

PROSIDING
Seminar Nasional
Manajemen Bisnis di Indonesia
(SNMBI)



**“TANTANGAN BARU MANAJEMEN
BISNIS DI INDONESIA”**

Diselenggarakan oleh :
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

Kamis, 1 November 2012

PROSIDING

Seminar Nasional
Manajemen Bisnis di Indonesia
(SNMBI)

UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA
NO 19 TAHUN 2002
TENTANG HAK CIPTA

PASAL 72
KETENTUAN PIDANA
SANGSI PELANGGARAN

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu Ciptaan atau memberi izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000,00 (lima ratus juta rupiah)

PROSIDING

Seminar Nasional
Manajemen Bisnis di Indonesia
(SNMBI)

“TANTANGAN BARU MANAJEMEN
BISNIS DI INDONESIA”

Diselenggarakan oleh :
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

PROSIDING

Seminar Nasional Manajemen Bisnis Di Indonesia (SNMBI)
"TANTANGAN BARU MANAJEMEN BISNIS DI INDONESIA"

1 (satu) jilid; A4
786 Hal

Editor Ahli:

1. Prof. Dr. Yunia Wardi, Drs. M.Si
2. Prof. Dr. Yasri, MS
3. Dr. Susi Evanita, MS
4. Dr. Sulastri, M.M
5. Erni Masdupi, Ph.D

Editor Pelaksana:

1. Dr. Marwan, M.Si
2. Perengki Susanto, SE, M.Sc
3. Firman, SE, M.Sc
4. Ramel Yanuarta RE, SE, MSM

ISBN : 978 - 602 - 18867 - 1 - 7

Hak Cipta © 2012 pada Penulis

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apapun, termasuk dengan cara penggunaan mesin mesin fotocopy, tanpa izin sah dari penerbit

Anggota IKAPI Pusat

No. Anggota : 007/SBA/09 Tahun 2009

Percetakan : Sukabina
Penyusun : Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang
Layout : Sari Jumiatti
Desain Sampul : Marzal Ardhika

Hak Cipta dilindungi Undang-undang
Isi diluar tanggung jawab Penerbit dan Percetakan

KATA PENGANTAR

Beragamnya isu-isu manajemen dan bisnis yang berkembang saat ini menjadi tantangan besar bagi dunia bisnis di Indonesia. Bagaikan sebuah *puzzle*, isu-isu tersebut harus disikapi oleh dunia bisnis dengan tepat dan kerangka berpikir yang luas. Hanya organisasi bisnis terbaiklah yang dapat menyelesaikan tantangan tersebut dengan cepat. Oleh karena itu, dibutuhkan beragam pemikiran baru yang akan menghadirkan langkah-langkah strategis bagi dunia bisnis. Di sinilah peran serta para akademisi dan peneliti untuk dapat mencurahkan segala pemikirannya baik secara teoritis maupun empiris sehingga akan tercapai sinergi antara dunia bisnis dan dunia akademis.

Prosiding Seminar Nasional yang bertema **TANTANGAN BARU MANAJEMEN BISNIS DI INDONESIA** merupakan kumpulan karya terpilih hasil telaah teoritis dan empiris dari para peneliti dan praktisi di bidang manajemen dan bisnis di Indonesia. Makalah-makalah yang ditampilkan dalam seminar ini didedikasikan untuk memperkaya khasanah keilmuan baik secara teoritis maupun praktis dalam manajemen bisnis sekarang dan masa datang di Indonesia. Beberapa isu utama yang diangkat dalam seminar nasional ini adalah *eco-management, global competition, entrepreneurship, talent management, e-biz & e-commerce, supply chain management, disaster management, business ethic dan sharia management*.

Begitu tingginya popularitas isu-isu manajemen tersebut ditunjukkan dengan tingginya peminat dalam seminar nasional ini. Karenanya, memilah dan memilih makalah untuk ditampilkan dalam seminar ini bukanlah pekerjaan yang mudah, apalagi dengan waktu yang sangat singkat. Semua makalah yang diusulkan memiliki kualitas dan keunikan masing-masing serta menggambarkan upaya yang sungguh-sungguh untuk dapat berperan dalam seminar ini. Makalah terpilih yang disajikan, dikelompokkan berdasarkan topik-topik utama dalam manajemen dan dengan memperhatikan isu-isu yang berkembang saat ini.

