The results of this study could enrich the results of previous studies because the size of the company, the age of the company, the characteristics of the industry and the employee profile as in this BOS, it turns out that the documentation of procedures has a greater effect on output quality than quality awareness. Companies of varying sizes have been motivated in different ways to get certification and receive different kinds of rewards (Murmura and Bravi, 2017).

The results of this study, which showed the greater effect of procedure documentation on output quality compared to quality awareness, is one of the other novelties shown by this study. This is because most of the previous studies were limited to comparing internal versus external aspects from the organizational side, while this study tried to compare internal versus external aspects from the employee side as a unit of analysis, related to how the processes occur within the company so that the implementation of the ISO 9001 certification that has been obtained can provide benefits for the company to improve its performance.

The results of research on H3 showed that there was a positive and significant effect of Quality Management Practices (QMP) on the relationship between Quality Awareness (QA) and Output Quality (OQ) by 39.3% (C.R. = 3.311, P = 0.000). The QMP variable was proven to play a moderating role in the relationship between QA and OQ. In H1 we saw that the effect of QA on OQ was 19.2%, then in H3 the effect of QA on OQ could increase to 39.3% with the role of the QMP variable which moderates the relationship between both. These results were consistent with studies on TQM which represent quality management practices used as variables in this study. Isnaini et al. (2021) demonstrated the positive and significant effect of TQM on quality output. ITQM implementation that is optimum and utilized in an integrated manner inside the organization will promote an improvement in output quality. The results of another study conducted by Isnaini et al. (2021) also showed that positive implementation of quality awareness would encourage a more positive organizational culture related to TQM implementation and quality output. Involving people in the implementation process and giving them the tool they need to engage effectively is a key component of sustaining quality awareness while TQM is being implemented. As a strategic problem that supports corporate objectives, managers must be aware of the different options for incorporating employees in quality awareness efforts.

In continuous improvement and quality improvement activities, awareness refers to a condition of comprehension, knowledge, and vigilance. An individual's capacity to exert behavioral influence over events occurring around him is referred to as consciousness. An attitude of care is awareness. A person's attitude is their still-closed reaction or response to a stimuli or item. The soul's knowledge of anything being reacted to at a certain time is directly tied to attention. Attitudes and engagement must be instilled properly in every internal member of the organization through the implementation of QMP (Isnaini et al., 2021).

Indicators that the company encouraged BOS employees to make continuous improvements (QMP2) had the largest loading factor value (0.913) in explaining the quality management practices variable compared to the other six indicators. Within the scope of this QMP, one could see the efforts made by BOS management in building a culture of quality, including by providing various facilities that support employees in carrying out their work (QMP1), encouraging employee independence (QMP3), providing various training activities (QMP4), as well as having quality controls (QMP5). BOS management practices in managing quality had also led to environmental awareness, namely in efforts

to recycle all production waste (QMP6) and use environmentally friendly materials. These efforts were of course the initial capital for BOS to aim for ISO 14000 certification which was a requirement for survival in the packaging printing industry.

After testing the three hypotheses in this study, with the results as described above, this research could produce a model of increasing quality output which was achieved through increasing quality awareness of all employees and improving procedure documentation for all activities in the company, with management support through the implementation of quality management practices. The output quality improvement model produced in this study can be another novelty produced by this research, to enrich the development of existing knowledge. The research model produced in this study can be used as a reference in preparing quality output development strategies, especially for companies that have characteristics and demands similar to BOS.

CONCLUSION AND RECOMMENDATION

The results of the research conducted identified two significant changes that occurred after the company (BOS) received ISO 9001 certification. The most significant changes were quality awareness and procedure documentation. Employee awareness of quality is increasing with two indicators that contribute greatly to explaining the quality awareness variable, namely full responsibility for their work and awareness to use resources (electricity) sparingly. Documentation of procedures within the scope of BOS has also become increasingly improved and complete. The main indicator that contributes the most to this procedural documentation variable is the traceability aspect, namely the existence of documents that can be used to track employee work history.

At the hypothesis testing stage, the three hypotheses tested in this study were acceptable. Quality awareness had a positive and significant effect on output quality. Procedure documentation had a positive and significant effect on output quality. Quality management practices had proven to be able to act as a moderator variable in the relationship between quality awareness and output quality. Quality management practices had a positive and significant effect on the relationship between quality awareness and output quality. This was in line with previous research which stated the positive and significant effect of TQM on quality output. Implementing TQM that was both optimal and applied in an integrated manner in the organization would encourage a positive increase in output quality.

Procedure documentation (PD) had a greater influence on output quality (OQ), compared to quality awareness (QA). This was understandable because BOS as a medium-scale, newly established company with low production complexity did not require human resources with higher education. BOS required skilled workers in terms of production and follows the processes and procedures set by BOS management. So that the documentation of procedures in the form of Standard Operating Procedures or Work Instructions was the most important instrument in ensuring the quality of the output of its products.

This research produced a model of improving output quality through increasing employee awareness of quality as well as improving and perfecting procedural documentation in all company operational activities. Employee quality awareness could increase its effect on increasing output quality by implementing QMP appropriately and consistently. In the implementation of this QMP, of course, the commitment of top leaders and all levels of management was very important.

Some of the novelties generated in this study are as follows:

1. This research used a mixed methodology in this study, where the independent variables were collected after the first stage of research was completed utilizing the MSC analysis approach. This stage was different from previous studies, where the independent variables were generally determined by the researcher after conducting a literature study.
2. The results of this study, which showed the greater effect of procedure documentation on output quality compared to quality awareness, is one of the other novelties shown by this study. This is because most of the previous studies were limited to comparing internal versus external aspects from the organizational side, while this study tried to compare internal versus external aspects from the employee side as a unit of analysis, related to how the processes occur within the company so that the implementation of the ISO 9001 certification that has been obtained can provide benefits for the company to improve its performance.
3. The output quality improvement model produced in this study can be another novelty produced by this research. This research could produce a model of increasing quality output which was achieved through increasing quality awareness of all employees and improving procedure documentation for all activities in the company, with management support through the implementation of quality management practices.

Some research limitations can be anticipated and become a concern so that this can be a consideration regarding the scope of further research. This study only takes place in one organization. Even though the qualitative study conducted at the initial stage was in-depth, the results are limited to the condition of the BOS organization. Further research can broaden this scope by surveying respondents of different organizations so that generalization is increased. Further research can also be carried out by adding the parameter of the period of time the company obtained ISO 9001 certification, so that the changes that occur may be different between companies that have just received certification versus those that have been certified ISO 9001 for a long time.

REFERENCES

- Abdullah, S., Razak, A.A., Hanafi, M.H., and Abu Bakar, A.H. (2012). Organizational behavior barriers in implementing ISO 9000 within the Malaysian local governments. *Elixir Social Science*, 52, 11287-11296.
- Agyekum, C.K., Haifeng, H., and Agyeiwaa, A. (2015). Consumer perception of product quality. *Microeconomics and Macroeconomics*, 3(2), 25-29.
- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Pearson Australia.
- Billy, T.W., Yu, W.M., To, P. and Lee, K.C. (2012). Quality management framework for public management decision making. *Management Decision*, 50(3), 420-438.
- Brauner, P., Philipsen, R., Fels, A., Fuhrmann, M., Ngo, Q. H., Stiller, S., Schmitt, R., & Ziefle, M. (2016). A game-based approach to raise quality awareness in ramp-up processes. *Quality Management Journal*, 23(1), 55-69.
- Bravi, L., Murmura, F., and Santos, G. (2019). The ISO 9001: 2015 quality management system standard: companies' drivers, benefits and barriers to its implementation. *Quality Innovation Prosperity*, 23(2), 64-82.
- Caridade, R., Pereira, T., Ferreira, L.P., and Silva, F.J.G. (2017). Analysis and optimisation of a logistic warehouse in the automotive industry. *Procedia Manufacturing* 13, 1096-1103.
- Charles, U. (2015). Certification to ISO 9001:2008 standard and market competitiveness of local manufacturing companies in Rwanda: a case study of Sulfo Rwanda Industries LTD. *East African Journal of Science and Technology*, 5(2), 1-21.
- Chatzoglou, P., and Chatzoudes, D. (2015). The impact of ISO 9000 certification on firms' financial performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 35(1), 145-174.
- Chatzoglou, P., Chatzoudes, D., and Kipraios, N. (2015). The impact of ISO 9000 certification on firms' financial performance. *International Journal of Operations and Production Management*, 35(1), 145-174.
- Chitcharoen, C., Kanthawongs, P., Wathanasuksiri, K., and Kanthawongs, P. (2013). A model to investigate the influence of channel, perceived web quality, brand awareness, perceived quality on after-sales service of the all-in-one office products. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 88, 8-12.
- Davies, R. and Dart, J. (2005). The 'Most Significant Change' (MSC) technique: a guide to its use. available at: www.kepa.fi/tiedostot/most-significant-change-guide.pdf (accessed Agts. 2016).
- del Castillo-Peces, C., Mercado-Idoeta, C., Prado-Roman, M., and Castillo-Feito, C. (2017). The influence of motivations and other factors on the results of implementing ISO 9001 standards. *European Research on Management and Business Economics*, forthcoming.
- Djofack, S. and Robledo Camacho M.A. (2017). Implementation of ISO 9001 in the Spanish tourism industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(1), 18-37.