Lebih dari itu, panitia berharap agar seluruh makalah yang termuat dan disajikan dalam seminar ini bermanfaat bagi semua pihak baik secara akademis maupun praktis. Kiranya semua pemikiran dan gagasan yang ada menjadi langkah awal bagi kita dalam berkarya dan menjadi bentuk nyata sinergi antara dunia bisnis dengan akademis di Indonesia.

Terima kasih disampaikan kepada PT. Pegadaian (Persero) sebagai mitra utama pelaksanaan Seminar Nasional Tantangan Baru Manajemen Bisnis Di Indonesia ini. Harapan panitia, kerjasama ini akan dapat berlanjut dan berkesinambungan. Panitia juga mengucapkan terima kasih kepada PT. Semen Padang, Bank Nagari, Bank Syariah Mandiri, Classy FM, Pemerintah Daerah Sumatera Barat, Pemerintah Kota/Kabupaten se Sumatera Barat dan semua pihak yang telah menyukseskan pelaksanaan seminar nasional ini.

Padang, 1 November 2012
Panitia Penyelenggara Seminar Nasional
Tantangan Baru Manajemen Bisnis di Indonesia
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

DAFTAR ISI

No	Judul/Penulis/Institusi	Halaman
1	Faktor Determinan Keberhasilan Pengusaha Etnis Bugis dalam Mengembangkan Bisnis (Sebuah Pendekatan Studi Fenomenologi) Musran Munizu (Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin)	1 – 12
2	Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Bisnis terhadap Kinerja yang Dimoderasi oleh Manajemen Pasokan Strategik Meirani Harsasi dan Moh. Muzammil (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	13 – 32
3	Peran CSR PT. Semen Padang dalam Membina dan Menumbuhkan Usaha Kecil Menengah (UKM) di Sumatera Barat Yesi Elsaandra, Ampri Setiawan, dan Yulisran B Putra (STIE Dharma Andalas)	33 – 44
4	Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dalam Menghadapi Pasar Regional dan Global Arief Rahman Susila (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	45 – 64
5	Inovasi dan Kinerja Bisnis Usaha Kecil dan Menengah (UKM) didalam dan diluar Kluster Mukhammad Najib (Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor)	65 – 82
6	Analisis Efektivitas Pelaksanaan Program Kemitraan CSR PT. Semen Padang (Studi kasus UKM Mitra Binaan di Kecamatan Lubuk Kilangan Padang) Yofina Mulyati, Yulisran B. Putra, dan Hafiz Marzuki (STIE Dharma Andalas)	83 – 100
7	Strategi Produksi Pangan Organik Bernilai Tambah Tinggi Berbasis Petani Musa Hubeis, Hardiana Widyastuti dan Nur Hadi Wijaya (Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor)	101 – 124
8	Dampak Orientasi Kepengusahaan dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Perusahaan Kecil Perengki Susanto (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	125 – 148
9	Pengaruh Transfer Pengetahuan terhadap Keberlanjutan Ekonomi dengan Kekuatan Jaringan sebagai Pemoderasi (Studi pada Koperasi Kelompok Tani di Kabupaten Boyolali) Sarwoto (Fakultas Ekonomi Universitas Sebelas Maret)	149 – 176
10	Analisis Faktor-faktor untuk Pengukuran <i>Social Capital</i> Rumah Tangga Yulhendri (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	177 – 196
11	Penerapan Manajemen Bakat (<i>Talent Management</i>) untuk Meningkatkan Kinerja dan Daya Saing Organisasi Ami Pujiwati (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	197 – 210
12	Efek Moderasi <i>Intelectual Capital</i> pada Umur dan Kinerja Perusahaan Sulastri (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	211 – 230

13	Analisis Pola Konsentrasi dan Dispersi Tenaga Kerja Industri Manufaktur dalam Menghadapi Tantangan di Era Globalisasi Helmawati dan Erni Febrina Harahap (Universitas Bung Hatta)	231 – 250
14	Peran Perilaku Ekstra Peran (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) untuk Meningkatkan Efektifitas Organisasi Helmiatin (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	251 – 266
15	Manajemen Sumber Daya Strategik: Kunci Sukses untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Rini Sarianti (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	267 – 278
16	Analisa Pengaruh Pengajaran Etika Bisnis dan Gender terhadap Kecendrungan Etik dan Nilai Personal: Suatu Kajian Empirik Gustina (Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Padang)	279 – 296
17	Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja pada Organisasi Pemerintahan Olivia Idrus, Ami Pujiwati, dan Lely Fera Triani (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	297 – 310
18	Analisis Pengaruh <i>Work Family Interspace</i> dan Stres Kerja terhadap Niat Keluar Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Berbintang Kota Semarang) Wiweko Setiawan dan Abyar Yuniawan (Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang)	311 – 346
19	Pengaruh <i>Internal Cash Flow</i> , <i>Insider Ownership</i> , dan <i>Long Term Debt</i> terhadap <i>Capital Expenditure</i> pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Erni Masdupi (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	347 – 362
20	Pengaruh Profitabilitas, Kebijakan Hutang, Pajak, dan Kepemilikan Manajemen Terhadap Kebijakan Dividen (Pendekatan <i>Pecking Order Hypothesis dan Agency Theory</i>) Pancawati Hardiningsih dan Rachmawati Meita Oktaviani (Fakultas Ekonomi Universitas Stikubank Semarang)	363 – 378
21	Model Proyeksi Laba Perusahaan dengan Pendekatan Analisis Fundamental pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di BEI Ramel Yanuarta RE (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	379 – 394
22	Pengaruh Konsentrasi Kepemilikan terhadap Kualitas Implementasi <i>Corporate Governance</i> Perusahaan (kajian <i>corporate govenance perception index</i>) Lely Fera Triani (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	395 – 418
23	Determinan dan Model Prediksi Potensi Kebangkrutan Industri Properti di Pasar Modal Ika Yuanita (Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Padang)	419 – 454
24	Pengaruh Kompetensi Komite Audit terhadap Manajemen Laba yang Diprosikan dengan Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif Hendrian dan Irma (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	455 – 474

25	Tinjauan atas Pajak Penghasilan (PPh) 25 bagi Pelaku Bisnis dan Implikasinya terhadap Pemeriksaan Pajak Penghasilan Charoline Cheisviyanny (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	475 – 492
26	Pengaruh Kinerja Keuangan dan Sensitivitas Perusahaan terhadap Faktor-Faktor Ekonomi Makro dalam Memprediksi Kondisi <i>Financial Distress</i> pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia Endang Afriyeni (Politeknik Negeri Padang)	493 – 508
27	Analisis Pasar Modal Indonesia (Studi Kasus pada Sektor Riil) Chichi Andriani dan Mike Triani (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	509 – 526
28	Analisis Dampak Kinerja Perusahaan terhadap Likuiditas Saham Perusahaan <i>Go Public</i> di Indonesia Variyetmi Wira (Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Padang)	527 – 550
29	Pengaruh Kesempatan Investasi dan Pembiayaan terhadap Kebijakan Deviden Firman (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	551 – 570
30	<i>Intellectual Capital and Finance Performance (study Empirical on Banking Company Listing in Indonesian Stock Exchange (2009 -2011))</i> Rosyeni Rasyid (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	571 – 594
31	Manajemen Risiko dan Mitigasi Bencana Tamjuddin (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	595 – 604
32	<i>Management information systems Business Enterprise Certification (SBU) BSA-D GAPENSI</i> Idwar dan Silvi Rahayu (STIE Dharma Andalas)	605 – 628
33	Determinan Pembelian Ulang Produk Fashion Secara <i>Online</i> Rahmiati dan Suci Andika Junaidi (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	629 – 640
34	Pelaku <i>Self-Monitoring</i> , Derajat Materialistik terhadap Keterlibatan Produk Endang Ruswanti, Iin Endang Mardiani, dan Jatmiko (Universitas Indonusa Esa Unggul)	641 – 660
35	Implikasi <i>New Marketing</i> terhadap Strategi Pemasaran Universitas Terbuka Heriyanni Mashithoh, dan Mohammad Muzammil (Universitas Terbuka)	661 – 674
36	Pengaruh Citra Institusi dan Kepuasan Mahasiswa terhadap Loyalitas Mahasiswa (Studi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) Andy Mulyana dan Rini Dwiyani Hadiwidjaja (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka)	675 – 688
37	<i>Brand Activation</i> sebagai Alternatif Menciptakan Kesadaran Merek Vidya Rini Dwita (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang)	689 – 700
38	Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Nasabah <i>Baitul Mal Wa Tamwil (BMT)</i> Rini Dwiyani Hadiwidjaja dan Hendrian (Universitas Terbuka)	701 – 716