- Fonseca, L.M., and Domingues, J.P. (2018). Empirical Research of the ISO 9001:2015 Transition Process in Portugal: Motivations, Benefits, and Success Factors. *Quality Innovation Prosperity Journal*, 22(2), 16-46.
- Foster, S. Thomas, and Ganguly, Kunal K. (2017). *Managing quality: integrating the supply chain* (5th ed.) Essex, England: Pearson.
- Georgiev, S., & Georgiev, E. (2017). Evolution of top management's understanding of product quality in Eastern Europe since the end of communism: The case of Bulgaria. *The TQM Journal*, 29(1), 82-100.
- Goetsch, D.L., and Davis, S. (2015). *Quality management for organizational excellence: introduction to total quality*, 7e. Pearson.
- Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. and Ringle, C.M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hernawan, Y., Dewi, S.W.K., and Musafa. (2015). Implementation of ISO 9001: 2015 quality management system in PT Tarumatex Bandung. *Journal of Economic Studies*, 2(01), 1-33.
- ISO (International Organization for Standardization). (2016). The ISO Survey of Management System Standard Certifications 2016. available at: http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/8853493/8853511/8853520/18808772/00._Executive_summary_2016_Survey.pdf?nodeid=19208898&vernum=-2 (Accessed 29 September 2017).
- ISO (International Organization for Standardization). (2017). Quality management principles. available at: www.food.gov.uk/multimedia/pdfs/traceabilityinthefoodchain.pdf (Accessed 29 September 2017).
- Isnaini, D.B.J., Danilwan, Y., Mansur, D.M., Ilyas, G.B., Murtini, S., and Taufan, M.Y. (2021). Perceived distribution quality awareness, organizational culture, TQM on quality output. *Journal of Distribution Science*, 19(12), 1-14.
- Kafetzopoulos, D.P., Psomas, E.L. and Gotzamani, K.D. (2015). The impact of quality management systems on the performance of manufacturing firms. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 32(4), 381-399.
- Kakouris, A., and Sfakianaki, E. (2018). Impacts of ISO 9000 on Greek SMEs business performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 35(10), 2248-2271.
- Khatoon, S., Zhengliang, X., and Hussain, H. (2020). The Mediating Effect of customer satisfaction on the relationship between Electronic banking service quality and customer Purchase intention: Evidence from the Qatar banking sector. *SAGE Open*, 10(2), 2158244020935887.
- Kumar, P., Maiti, J., and Gunasekaran, A. (2018). Impact of quality management systems on firm performance. *Int. J. Qual. Reliab. Manag.*, 35(5), 1034-1059.
- Limato, R., Ahmed, R., Magdalena, A., Nasir, S., and Kotvojs, F. (2018). Use of most significant change (MSC) technique to evaluate health promotion training of maternal community health workers in Cianjur district, Indonesia. *Evaluation and Program Planning*, 66, 102-110.

- Mappamiring, M., & Putra, A. H. P. K. (2021). Understanding Career Optimism on Employee Engagement: Broaden-Built and Organizational Theory Perspective. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 0605–0616.
- Martin, A. (2017). ISO 9001 impact on operational performance. *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, 4(3), 2407-2415.
- Muhajjir, F., and Gunawan, H. (2018). Comparative performance analysis of manufacturing company using accounting-based measurements and market-based measurements between ISO 9001 certified and not certified companies. *Journal of Applied Managerial Accounting*, 2(2), 50-64.
- Murmura, F., and Bravi, L. (2017). Empirical evidence about ISO 9001 and ISO 9004 in Italian Companies. *The TQM Journal*, 29(5), 1-16.
- Othman, B., Khatab, J. J., Esmael, E. S., Mustafa, H. A., and Sadq, Z. M. (2020). The influence of total quality management on competitive advantage towards bank organizations: evidence from Erbil/Iraq. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(5), 3427–3439.
- Prates, G.A. and Caraschi, J.C. (2014). Organizational Impacts due to ISO 9001 Certified Implementation on Brazilians Cardboard Companies. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(5), 500-513.
- Psomas, E.L., Pantouvakis, A., and Kafetzopoulos, D.P. (2013). The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies. *Managing Service Quality*, 23(2), 149-164.
- Psomas, E., and Antony, J. (2014). The effectiveness of the ISO 9001 quality management system and its influential critical factors in Greek manufacturing companies. *International Journal of Production Research*, 1-11.
- Psomas, E., Kafetzopoulos, D., (2014). Performance measures of ISO 9001 certified and non- certified manufacturing companies. *Benchmarking: An International Journal*, 21(5), 756-774.
- Rebelo, M., Santos, G. and Silva, R. (2015). Integration of Standardized Management Systems: A Dilemma?. *Systems*, 3(2), 45-59.
- Rosa, C., Silva, F.J.G., and Ferreira, L.P. (2017). Improving the quality and productivity of steel wire-rope assembly lines for the automotive industry. *Procedia Manufacturing* 11, 1035-1042.
- Santos, G., Costa, B. and Leal, A. (2014). Motivation and benefits of implementation and certification according ISO 9001 – the Portuguese experience. *International Journal of Engineering, Science and Technology*, 6(5), 1-12.
- Setiyanto, A.L., and Risdiana, H. (2017). Analisis komparasi kinerja keuangan perusahaan manufaktur yang bersertifikat dan tidak bersertifikat ISO 9001:2008. *Journal of Applied Managerial Accounting (JAMA)*, 1(2), 1-7.
- Tari, J.J., Heras-Saizarbitoria, I. and Pereira, J. (2013), “Internalization of quality management in service organizations”, *Managing Service Quality*, Vol. 23 No. 6, pp. 456-473.
- Valmohammadi, C., and Kalantari, M. (2015). The moderating effect of motivations on the relationship between obtaining ISO 9001 certification and organizational performance. *The TQM Journal*, 27(5), 503-518.

Zgodavova, K., Hudec, O. and Palfy, P. (2017). Culture of quality: insight into foreign organizations in Slovakia. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(9-10), 1054-1075.

APPENDIX A.

Table. Measurement Model Fit

Construct	Indicator	λ	λ^2	e	VE	CR
Quality Awareness (QM)	QM 1	0.752	0.566	0.034	0.932	0.991
	QM 2	0.651	0.424	0.028		
	QM 3	0.691	0.477	0.047		
	QM 4	0.624	0.389	0.033		
	QM 5	0.598	0.358	0.040		
	QM 6	0.774	0.599	0.027		
	QM 7	0.665	0.442	0.036		
	QM 8	0.678	0.460	0.028		

Construct	Indicator	λ	λ^2	e	VE	CR
Procedure Documentation (PD)	PD 1	0.587	0.345	0.020	0.968	0.993
	PD 2	0.736	0.542	0.016		
	PD 3	0.726	0.527	0.023		
	PD 4	0.866	0.750	0.016		
	PD 5	0.784	0.615	0.018		

Construct	Indicator	λ	λ^2	e	VE	CR
Quality Management Practices (QMP)	QMP 1	0.904	0.817	0.010	0.978	0.997
	QMP 2	0.913	0.834	0.008		
	QMP 3	0.592	0.350	0.031		
	QMP 4	0.682	0.465	0.017		
	QMP 5	0.825	0.681	0.008		
	QMP 6	0.893	0.797	0.007		
	QMP 7	0.632	0.399	0.017		

Construct	Indicator	λ	λ^2	e	VE	CR
Output Quality (OQ)	OQ 1	0.734	0.539	0.013	0.978	0.996
	OQ 2	0.782	0.612	0.012		
	OQ 3	0.760	0.578	0.014		
	OQ 4	0.706	0.498	0.017		
	OQ 5	0.665	0.442	0.009		
	OQ 6	0.817	0.667	0.009		

Table. Overall Model Fit

<i>Goodness of index</i>	<i>Cut Off Value</i>	<i>Estimate</i>	<i>Summary</i>
Chi-Square /(df=165)	< 195,973	400.528	Poor Fit
Probability	≤ 0,05	0.000	Poor Fit
CMIN/DF	> 2,00	2.427	Good Fit
GFI	> 0,90	0,93	Good Fit
TLI	≥ 0,95	0,92	Good Fit
RMSEA	≤ 0,08	0,120	Poor Fit
AGFI	> 0,90	0,94	Good Fit
CFI	> 0,90	0,93	Good Fit
NFI	> 0,90	0,90	Good Fit

Sources: Author's Data Processing Results (2023)

Strategi Pemasaran Pony Plop PT. XYZ pada Periode 2022-2024 di Jabodetabek

Sonia Fergina Citra*

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
sonia.fergina@gmail.com

Karina Nadila

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
karinadila@gmail.com

Pepey Riawati Kurnia

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
prk@ppm-manajemen.ac.id

Anggun Pesona Intan Puspita

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya No.9, Kb. Sirih, Kec. Menteng, Kota Jakarta Pusat, Jakarta Indonesia
api@ppm-manajemen.ac.id