- 39 Menciptakan Kepuasan Pelanggan dalam Rangka Membangun Loyalitas dengan Memaksimalkan Program *Customer Relationship Management* (CRM)
Yunita Engriani dan Yuki Fitria (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 717 – 734
- 40 Analisis Segmentasi berdasarkan Manfaat pada Nasabah Bank Nagari Syariah Sumatera Barat
Rose Rahmidani (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 735 – 748
- 41 Berbagai Atribut yang Mempengaruhi Mahasiswa Memilih Program Studi Akuntansi Universitas Terbuka
Moh. Muzammil dan Meirani Harsasi (Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka) 749 – 758
- 42 Studi tentang Persepsi dan Harapan Mahasiswa atas Kualitas Pelayanan Akademik
Tri Kurniawati dan Abel Tasman (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 759 – 776
- 43 Aliran Dana bagi Kube (Kelompok Usaha Bersama) sebagai *New Entrepreneurship*
Whyosi Septrizola (Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang) 777 – 786

IMPLIKASI ERA NEW MARKETING TERHADAP STRATEGI PEMASARAN UNIVERSITAS TERBUKA

Heriyanni Mashithoh, Mohammad Muzammil
Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka

Abstrak: Sejak pakar teknologi internet Tim O'Reilly memperkenalkan Web 2.0, tidak lama kemudian kita menyaksikan munculnya *web-based technologies* yang lebih interaktif. Web 2.0 memungkinkan si pemakai berkomunikasi dan berinteraksi sama lain melalui 'perangkat web' seperti *friendster, blog, facebook, youtube, twitter* dan sebagainya. Melalui 'perangkat web' tersebut, secara tidak langsung kini konsumen ikut berpartisipasi dalam "memasarkan" suatu produk dengan mengambil peran dalam arus konektivitas dengan konsumen lainnya. Secara suka rela mereka mempromosikan dan merekomendasikan suatu produk kepada prospek atau pelanggan lain. Pada hakekatnya, para konsumen ini telah mengambil peran sebagai 'wiraniaga sejati' bagi institusi. Berdasarkan fenomena tersebut kini telah terjadi pergeseran pendekatan pemasaran, yakni bergeser dari *vertical* menuju *horizontal*, bergeser dari *producer to consumer* menuju *customer to customer (C2C)*, bergeser dari *one to many* menuju *many to many*. Paper ini membahas implikasi yang akan dihadapi UT di masa mendatang dimana mayoritas mahasiswanya sudah menguasai internet. Untuk itu UT telah mengantisipasi dengan mengembangkan berbagai program yang berbasis IT dalam rangka menuju *operational excellence*. Seperti telah dikatakan oleh Michael Treacy dan Fred Wiersema, untuk bertahan terus menjadi pemimpin pasar, suatu perusahaan harus menganut tiga disiplin nilai, yakni pertama, *operational excellence*, kedua, *product leadership* dan ketiga, *customer intimacy*. Masing-masing disiplin menghasilkan nilai pelanggan yang berlainan pula, oleh karena itu UT harus memilih salah satu dari disiplin tersebut yang sesuai dengan karakteristik pelanggannya. Lebih lanjut, paper ini akan membahas salah satu disiplin nilai yang hendak dipilih UT, yaitu *operational excellence* dengan alasan disiplin nilai ini mampu memberikan *customer value* yang tinggi, baik untuk saat ini maupun di masa mendatang.

Kata kunci: *Web 2.0, forum komunitas pelanggan, horizontal, many to many, efek eksponensial, operational excellence, product leadership, customer intimacy*

PENDAHULUAN

Berbicara tentang era *new marketing*, tidak akan terlepas dari kisah sukses film *Laskar Pelangi*. Film ini mampu meraup jumlah penonton lebih dari 10 juta orang, suatu jumlah yang sangat fantastis untuk ukuran film Indonesia. Jumlah tersebut tidak tertandingi oleh film mana pun dalam sejarah perfilman tanah air. Terlepas dari garapan film tersebut yang memang berkualitas, namun kisah sukses

film ini tidak dapat dilepaskan dari peran testimoni para penonton. Setelah menonton film tersebut, para penonton mencurahkan apresiasinya pada *blog*, *twitter* atau *facebook* mereka. Tak pelak, dengan cepat testimoni film tersebut akan terkoneksi dengan banyak orang. Misalkan *facebook* tersebut dibaca oleh 10 orang, karena masing-masing orang merasa penasaran, hal ini menimbulkan antusiasme ingin menonton film tersebut. Selanjutnya, mereka yang nonton belakangan juga ikut menuangkan kesan-kesannya di *blog*, *twitter* dan *facebook* masing-masing. Demikian seterusnya sehingga tidak heran testimoni tentang film tersebut menggelinging bak bola salju sehingga dalam waktu yang sangat singkat tercipta 'promosi murah' dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang sangat efektif.