**Penulis Korespondensi*

Diterima: 12-04-2023 | Disetujui: 11-08-2022 | Dipublikasi: 28-04-2023



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

ABSTRAK

Semakin meningkatnya kesadaran masyarakat Indonesia tentang gaya hidup sehat membuka peluang usaha baru pada industri pangan. Dimulai dari menjamurnya kemunculan catering sehat, camilan-camilan tanpa mengandung bahan-bahan yang membahayakan tubuh hingga kini marak bermunculan camilan sehat yang dibuat khusus untuk anak kecil. Camilan sendiri bagi anak kecil merupakan hal yang penting untuk diberikan baik sebagai pengganti antara waktu lapar hingga sebagai pelengkap nutrisi dalam tumbuh kembang seorang anak. PT. XYZ berdiri pada tahun 2018 dengan menawarkan produk-produk camilan sehat yang padat nutrisi dengan bahan-bahan asli lokal dan juga hasil memberdayakan petani di sekitar pabrik. Beberapa produknya sangat diminati oleh para orang tua dan anak kecil tetapi terdapat produk Pony Plop yang sejak kemunculannya mengalami penurunan penjualan padahal sering mendapat penghargaan. Pony Plop merupakan sebuah camilan dengan bentuk dan konsep yang cukup awam di masyarakat Indonesia yaitu telur putih yang dipanggang. Kandungan nutrisinya sangat padat dan sangat baik untuk anak-anak. Akan tetapi, pemasaran yang dilakukan selama ini belum menghasilkan *awareness* yang baik di masyarakat sehingga belum memberikan kontribusi penjualan yang memuaskan. Ditambah dengan harga jual yang terbilang tidak murah. Dengan melakukan analisis internal, SWOT, dan analisis portofolio terpilih strategi cocok untuk digunakan oleh PT. XYZ bagi produk Pony Plop. Strategi yang dipilih adalah *improve customer loyalty and retention*, *build marketing advantage* dan *improve differentiation advantage* yang diharapkan dapat diimplementasikan untuk memberikan peningkatan dalam *awareness* dan juga meningkatnya angka penjualan.

Kata Kunci:

Camilan Sehat Anak; Strategi Pemasaran

ABSTRACT

Nowadays, Many Indonesians are more aware of living a healthy lifestyle. Thus, such conditions opened many opportunities in the food industry, starting with the emergence of healthy catering companies, healthy snacks, and now healthy snacks made especially for toddlers. Providing snacks for toddlers is very important in their development days as their hunger booster and nutritional support supplement. PT. XYZ was founded in 2018 to sell healthy toddler snacks made from fresh ingredients from nearby farmers. Many of their products have become parent's and toddler's favorites, yet their Pony Plop product, launched in 2020, has decreased sales despite many awards won. Pony Plop is similar to the meringue (a dessert made from whipped egg white), which is quite unfamiliar to many Indonesians, although it has considerable nutritional value. Their marketing strategy for Pony Plop has not yet gained sufficient awareness, resulting in poor sales. By conducting an internal analysis, SWOT, and portfolio analysis, suitable marketing strategies were chosen for PT. XYZ. Those strategies are: Improve customer loyalty and retention, Build marketing advantage, and Improve differentiation advantage. Implementing these strategies increased awareness and sales of PT.XYZ is to be expected.

Keywords:

Kids Healthy Snacks; Toddler Snack; Marketing Strategy

PENDAHULUAN

Tingkat kesadaran manusia dalam memahami pentingnya tren kesehatan meningkat tajam di tahun-tahun kebelakang. Terlebih saat era pandemi ini, orang berlomba-lomba untuk menerapkan gaya hidup sehat dan menjaga stamina tubuh. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya konsumsi suplemen makanan seperti vitamin tablet yang meningkat selama pandemi berlangsung. Hal ini juga didukung oleh data dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Kantar di bulan Maret tahun 2020 yang menunjukkan 90% responden mulai mencoba mengkonsumsi menu makanan sehat (Nursalika, 2020). Selain itu juga terdapat peningkatan asupan camilan pada anak dikarenakan stress selama masa pandemi (Jansen, *et al.*, 2021).

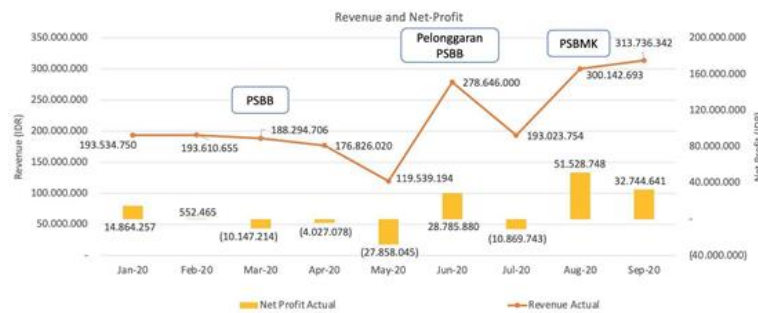
Dari berbagai cara orang menerapkan gaya hidup sehat, konsumsi makanan sehat merupakan salah satu jalan yang paling populer di kalangan masyarakat. Pandemi Covid-19 juga memberikan efek positif yaitu masyarakat menjadi peduli dengan Kesehatan (Wuryaningrat, Pandowo, & Kumajas, 2020). Secara keseluruhan perilaku masyarakat terhadap kondisi pandemi menunjukkan sikap optimis dapat terhindar dari Covid-19 dengan melakukan berbagai perubahan gaya hidup yang lebih sehat (Atmadja, *et al.*, 2020). Salah satu kategori makanan sehat yang banyak berkembang saat ini adalah makanan ringan atau camilan sehat. Konsumsi camilan sehat dapat membantu mencukupi kebutuhan energi seseorang sampai tiba waktu makan utama. Kriteria camilan sehat adalah mengandung vitamin, protein, dan serat pangan (Kompas, 2009), sedangkan menurut Astawan, Wresdiyati, Widowati, Bintari, & Ichسانی (2013) salah satu indikasi pangan sehat adalah memiliki kandungan indeks glikemik (IG) yang rendah.

Meningkatnya permintaan camilan sehat untuk anak tentu selaras dengan adanya jadwal snack time yang memang dibentuk dalam program makan anak bayi hingga balita bahkan sampai anak usia sekolah dasar. Saat ini sudah ada beberapa produsen camilan sehat untuk anak seperti: *Yummy Bites*, *Omo Snacks*, *Alamii*, *Lemonilo*, *Abe Food Popcorn*, *Conz Supercon Animal*, *Sunkrisps*, dan lain-lain. Bukan hanya para produsen besar yang memproduksi camilan sehat anak, tetapi juga para pelaku bisnis UMKM yang semakin menjamur. Oleh karena itu, Pelaku UMKM juga perlu mengambil Langkah-langkah strategis untuk menjaga eksistensi usahanya secara mandiri, salah satunya dengan menyesuaikan dengan perubahan perilaku konsumen akibat pandemi Covid-19 (Andayana, 2020)

PT. XYZ Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan camilan sehat yang menggunakan bahan organik sebagai bahan bakunya. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2018 dan sudah memiliki berbagai macam produk camilan sehat yang dilabel dengan nama XYZ. Dengan misinya membina anak bangsa menjadi generasi yang lebih cerdas dengan memberikan inovasi produk makanan dari sayuran yang berkualitas baik. PT. XYZ memfokuskan produknya sebagai produk yang dikonsumsi oleh anak-anak.

Penjualan PT. XYZ terus mengalami pertumbuhan dari tahun ke tahun. Di kuartal kedua tahun 2020, PT. XYZ mampu menjual 650 pak produknya per hari yang tersebar di 550 toko di 34 kota di Indonesia. PT. XYZ bisa menghabiskan 1,3 ton sayuran setiap bulannya sebagai bahan baku dari 10,000 meter persegi lahan perkebunan di daerah Bogor. Peningkatan penjualan produk PT. XYZ merupakan sebuah pertanda bahwa kesadaran masyarakat Indonesia terhadap makan sehat ikut meningkat. Tetapi, meskipun dari sisi perusahaan dan penjualan secara umum terus tumbuh, wabah pandemi COVID-19 yang melanda dunia tentu memberikan dampak pada penjualan beberapa produk.

2020 Traction



Gambar 1. Grafik penjualan PT XYZ tahun 2020
Sumber: PT XYZ Pitching 2021-2025 Plan (2020)

Pada **gambar 1** menunjukkan adanya pemberlakuan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) di bulan Maret oleh pemerintah Indonesia berdampak pada penurunan penjualan dengan penjualan terendah terjadi pada bulan Mei. Lain halnya ketika pelonggaran PSBB diberlakukan. Peningkatan penjualan secara drastis terjadi tepat ketika pelonggaran PSBB dilaksanakan, yaitu di Bulan Juni. meskipun sempat turun di bulan Juli, tren kenaikan penjualan masih terlihat dari bulan Agustus dan seterusnya.

PT XYZ meluncurkan produk baru yaitu produk Pony Series: Pony Plop dan Pony Smelt di pertengahan tahun 2020, penjualan masih dibawah target yang diharapkan dan *sales growth* pun lebih lambat sejak diluncurkan dibanding dengan *sales growth* produk yang kini menjadi unggulan. Melalui wawancara, pemilik dan tim pemasaran PT. XYZ menganalisa bahwa perbedaan tingkat penjualan yang sangat signifikan antara produk Pony Plop dibanding produk mereka yang lain, adalah karena harga yang memang lebih tinggi 30% dibanding produk unggulannya.

PT. XYZ sudah sangat berusaha untuk menaikkan *awareness* dan *exposure* produk Pony Plop melalui konten yang seimbang dengan produk unggulan mereka. Namun demikian berdasarkan data yang didapatkan, peningkatan penjualan produk tersebut hanya terjadi selama satu bulan dan setelah satu bulan penjualan kembali turun karena pilihan utama ibu dan anak masih produk unggulan mereka yang lain. Permasalahan lain dari sisi distribusi dimana PT. XYZ lebih mengutamakan menjual produk mereka melalui *reseller* yang membayar dengan sistem *cash before delivery* demi kesehatan *cashflow* perusahaan. Sistem yang mirip dengan istilah beli putus ini tentu membuat para pengecer lebih memilih membeli produk yang sudah pasti banyak peminatnya.

Berdasarkan hal tersebut, maka perlu bagi perusahaan untuk mendapatkan langkah yang tepat untuk mengambil peluang yang ada. Strategi pemasaran yang baik akan dibentuk agar meningkatkan penjualan produk makanan sehat ini sehingga diperlukan strategi pemasaran Pony Plop PT. XYZ. Rumusan yang diangkat pada penelitian ini yaitu analisis situasi produk Pony Plop saat ini dan perumusan rancangan strategi pemasaran yang tepat untuk produk Pony Plop.

Situation Analysis

Analisis situasi merupakan tahap awal pada proses pembuatan strategi pemasaran. Perusahaan harus mengetahui posisi perusahaan ada dimana di industri tersebut. Untuk mengetahui *current situation* perusahaan, ada 6 faktor yang perlu diketahui, yaitu *current performance, market demand, competition & industry, market share, customer needs, dan competitive position & value* (Best, 2014).

Analisis Lingkungan Eksternal Makro

Kekuatan eksternal dapat mempengaruhi jenis produk yang akan dikembangkan, karakteristik segmentasi pasar dan strategi penentuan posisi, jenis layanan yang ditawarkan, dan pilihan bisnis yang ingin mereka peroleh atau jual. Selain itu, kekuatan eksternal juga dapat mempengaruhi *suppliers* dan *distributors* secara langsung. Terdapat 5 kekuatan eksternal utama yang mempengaruhi suatu perusahaan yaitu sebagai berikut (David & David, 2017).

SWOT Analysis

SWOT analysis dilakukan dengan mengidentifikasi 4 faktor, yaitu *strengths, weaknesses, opportunities, dan threats* (Best, 2014). Peran analisis SWOT ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan positif dan negatif suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.

Market Attractiveness Analysis

Berdasarkan hal tersebut, maka perlu bagi perusahaan untuk mendapatkan langkah yang tepat untuk mengambil peluang yang ada. Strategi pemasaran yang baik akan dibentuk agar meningkatkan penjualan produk makanan sehat ini sehingga diperlukan strategi pemasaran Pony Plop PT. XYZ. Rumusan yang diangkat pada penelitian ini yaitu analisis situasi produk Pony Plop saat ini dan perumusan rancangan strategi pemasaran yang tepat untuk produk Pony Plop.

Competitive Position

Competitive position analysis atau posisi bersaing yang berarti suatu hal yang dilakukan perusahaan dibandingkan dengan para pesaingnya. Ketika suatu perusahaan dapat melakukan apa yang tidak bisa dilakukan pesaingnya, atau memiliki sesuatu yang pesaing inginkan, maka hal tersebut mencerminkan suatu keunggulan bersaing (David & David, 2017).

Consumer Decision Making Process

Consumer decision membentuk sebuah image pada seseorang yang dengan hati-hati mengevaluasi beberapa atribut pada sebuah produk, merk atau jasa dan secara rasional memilih satu yang menyelesaikan permasalahan kebutuhan dengan cost paling menguntungkan. Tahapan *decision process* yaitu *problem recognition, information search, alternative evaluation and selection, outlet selection and purchase, post purchase process* (Mothersbaugh & Hawkins, 2016).

Portfolio Analysis

Analisis portofolio adalah suatu analisis yang mengevaluasi suatu perusahaan, produk, atau pasar yang menggunakan faktor daya tarik pasar dan posisi bersaing sebagai indikator dalam mengenali jenis rencana strategis yang paling sesuai. Analisis ini menggunakan indeks daya tarik pasar dan indeks posisi bersaing dalam menghubungkan dengan berbagai tipe portofolio rencana strategis yang berbeda.

Marketing Strategy

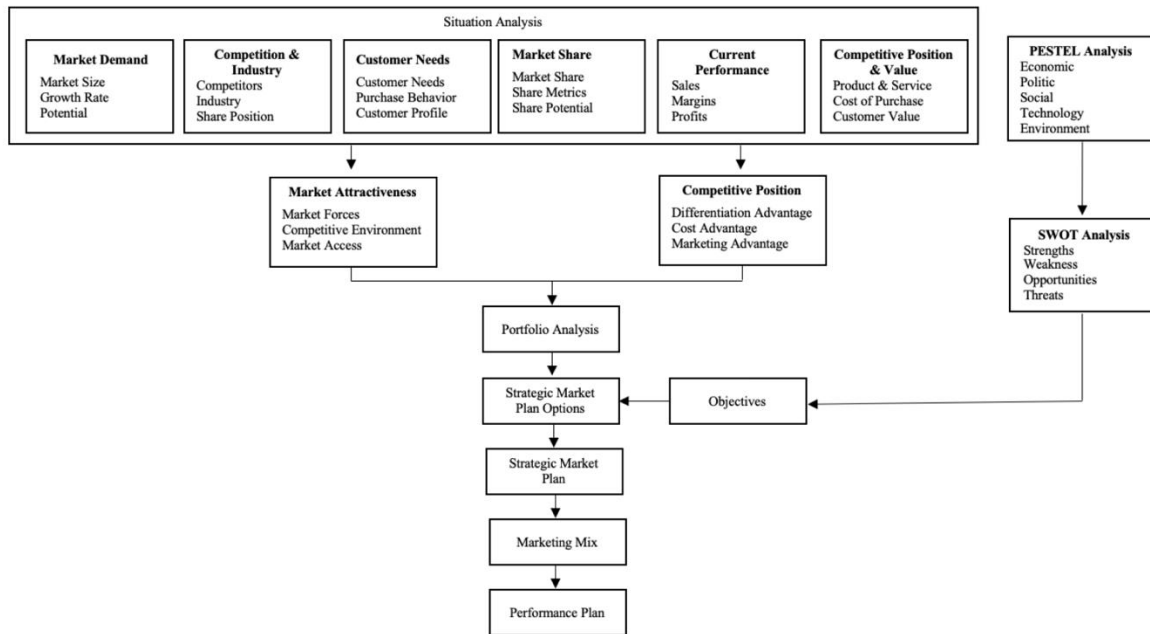
Strategi pemasaran adalah untuk mengalokasikan dan mengkoordinasikan sumber daya dan kegiatan-kegiatan pemasaran secara efektif untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan dalam suatu produk-pasar yang spesifik. Oleh karena itu, suatu strategi pemasaran melibatkan keputusan-keputusan dalam menetapkan segmen atau segmen-segmen target pasar yang dikejar dan kedalaman lini produk yang ditawarkan, mencari suatu keunggulan bersaing dan sinergi melalui integrasi elemen-elemen bauran pemasaran yang baik (Walker & Mullins, 2010).

Strategi Ofensif adalah strategi mencari pelanggan baru untuk memperbanyak pelanggan dan pangsa pasar, sedangkan strategi defensif yaitu strategi pengurangan kemungkinan beralihnya pelanggan ke pihak lain dengan langkah memperbaiki produk dan melindungi pangsa pasar dari para pesaing.

Marketing Mix

Menurut (Kotler & Keller, 2016), Marketing Mix atau bauran pemasaran adalah strategi yang terdiri dari empat faktor utama yaitu *product, price, place, dan promotion*. Produk merupakan suatu barang atau jasa yang memiliki nilai guna dan dibutuhkan oleh konsumen. Harga merupakan sebuah nominal yang harus dibayarkan oleh konsumen dalam upaya mendapatkan barang/jasa yang dijual. Tempat dalam hal ini diasosiasikan dengan saluran distribusi yang dapat membantu perusahaan untuk menyalurkan produk atau jasa. Promosi adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk memberitahu konsumen mengenai produk yang dijual agar konsumen dapat lebih mengenal, terpengaruhi dan tertarik dengan produk atau jasa yang ditawarkan.

Untuk menjabarkan langkah-langkah analisis dalam penelitian, kerangka penelitian dapat dilihat pada **gambar 2**.



Gambar 2. Kerangka Penelitian
 Sumber: Dikembangkan oleh penulis (2022).

METODE RISET

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan kuantitatif, data kualitatif diperoleh melalui wawancara dan data kuantitatif melalui survey. Adapun data sekunder yang berupa studi pustaka, data penjualan, pemasaran perusahaan ataupun artikel internet juga jurnal-jurnal ilmiah. Objek dalam penelitian ini adalah PT. XYZ yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan camilan sehat. Dalam hal ini, produk yang akan diteliti adalah produk Pony Plop.

Pada pengumpulan data kualitatif peneliti melakukan in-depth interview dengan founder dan juga pihak manajemen PT. XYZ. Survei akan dilakukan terhadap pihak eksternal yang akan disebut sebagai sampel dari penelitian ini, baik yang sudah menjadi pelanggan PT. XYZ ataupun belum. Survei akan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner tentang proses pengambilan keputusan kepada wanita yang telah menjadi Ibu dan memiliki anak usia balita. Peneliti memutuskan untuk mengambil sampel di area Jabodetabek.

Kuesioner akan disebar melalui google form yang nantinya akan langsung memperlihatkan data hasil pengisian kuesioner. Metode ini akan memberikan data primer dan akan dijabarkan dalam bentuk statistik deskriptif. Sesuai dengan data pada Badan Pusat Statistik, jumlah wanita di Jabodetabek adalah lebih dari satu juta jiwa, sehingga, sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah minimal 384 orang sesuai dengan tabel Krejcie & Morgan.