Fenomena komunikasi diatas adalah contoh menggambarkan komunikasi di era kini di mana orang dengan mudah dapat berkomunikasi, berinteraksi, bahkan berkolaborasi satu sama lain melalui 'perangkat web' seperti *blog*, *facebook*, *youtube*, *twitter* dan sebagainya. Semua itu dimungkinkan berkat pakar internet - Tim O'Relly menemukan teknologi internet Web 2.0. Tidak lama sesudah teknologi Web 2.0. diperkenalkan, kita menyaksikan munculnya *web-based technologies* yang lebih interaktif. Mengapa lebih interaktif, melalui 'perangkat web' tersebut, siapa pun Anda dapat membangun jejaring sosial (*social networking*) dengan mudah. Dengan 'perangkat web' itu pula, penyajian dan pendistribusian informasi tidak lagi menjadi monopoli para jurnalis atau media massa seperti surat kabar, majalah, radio dan stasiun televisi. Melalui *blog* misalnya, si pengguna (disebut *blogger*) dapat mengekspresikan apapun apa yang terlintas di benaknya tanpa khawatir akan diedit atau dibreidel. Sesudah itu si *blogger* ini dapat mengajak teman-temannya untuk memberi umpan balik, berdiskusi atau memberi komentar terhadap apa yang ditulisnya dalam *blog* tersebut. Hal ini berbeda dengan *website* yang bersifat pasif (tidak interaktif). *Website* lebih bersifat vertikal, sedangkan *facebook* bersifat horizontal. *Website* bersifat *one to many*, sedangkan *facebook*, *twitter* bersifat *many to many*. Sifat horizontal dan *many to many* dari media jejaring sosial seperti *facebook* dan *twitter* telah terbukti mampu menjadi 'media' *word of mouth* dibalik kisah sukses film *Laskar Pelangi*.

Diantara media jejaring sosial yang begitu fenomenal adalah facebook. Kendati belum lama muncul dalam jagad internet, situs ini tidak saja digandrungi pelajar sekolah menengah dan mahasiswa, namun juga orang dewasa di seluruh dunia. Menurut *Tribunnews.com*, sampai bulan Agustus 2012, tercatat lebih dari 955 juta orang yang terdaftar sebagai anggota *facebok*. Jika para komunitas ini dikumpulkan dalam suatu negara, maka jumlah 'penduduk facebook' ini 212 kali lipat dibanding penduduk Singapura yang hanya mencapai 4,5 juta. Sungguh suatu hal yang luar biasa. Di *facebook*, setiap anggotanya (sering disebut *facebookers*), dengan mudah dapat membentuk komunitas sendiri tanpa melihat status yang bersangkutan. Komunitas di *facebook* dapat berinteraksi, berkomunikasi, beropini, berempati dengan sesama teman dari belahan dunia manapun tanpa ada kendali dari siapa pun. Mungkin masih segar dalam ingatan kita bagaimana kiprah para *facebookers* ini berempati pada nasib Prita Mulyasari dan Bibit-Chandra yang mereka anggap sebaga 'korban' ketidakadilan hukum di Indonesia. Dalam waktu yang relatif singkat, melalui media *facebook*, jutaan orang tanpa komando mengekspresikan empatinya terhadap ketidakadilan yang menimpa Prita Mulyasari dan Bibit-Chandra yang akhirnya berujung pada bebasnya mereka dari jeratan hukum.

Melihat berbagai fenomena maraknya 'perangkat web seperti *facebook*, *youtube*, *twitter*, *blog*, *twitter* dan lain-lain tersebut, Tom Friedman dalam buku *best seller*-nya *The World is Flat* (2007) mengatakan bahwa saat ini "dunia" menjadi horizontal karena melalui teknologi informasi mampu mentransformasikan dan membebaskan individu dalam mengoptimalkan potensi dan kapabilitasnya. Friedman menyebut fenomena tersebut sebagai globalisasi 3.0. Menurut Friedman, globalisasi 1.0 merupakan globalisasi pada level negara; globalisasi 2.0 pada level perusahaan; dan globalisasi 3.0 pada level individu. Dalam globalisasi 3.0 ini setiap manusia dapat terkoneksi satu sama lain, dan banyak diantara mereka membentuk komunitas 'online'.