Metode Analisis Data

Metode ini bertujuan untuk menganalisis data yang sudah terkumpul kemudian bekerja berdasarkan data, mengorganisasikan data, mensortir data menjadi data yang dapat digunakan, mencari dan menemukan pola serta memutuskan hasil yang dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk kedepannya. Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif yang dimana hasil wawancara bersifat uraian, participant observation dan studi dokumen. Data yang diperoleh dari hasil wawancara berupa rekaman suara yang akan dijadikan transkrip lalu akan dianalisis secara kualitatif serta diuraikan ke dalam bentuk deskriptif.

Tabel 1. Metode Pengumpulan dan Analisa Data

Tahap Analisis	Data yang dibutuhkan	Sumber Data	Jenis Data
<i>Current Performance</i>	Performa terkini perusahaan PT.XYZ. Penjualan, Margin keuntungan dan juga keuntungan	<ul style="list-style-type: none"> • Data internal PT. XYZ • Observasi Peneliti melalui artikel-artikel <i>online</i> • Wawancara dengan Pihak Internal PT. XYZ 	Sekunder & Primer
<i>Market Demand & Growth</i>	Informasi mengenai kebutuhan pasar, potensi pertumbuhan industri di beberapa tahun kedepan pada PT.XYZ	<ul style="list-style-type: none"> • Artikel tentang <i>Trend Parenting</i> di Indonesia. • Artikel tentang tumbuhnya minat konsumsi makanan sehat di Indonesia 	Sekunder
<i>Competition & Industry</i>	Informasi mengenai kompetitor dan juga industri secara umum	<ul style="list-style-type: none"> • Artikel tentang <i>brand</i> cemilan sehat anak • Wawancara ke Pihak Internal PT. XYZ 	Sekunder & Primer
<i>Market Share</i>	Jumlah Market Share Perusahaan saat ini.	Data internal PT. XYZ	Sekunder & Primer
<i>Customer Needs</i>	Kebutuhan Pelanggan, perilaku konsumen dan profil	Survei terhadap proses keputusan pembelian makanan sehat di Indonesia	Primer
<i>Competitive Position & Value</i>	Tingkat keunggulan yang ada pada produk yang dapat menawarkan nilai yang berbeda dan unggul di pasar.	<ul style="list-style-type: none"> • Data Internal Perusahaan • Observasi yang dilakukan peneliti dengan melakukan perbandingan terhadap kompetitor 	Sekunder & Primer
<i>PESTEL Analysis</i>	Kekuatan Ekonomi, Kekuatan Sosial, Budaya, Demografis, Lingkungan, Kekuatan Politik, Pemerintahan dan Hukum, Kekuatan Teknologi dan Kekuatan Kompetitif	Artikel Cetak maupun Elektronik mengenai situasi Nasional tentang hal-hal tersebut.	Sekunder
<i>SWOT Analysis</i>	Informasi mengenai kekuatan, kelemahan, peluang dan juga ancaman pada PT.XYZ	<ul style="list-style-type: none"> • Wawancara Pihak Internal PT. XYZ tentang SWOT Perusahaa • Observasi • Artikel 	Sekunder & Primer
<i>Market Attractiveness</i>	Tingkat daya tarik pasar terhadap produk Pony Plop	Wawancara Pihak Internal PT. XYZ tentang Produk Pony Plop & Pony Smelt	Primer
<i>Competitive Position</i>	Posisi kompetitif PT. XYZ di pasar. Berapa banyak kompetitor, seberapa mudah kompetitor masuk ke industri, harga produk kompetitor	Wawancara Pihak Internal PT. XYZ tentang Produk Pony Plop & Pony Smelt	Primer

Sumber: Hasil olah data penulis (2022)

Hasil dari data yang sudah diolah akan digunakan sebagai dasar penentuan skor dan persentase pada *market attractiveness* dan *Competitive position index*. Selain itu, data tersebut akan dijadikan acuan untuk membantu menyimpulkan tujuan pemasarannya, kemampuan mereka untuk mencapai target, membantu memberi masukan dalam memilih opsi strategi yang paling tepat untuk produk Pony Plop dan Pony Smelt.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Current Situation Analysis

Untuk dapat memutuskan mana strategi yang paling tepat untuk Pony Plop, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menganalisa situasi dari produk yang akan diteliti, yaitu Pony Plop. Pembahasan pada analisis ini meliputi enam aspek yaitu *current performance* (kinerja perusahaan saat ini), *market demand*, *competition & industry*, *market share*, *customer needs*, dan *competitive position and value*.

Saat ini, kesadaran akan mengkonsumsi camilan sehat bagi orang dewasa maupun anak-anak semakin tinggi. Terutama di masa pandemi seperti ini, perhatian orang tua terhadap apa yang dikonsumsi anak mereka semakin diperhatikan. Menurut (Khairunnisa, Salsabila, Elvandari, & Aein, 2021) masyarakat saat ini membutuhkan makanan selingan pengganjal lapar sebelum waktu makan tiba sehingga dapat menambah energi dalam beraktivitas. Begitu pula dengan anak-anak adanya jadwal *snack time* yang memang dibentuk dalam program makan anak bayi hingga balita bahkan sampai anak usia sekolah dasar sengaja diberikan pada anak agar mereka tidak terlalu lapar saat menunggu jadwal makan besar. Hal ini seharusnya dapat menjadi alasan produsen untuk beramai-ramai membuat opsi camilan sehat untuk anak, terlebih anak-anak mudah bosan sehingga banyak variasi-variasi camilan yang sebetulnya bisa diproduksi. Saat ini di pasaran, semakin banyak merek-merek makanan sehat yang bermunculan terutama yang masih berskala usaha kecil. Hal ini dikarenakan izin yang dibutuhkan hanya dari dinas kesehatan yang disebut Pangan Industri Rumah Tangga (PIRT). Sehingga dapat dikatakan bahwa industri camilan sehat anak ini mudah untuk dimasuki dan hal ini merupakan sebuah ancaman (*Barriers to Entry*).

Maraknya kemunculan berbagai merek camilan sehat dan faktor cita rasa yang diminati oleh anak juga komposisi menjadi faktor utama orang tua membelikan produk untuk anak mereka. Saat ini jika dipantau pada *marketplace*, banyak sekali merek-merek yang menjual camilan sehat serupa dengan komposisi yang serupa. Akan tetapi, dikutip dari wawancara dengan pemilik PT. XYZ, karena industri camilan sehat anak memegang tanggung jawab yang lebih tinggi seperti yang dikatakan diatas yaitu tumbuh kembang anak, pada industri ini yang menjadi *concern* adalah *value* yang ditawarkan dan kuantitas lebih besar dibanding perang harga (*Price Rivalry*).

Kuesioner telah disebarakan untuk dapat mengetahui apa yang menjadi perhatian konsumen yang merupakan para orang tua terhadap produk camilan sehat anak. Kuesioner diisi oleh 682 responden dengan 571 orang berdomisili di Jabodetabek dan selebihnya di luar Jabodetabek. Profil usia responden yang mengisi kuesioner adalah 416 responden berusia 25-30 tahun, 217 responden berusia 30-35 tahun, dan 49 responden berusia 35-40 tahun. 97,4% atau 664 responden adalah mereka yang menikah dan 18 responden adalah *single parents*. Mayoritas responden memiliki penghasilan dibawah lima juta Rupiah diikuti dengan penghasilan hingga sepuluh juta rupiah dan hanya 13% dari total responden yang memiliki penghasilan diatas sepuluh juta. Berdasarkan data kuesioner, dapat dilihat bahwa 68% memiliki satu anak dengan rentang usia 1-3 tahun (*Customer Needs*).

Analisis Lingkungan Eksternal Makro / PESTEL Analysis

Pada sisi ekonomi Rata-rata pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) setiap tahunnya adalah 5% meskipun saat pandemi Covid-19 menyerang dunia, pertumbuhan terjun ke angka -2,07%. (Indonesia-investment.com). Tetapi, pada kuartal empat 2021, pertumbuhan ekonomi kembali membaik di angka 3,69% dengan PDB per kapita mencapai 62,2 juta. Sebesar 57,89% dari angka kontribusi ekonomi tersebut datang dari dari pulau Jawa. (Badan Pusat Statistik, 2022).

Mayoritas orang Indonesia tidak pernah benar-benar mengetahui tentang gizi dan aktivitas sehat yang seharusnya dikonsumsi dan dilakukan sehari-hari. Perhatian Indonesia lebih diarahkan pada upaya mengurangi angka kurang gizi yang memang masih menjadi masalah besar dengan fakta sekitar 30 persen balita mengalami stunting. Namun, pandemi covid-19 pun membawa berita baik karena akhirnya masyarakat Indonesia termasuk para orang tua semakin berminat dalam mengkonsumsi pangan sehat dan berkualitas tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan gizi tetapi juga sebagai upaya menjaga daya tahan tubuh. (Widiyarti, 2020).

Pada sisi teknologi saat pandemi terjadi, Pola belanja masyarakat berubah. Kini, masyarakat lebih memilih memanfaatkan keberadaan *website, marketplace* atau *direct whatsapp to seller* untuk belanja dan barang yang dibeli dikirimkan dengan jasa kurir. Pada isu mengenai lingkungan, saat ini untuk penanggulangan limbah PT. XYZ dibagi menjadi dua, ada limbah air yang bercampur minyak sudah diberlakukan *Grease Trap* (perangkap minyak) yang bertujuan untuk memisahkan antara air dan minyak sehingga air yang sudah terpisah dapat langsung dibuang ke saluran air. Sedangkan untuk limbah/ sampah padat masih tercampur dan belum ada pemisahan dikarenakan tempat yang masih terbatas di dalam ruko.

Kebijakan Pemerintah dapat menjadi peluang bagi PT.XYZ karena regulasi pemerintah yang banyak memberikan support terhadap UMKM. Dilansir dari situs resmi Kemenkeu, pemerintah memberikan dukungan bagi UMKM untuk meringankan dampak pandemi dengan menyiapkan berbagai program. Namun, pandemi juga memberikan ancaman dikarenakan regulasi pemerintah juga jadi sering berubah-ubah tanpa pengumuman atau komunikasi yang jelas. Sebagai contoh, sistem pendaftaran

BPOM yang tidak bisa lagi langsung setiap mengganti lokasi pabrik tetapi harus dilakukan secara *One Stop System* padahal dalam sistem tersebut juga sering terjadi perubahan tanpa pengumuman. Usaha UMKM mampu bertahan dalam kondisi apapun, dan mampu bersaing dengan usaha yang lebih maju. Karena UMKM dalam memilih produk tidak memerlukan bahan impor atau bahan yang digunakan untuk menciptakan produk ada di sekitar kita sehingga penjualan terus berjalan tanpa adanya kekurangan bahan untuk produksi. Dalam UMKM selalu ada persaingan karena produk yang dijual memang banyak jenisnya karena mudah untuk dibuat dan dengan modal yang sedikit sehingga siapapun akan mampu untuk membuat dan menjualnya (Suryanti, Lesmana, & Mubarok, 2021). Untuk memetakan lebih lanjut hasil analisis internal & eksternal ini, dilakukan SWOT analisis sebagai lanjutan.

SWOT Analysis

Dalam perencanaan strategi pemasaran, perusahaan harus dapat melihat keadaan perusahaan secara menyeluruh. SWOT analisis diperlukan dalam penelitian untuk dapat mengevaluasi keadaan perusahaan secara internal dan eksternal terhadap pasar. Berikut adalah SWOT analisis produk Pony Plop:

Strengths

1. Produksi sendiri, PT. XYZ mengambil bahan baku lokal petani di sekitar Bogor
2. Bahan baku dijamin segar karena langsung diolah dan diproses
3. Saat ini produk Pony belum ada saingan
4. Camilan berbasis sayuran. Hal ini merupakan added value karena sayuran menambah nutrisi pada anak sehingga membantu konsumen (anak kecil) dalam mencapai kualitas hidup yang lebih sehat
5. Padat nutrisi. Selain sayuran ada nutrisi lain seperti kandungan protein yang tinggi sebesar 7% dan karbohidrat
6. Dari tahun 2017-2020 sering mendapatkan penghargaan

Weaknesses

1. Produksi masih berskala kecil dan dilakukan di pabrik sendiri yaitu ruko
2. Masih ada kesulitan dalam mengkomunikasikan produk kepada konsumen karena bentuk dan jenisnya tidak lumrah di pasar Indonesia
3. Sumber daya manusia yang terbatas dan sering terjadi *turnover*

Opportunities

1. Regulasi pemerintah yang banyak memberikan support terhadap UMKM
2. Kesempatan mendapatkan bantuan dari pemerintah semakin besar, misalnya didukung untuk mengikuti *exhibition* di negara lain

3. Banyak perizinan sertifikat yang dimudahkan oleh pemerintah dan bahkan dibantu bayar oleh kementerian perindustrian
4. Pembelian mesin dibantu 30% dari pemerintah
5. Gerai kebutuhan anak dunia ikut memberikan kepercayaan untuk dititipkan produk mereka sehingga terbuka peluang untuk gerai-gerai lain

Threats

1. Jumlah kompetitor terus bertambah
2. Perusahaan besar menjadi saingan terberat karena apabila perusahaan besar melihat sebuah produk menjadi tren, dengan mudahnya mereka dapat memproduksi produk yang sama dengan skala lebih besar dan harga yang lebih murah.
3. Separuh masyarakat Indonesia kesulitan mengakses makanan sehat. Kecenderungan mengonsumsi makanan instan juga dipicu harga makanan sehat yang mahal. Jauh lebih mahal dibanding negara tetangga, seperti Vietnam dan Myanmar. Sistem pangan bergantung pada pendapatan individu dan alokasi uang untuk kebutuhan pangan. Pendapatan inilah yang akan mempengaruhi konsumsi dalam rumah tangga. Tingkat ekonomi juga akan berdampak pada rantai pasokan makanan (Mawarni, 2021)
4. Pandemi memberikan dampak terbesar karena dengan situasi pandemi saat ini regulasi pemerintah juga jadi sering berubah-ubah tanpa pengumuman atau komunikasi yang jelas. Sebagai contoh, sistem pendaftaran BPOM yang tidak bisa lagi langsung setiap mengganti lokasi pabrik tetapi harus dilakukan secara *One Stop System* padahal dalam sistem tersebut juga sering terjadi perubahan tanpa pengumuman.

Marketing Mix

Berdasarkan pengamatan peneliti, kualitas produk PT. XYZ adalah yang terbaik diantara para pesaing utamanya. Hal ini didapat karena telah membandingkan *nutrition facts* (Angka Informasi Gizi) yang tertera pada tiap-tiap kemasan dari merek-merek tersebut. Meskipun merek-merek lain juga menulis kandungan komposisi yang serupa atau bahkan sama, tetapi kepadatan nutrisi yang didapat dari olahannya jauh berbeda. Selain itu seluruh produk mereka dijamin halal dan aman karena seluruhnya sudah lulus uji BPOM atau mendapat izin PIRT.

Dari sisi desain dan kemasan, produk-produk PT. XYZ sudah sesuai untuk produk anak-anak. Berwarna, dengan tulisan yang cukup jelas tetapi jika warna tulisan bisa dijadikan lebih kontras dan tajam (bukan warna dasar) tentu dapat lebih mencuri perhatian dan tidak *flat*. Stimulus visual yang positif dapat juga membantu mengubah gaya hidup yang lebih sehat (Echavarri, Pradoa, Erasoa, & Ostolaza, 2021) Khusus pada produk Pony Plop sudah sesuai karena warna pada kemasan dan desainnya jauh lebih terang dan kontras sehingga jika dijejerkan pada sebuah etalase cukup *eye catchy*. Pada beberapa produk, gambar produk asli yang disertakan dimuka kemasan juga bisa lebih dimainkan

warnanya, sehingga bisa lebih menggugah selera. Meskipun memang jika mempertimbangkan sisi integritas, tampilan foto produk pada kemasan sudah sangat sesuai dengan apa yang didapat di dalam kemasan tetapi perlu ada sentuhan yang membuat warnanya lebih keluar untuk menggugah selera dan menarik untuk dibeli.

Kemasan merupakan salah satu faktor yang tidak kalah penting dalam sebuah strategi pemasaran. Kemasan tidak hanya menunjukkan estetika yang simpel dan minimalistik, tetapi juga praktis dan fungsional (Ariawan, et al., 2020). Pentingnya menampilkan visualisasi produk secara menarik dengan menampilkan deskripsi dan gambar yang dapat mengundang konsumen untuk membeli (Setiawan, Suharjo, & Syamsun, 2018). Kebanyakan UMKM makanan telah mengetahui pentingnya deskripsi dan visualisasi produk yang dipasarkan secara online, serta telah melakukan usaha perbaikan tampilan seperti menggunakan jasa fotografer profesional dan editing (Setiawan, Suharjo, & Syamsun, 2018).



Gambar 3. Mock Up Produk Pony Plop

Menurut (Susilawati & Yakin, 2017) Mempertahankan harga dan meningkatkan kualitas produk adalah satu cara untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen. Saat ini strategi harga yang dilakukan oleh PT.XYZ pada produk Pony Plop belum dapat membuat produk ini setara atau bahkan mengungguli produk unggulan mereka apalagi merek lain sebagai kompetitor. Padahal, Pony Plop merupakan satu-satunya produk lokal yang memproduksi jenis dan karakteristik camilan tersebut. Tetapi, karena masih awamnya masyarakat kita terhadap jenis dan karakter dari camilan ini ditambah belum didapatnya sertifikasi BPOM, maka penetapan harga perlu dikaji ulang. Penetapan harga juga bisa dilakukan sesuai dengan rencana dari PT. XYZ sendiri yaitu melalui resizing pada kemasan sehingga dengan kuantitas yang lebih sedikit tetapi harga yang ditawarkan lebih murah sehingga konsumen yang awam dengan jenis camilan ini menjadi tidak ragu untuk mencoba membeli. Untuk meningkatkan penjualan, strategi melakukan promosi yang bersifat edukatif merupakan strategi yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan penjualan. Kegiatan edukasi ini dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan atau acara yang memaparkan produk yang digabungkan dengan mengadakan demo tentang pengolahan lebih lanjut. Memberikan edukasi mengenai kebiasaan camilan sehat memiliki dampak positif pada kualitas nutrisi camilan yang ada di sekolah. (Giráldez, Abelenda, Patón, & Rodríguez, 2021). Promosi ini dapat dilakukan dengan cara sharing atau diskusi kecil yang dilaksanakan di sekolah-sekolah maupun di komunitas (Wibowo, Daryanto, & Rifin, 2018). Begitu pula, dengan

mengintegrasikan aktivitas online dan offline dengan baik akan memberikan hasil positif pada perkembangan brand *awareness* (Syaputra, Setianti, & Koswara, 2012)

Pull strategy yang dilakukan PT.XYZ juga dapat dikembangkan lagi dengan berbagai cara dalam melaksanakan strategi *build marketing advantage*. Beberapa cara yang dapat dilakukan adalah dengan mempromosikan produk Pony Plop ke *channel-channel* promosi baru seperti *Tik Tok* karena lain halnya dengan *instagram* dimana perusahaan mengurus pendaftaran *sponsored ads* sendiri, pada *Tik Tok*, perusahaan bisa menghubungi *Tik Tok* Indonesia untuk bekerja sama dan *brainstorming* membuat *campaign* dan *Tik Tok* akan membantu memilihkan KOL yang paling sesuai dan membuat semua konten mereka menjadi FYP (*For Your Page*) sehingga *engagement* yang didapat lebih terukur dan *convert to sales* juga lebih nyata. Selain itu, di tahun mendatang, sediakan biaya untuk membuat video *campaign* (seperti TVC) untuk dipromosikan menjadi *youtube ads*, *IG sponsored ads* dan *Tik Tok ads*. Produk-produk PT. XYZ terutama Pony series termasuk di dalamnya adalah Pony Plop harus lebih sering dibuatkan konten *reels* untuk *Instagram* dan *Tik Tok* mengingat produk ini bisa dikonsumsi tidak hanya menjadi camilan tetapi juga kreasi resep MPASI. Hal ini juga disampaikan oleh (Sudarti & Wardiana, 2021) bahwa promosi dan inovasi merupakan hal yang diperlukan di masa pandemi.

Marketing Budget Plan

Tabel 2. Marketing Budget Plan 2022

No	Kegiatan	Keterangan	Estimasi Dana Total PT, XYZ	Estimasi Dana Pony Plop
1	<i>Digital Ads</i>	Membuat <i>Traffic campaign (prospecting)</i> dan <i>conversion campaign (remarketing)</i> untuk mendapatkan <i>traffic</i> dan juga <i>purchasing customer</i> . <i>Digital Platforms: Instagram, Facebook, Tik Tok & Youtube</i>	Rp79.680.000	Rp5.542.957
2	<i>Influencer Marketing</i>	Menggunakan <i>Influencer (Key Opinion Leader)</i> untuk menyebarkan informasi dan juga <i>branding</i> untuk meningkatkan <i>awareness</i> , pengiriman produk <i>PR package</i>	Rp140.000.000	Rp20.000.000
3	Menambah Mitra Penjualan	Menggandeng lebih banyak mitra penjualan baru (AlfaMart, IndoMart, Segari, PasarNow, Astro) untuk menjangkau titik besar di Jabodetabek	Rp100.000.000	Rp25.000.000
4	<i>Offline campaign</i>	Menjalankan <i>offline campaign</i> dengan <i>community gathering, talkshow</i> dengan pakar gizi/ dokter anak, dan juga <i>exhibition expo</i> .	Rp93.952.000	Rp6.535.791
5	Paket <i>Bundling</i>	Membuat paket <i>bundling</i> dengan mengurangi margin (20 SKU x 12 bulan)	-	Rp1.088.880
6	<i>Resizing Kemasan</i>	Menambah Variasi produk dengan menjual ukuran kecil (percobaan cetak 1000pcs)		Rp1.000.000
Total Estimasi Dana			Rp413.632.000	Rp74.167.628

Sumber: Hasil olah data Penulis (2022)

Dalam menyusun *marketing budget*, PT.XYZ mengikuti *budget* yang sudah ditentukan dari CEO dan VP Marketing. Susunan secara detail mengenai *marketing budget* dalam rangka mencapai tujuan pemasaran yang sudah dirumuskan dapat dilihat pada **tabel 2**.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil survei konsumen menunjukkan bahwa PT. XYZ masih perlu meningkatkan brand *awareness* mereka meskipun para responden juga menjawab bahwa PT. XYZ memiliki kualitas produk yang sangat baik. Hal lain yang juga diakui pemilik PT. XYZ dan selaras dengan hasil survei adalah ketidakmudahan mendapatkan produk mereka sehingga distribusi sangat perlu diperbaiki. Pemilik PT. XYZ menyatakan bahwa dalam performa pemasaran untuk tiga tahun kedepan yang menjadi fokus mereka adalah meningkatkan brand *awareness* untuk mendapatkan konsumen baru meskipun di sisi lain, tetap mempertahankan *customer* yang telah melakukan *purchase retention* juga memperbaiki dan meningkatkan distribusi agar produk mereka semakin mudah didapat. Dari portfolio analysis yang telah dilakukan, strategi yang cocok untuk diimplementasikan PT. XYZ baik untuk keseluruhan produk mereka dan terutama produk Pony Plop adalah *offensive strategy* dengan tiga cara yaitu *improve customer loyalty and retention* untuk mempertahankan pembelian berulang dari konsumen baru dan terutama konsumen lama , *build marketing advantage* untuk perbaikan distribusi dan *improve differentiation advantage* untuk mendapatkan konsumen baru dan target market yang lebih luas.

Dalam menetapkan rancangan marketing mix, penulis memperhatikan kekuatan dan kelemahan PT. XYZ serta keadaan current performance dan kemampuan keuangan PT. XYZ. Keunggulan produk Pony Plop dan produk-produk lain dari PT. XYZ sebetulnya menjadi kekuatan utama untuk dapat menjadi *market leader*. Hanya saja, agar semakin banyak yang mengetahui dan menyadari baiknya kualitas dari produk tersebut, maka hal yang harus segera ditingkatkan adalah brand *awareness*. Hasil survei dari 682 responden menunjukkan presentase 18% terhadap brand *awareness* PT. XYZ. Melalui wawancara, pemilik PT. XYZ sebetulnya berharap kenaikan 20% setiap tahunnya menjadi 38%. Tetapi dengan biaya pemasaran yang dialokasikan dan pertimbangan memilih menggunakan KOL mikro dibanding KOL makro membuat penulis merumuskan kenaikan menjadi 30% di tahun 2023 dan 50% di tahun 2024 dengan peningkatan penjualan yang selalu ditetapkan oleh PT. XYZ kepada team pemasaran dan penjualan adalah 3x lipat dari penjualan tahun sebelumnya untuk seluruh produk dan peningkatan penjualan produk Pony Plop 15% di tahun 2022, 20% di tahun 2023 dan 25% di tahun 2024 dimana angka-angka tersebut dibantu realisasi dengan biaya pemasaran naik 100% setiap tahun.

Saran

Dengan keterbatasan biaya pemasaran saat ini, dan mempertimbangkan semakin menjamurnya kompetitor yang masuk menjadi pemain dalam industri cemilan sehat anak, maka agar PT. XYZ

semakin dekat dengan target mereka yaitu peningkatan *brand awareness* dan penguasaan market share sebesar 5% atau bahkan lebih, PT. XYZ perlu berinovasi lebih dan menemukan celah agar segera dilirik oleh investor dengan jumlah modal yang tidak sedikit. PT. XYZ dengan segala kelebihan pada produk mereka harusnya mampu menjadi perusahaan yang layak mendapat suntikan modal dengan beberapa hal yang perlu dibenahi. Mulai dari sisi produksi yang lebih baik dengan menemukan tempat yang cocok untuk pabrik. Selain itu, dari sisi sumber daya manusia perlu adanya perbaikan manajemen SDM supaya dapat mengurangi turnover serta meningkatkan efisiensi dan efektifitas produksi. Dari sisi pemasaran, diperlukan peningkatan alokasi dana yang lebih besar dibandingkan saat ini dikarenakan biaya yang saat ini dikeluarkan masih minim sehingga membuat perkembangan pemasaran melambat dampaknya perusahaan kesulitan untuk meningkatkan market share disaat merek-merek baru semakin banyak dan merek-merek lain mulai juga bergerilya menjadi market leader.

DAFTAR PUSTAKA

- Andayana, M. N. (2020). Perubahan Prilaku Konsumen dan Eksistensi UMKM di Era Pandemi COVID-19. *Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, Vol 1. No. 2.
- Ariawan, E., Soh, B., Rusli, D., Wihardjo, J. E., Josia, M., Riani, S. E., & Suryajaya, W. R. (2020). Pendampingan UMKM Stick Yummy di Sukatani terhadap Efisiensi Produksi dan Penjualan . *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, Vol 2, No. 1.
- Astawan, M., Wresdiyati, T., Widowati, S., Bintari, S. H., & Ichsani, N. (2013). Karakteristik Fisikokimia dan Sifat Fungsional Tempe yang Dihasilkan dari Berbagai Varietas Kedelai. *Jurnal Pangan*, 22(3): 241-252.
- Atmadja, T. F.-G., Yunianto, A. E., Yuliantini, E., Haya, M., Faridi, A., & Suryana. (2020). Gambaran Sikap dan Gaya Hidup Sehat Masyarakat Indonesia Selama Pandemi COVID-19. *Aceh Nutrition Journal*, Vol 5. No. 2.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Ekonomi Indonesia Triwulan IV 2021 Tumbuh 5,02 Persen (y-on-y)*. Retrieved from <https://www.bps.go.id/pressrelease/2022/02/07/1911/ekonomi-indonesia-triwulan-iv-2021-tumbuh-5-02-persen--y-on-y-.html>
- Best, R. J. (2014). *Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability*. USA: Pearson Education.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases, Global Edition. 16th Edition*. UK: Pearson Education Limited.
- Echavarri, R., Pradao , A. G., Eraso, N. O., & Ostolaza, J. M. (2021). Using visual stimuli to promote healthy snack choices among children. *Social Science & Medicine*, Vol. 270. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2020.113587>.
- Giráldez, V. A., Abelenda, J. P., Patón, R. N., & Rodríguez, A. S. (2021). Impact of a Series of Educational Talks Taught by Health Professionals to Promote Healthy Snack Choices among Children. *Children*, 8(3):203. <https://doi.org/10.3390/children8030203>.
- Jansen, E., Thapaliya , G., Aghababian , A., Sadler, J., Smith, K., & Carnell , S. (2021). Parental stress, food parenting practices and child snack intake during the COVID-19 pandemic. *Appetite*, Vol. 161. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2021.105119>.

- Khairunnisa, D., Salsabila, D. A., Elvandari, M., & Aein, M. A. (2021). Gambaran Deskriptif Produk Banana Roll Sebagai Camilan Sehat Masa Kini (Description of Banana Roll Product as a Healthy Snack). *Nutritional Journals and Culinary*, Vol 2. No. 2.
- Kompas. (2009). *Menguak Celah Pasar Bisnis Cemilan Sehat* . Retrieved from <https://edukasi.kompas.com/read/2009/04/15/08274375/menguak.celah.pasar.bisnis.cemilan.sehat?page=all>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management, Global Edition. 15th Edition*. UK: Pearson Education Limited.
- Mawarni, N. L. (2021). *Ini faktor masyarakat Indonesia sulit menjangkau makanan sehat*. Retrieved from <https://www.alinea.id/gaya-hidup/ini-faktor-masyarakat-sulit-menjangkau-makanan-sehat-b2cDT98vk>
- Mothersbaugh, D. L., & Hawkins, D. I. (2016). *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy, 13th Edition*. USA: McGraw-Hill.
- Nursalika, A. (2020). *90 Persen Masyarakat Konsumsi Makanan Sehat Selama Pandemi*. Retrieved from <https://republika.co.id/berita/qc2fil366/90-persen-masyarakat-konsumsi-makanan-sehat-selama-pandemi>
- Setiawan, T. F., Suharjo, B., & Syamsun, M. (2018). Strategi Pemasaran Online UMKM Makanan (Studi Kasus di Kecamatan Cibinong). *Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, Vol. 13, No. 2.
- Suryanti, E., Lesmana, H., & Mubarak, H. (2021). Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Pendapatan UMKM (Studi Kasus pada UMKM MITA). *Jurnal Perpajakan, Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 13 , No. 1.
- Sudarti, & Wardiana, R. (2021). Analisis Strategi Pemasaran Usaha Catering Makanan Sehat untuk Orang Tanpa Gejala (OTG). *Journal of Food and Culinary*. Vol. 4, No. 2 , pp. 84-92. <https://doi.org/10.12928/jfc.v4i2.4124>.
- Susilawati, & Yakin, S. H. (2017). Analisis Strategi Pemasaran Makanan Tradisional (Studi Kasus Industri Rengginang di Kecamatan Sakra Pusat). *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol. 1, No. 1.

Syaputra, R., Setianti, Y., & Koswara, A. (2012). SOYJOY Healthylicious sebagai Strategi Marketing Public Relations PT. Amerta Indah Otsuka . *Jurnal Mahasiswa Universitas Padjajaran*, Vol 1, No. 1.

Walker, O., & Mullins, J. (2010). *Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach 7th edition*. USA: McGraw Hill.

Widiyarti, Y. (2020). *Pandemi COVID-19, Kesadaran Makan Sehat pun Meningkatkan*. Retrieved from <https://gaya.tempo.co/read/1354866/pandemi-covid-19-kesadaran-makan-sehat-pun-meningkat>

Wibowo, M. E., Daryanto, A., & Rifin, A. (2018). Strategi Pemasaran Produk Sosis Siap Makan (Studi Kasus: PT Primafood Internasional). *Jurnal Manajemen Pengembangan*, Vol. 13, No. 1.

Wuryaningrat, N. F., Pandowo, A., & Kumajas, L. I. (2020). Persepsi Sosial Masyarakat Sulawesi Utara Di Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, Vol 4. No. 1.



PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL ILMIAH

Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies (JEBMES) adalah jurnal akademik yang diterbitkan dua kali setahun (April dan Oktober) oleh Research Center and Case Clearing House (RC-CCH) Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

JEBMES diterbitkan dengan tujuan untuk menyebarkan informasi hasil riset manajemen dan tinjauan pemikiran bisnis kepada para akademisi, praktisi, mahasiswa dan pihak lain yang berminat pada riset manajemen dan bisnis. Ruang lingkup bidang dari hasil riset yang dimuat dalam JEBMES antara *business management* dan *entrepreneurship*.

Penulis harus menyatakan bahwa artikel yang dikirimkan ke JEBMES belum pernah dipublikasikan dalam jurnal yang lain. Setiap artikel yang diterima akan melalui proses *double blind review* oleh satu orang anggota dewan editor JEBMES dan satu orang mitra bestari. Kriteria-kriteria yang dipertimbangkan dalam *review* antara lain: (1) memenuhi persyaratan standar publikasi jurnal, (2) metodologi riset yang dipakai, dan (3) manfaat hasil riset terhadap pengembangan manajemen dan praktek bisnis di Indonesia.

Pedoman Penulisan Naskah

1. Sistematika pembahasan dalam naskah:

a) **Abstrak/sinopsis**

Bagian ini memuat ringkasan riset. Abstrak ditulis dalam Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, yang masing-masing bagiannya memuat tidak lebih dari 200 kata. Abstrak ditulis dengan *Times New Roman* ukuran huruf 10 pt, spasi 1 dan diikuti dengan sedikitnya empat kata kunci (*keywords*) untuk memudahkan penyusunan indeks artikel. Penulisan kata kunci dicetak miring dan berukuran 10 pt.

b) **Pendahuluan**

Bagian ini menjelaskan latar belakang riset, rumusan masalah, pernyataan tujuan dan (jika dipandang perlu) organisasi penulisan naskah. Pada pendahuluan diharapkan memaparkan kerangka teoritis berdasarkan telaah literatur yang menjadi landasan logis untuk mengembangkan hipotesis atau proporsi riset dan model riset.

c) **Metode riset**

Menguraikan metode seleksi dan pengumpulan data, pengukuran dan definisi operasional variabel, dan metode analisis data.

d) **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Memuat penjelasan analisis data riset dan deskripsi statistik yang diperlukan dan pembahasan temuan

e) **Kesimpulan, implikasi dan keterbatasan**

Memuat simpulan riset, menjelaskan implikasi temuan dan keterbatasan riset, serta jika perlu saran yang dikemukakan peneliti untuk riset yang akan datang.

f) **Daftar pustaka**

Memuat sumber-sumber yang dikutip di dalam penulisan naskah. Hanya sumber yang diacu yang dimuat dalam daftar referensi ini. Daftar pustaka ditulis dengan menggunakan format APA Style, dengan menggunakan aplikasi **Mendeley**

2. Naskah dalam bentuk softcopy diketik dengan Word, dengan jarak baris 1,5 spasi;

3. Judul artikel ditulis dengan huruf *Times New Roman* 14 pt dalam huruf kapital pada setiap awal kata dan bercetak tebal.

4. Identitas penulis dilegkapi dengan urutan afiliasi penulis dan alamat email. Untuk identitas penulis ditulis dengan huruf *Times New Roman* ukuran 11 pt, alamat email dicetak miring dengan ukuran huruf 11 pt.

5. Panjang artikel antara 15 s.d. 20 halaman (dengan jenis huruf *Times New Roman* 11 pt).

-
6. Marjin atas, bawah, kiri dan kanan sekurang-kurangnya 1 inci.
 7. Semua halaman harus diberi nomor urut halaman.
 8. Tabel dan/atau gambar disajikan **merupakan bagian dari badan tulisan**. Judul Tabel berada di atas tabel, sedangkan judul gambar ada di bawah gambar. Penulisan Judul dalam bentuk kalimat (hanya huruf di awal kalimat yang merupakan huruf kapital).
 9. Setiap tabel atau gambar diberi nomor urut, judul sesuai dengan isi tabel atau gambar dan sumber kutipan (jika relevan). Nomor urut tabel dan judul tabel ditulis dengan menggunakan *Times New Roman* ukuran 11 pt. Tabel ditulis dengan menggunakan *Times New Roman* berukuran 10 pt
 10. Artikel diserahkan dalam bentuk *softcopy*

Redaksi :

Research Center and Case Clearing House (RC-CCH)

Sekolah Tinggi Manajemen PPM

Jl. Menteng Raya 9-19, Jakarta 10340

(021)2300313 ext. 1108 / 2354

jebmes@ppm-manajemen.ac.id

jebmesppm@gmail.com



**JOURNAL
OF EMERGING
BUSINESS MANAGEMENT AND
ENTREPRENEURSHIP STUDIES**

**Research Center and Case Clearing House (RC-CCH)
Sekolah Tinggi Manajemen PPM
Jl. Menteng Raya 9-19, Jakarta 10340
(021)2300313 ext. 1108 / 2354
jebmes@ppm-manajemen.ac.id**