Teori Identitas Sosial dan Maraknya Forum Komunitas "Online"

Seiring dengan maraknya 'perangkat web' seperti *facebook*, *youtube*, *twitter*, *blog*, maka forum komunitas pun juga semakin menjamur. Diantara beberapa

komunitas tersebut misalnya ada KRL Mania, Nikon Club, BlackBerry Club, Yamaha Mio Club, Honda Tiger Club, Harley Davidson Club, Kopimaya, Karimun Club, *Bike to work* dan lain-lain. Beberapa pengamat memprediksi bahwa anggota masyarakat yang membentuk komunitas akan semakin *crowd*. Fenomena maraknya komunitas tersebut dapat dikaitkan dengan Teori *Social Identity*-nya Tajfel dan Turner (2007) yang menyatakan bahwa eksistensi seseorang tidak cukup hanya ditampilkan melalui identitas pribadinya, namun juga identitas sosialnya. Menurut teori ini, identitas pribadi seperti jenis kelamin, usia, pendidikan tidaklah cukup untuk mengekspresikan keberadaan seseorang. Sebagai makhluk sosial, tentunya manusia juga ingin mengekspresikan identitas sosialnya: anggota klub apa, anggota komunitas apa, anggota penggemar band apa, dan sebagainya.

Maraknya komunitas di forum web tersebut ternyata mampu menarik perhatian banyak perusahaan untuk memfasilitasi situs-situs komunitas konsumen. Karena mempunyai *values*, dan *purpose* yang sama, anggota komunitas ini menjadi sangat peduli terhadap suatu merek atau perusahaan, bahkan dia merasa menjadi bagian dari merek atau perusahaan tersebut. Sebagai contoh, dalam situs komunitas penggemar Toyota Avanza, para anggotanya pernah mengadukan keluhan bahwa suspensi Avanza terlalu keras. Akhirnya pihak perusahaan menindaklanjuti saran konsumen tersebut dengan mengubah suspensinya lebih lembut. Hal yang sama juga terjadi pada para penggemar Starbucks. Kedai kopi skala global ini memfasilitasi situs *My Starbucks Idea.com*. Melalui situs ini pelanggan bisa melibatkan diri dalam proses pengembangan bisnis Starbucks dengan memberikan ide-ide yang inovatif. Biasanya manajemen Starbucks mengeksekusi ide-ide yang mendapatkan suara terbanyak, bahkan menampilkan eksekusi tersebut pada *website*-nya.

Blackberry mempunyai cara yang hampir sama dengan PT. TAM dan Starbucks. Mungkin inilah produk *gadget* paling fenomenal di tahun 2008. Sepanjang tahun itu, pertumbuhan pelanggan Blackberry di Indonesia meningkat 100 persen. Tak pelak hal itu menempatkan Indonesia sebagai pasar BlackBerry yang tingkat pertumbuhannya paling tinggi di Asia. Apa yang menyebabkan pasar

BlackBerry tumbuh demikian pesat? Untuk menjawab hal itu, kami sarankan sekali-kali Anda mampir ke situs www.nyambungterus.com. Situs ini dibuat oleh XL - salah satu mitra BlackBerry di Indonesia - yang didekasikan untuk komunitas *mobile blogger* yang menggunakan BlackBerry. Komunitas ini secara intens berinteraksi satu sama lain melalui *blog* tanpa kenal waktu dan tempat. Para komunitas blogger inilah yang memicu terjadinya *word of mouth* (WOM), baik antarsesama pengguna BlackBerry maupun pada prospek. Pihak manajemen XL mengakui peran komunitas tersebut dalam mendongkrak pasar BlackBerry. Oleh karena itu jangan heran jika XL terus konsisten menggarap para *blogger* tersebut sebagai ujung tombak pemasarannya, terutama untuk produk BlackBerry.

Bagi Anda yang gemar bersepeda, Anda tentu mengenal sepeda merek Polygon. Produsen Polygon menempatkan setiap konsumennya sebagai anggota komunitas. Saat ini anggota komunitasnya sudah mencapai puluhan ribu orang. Suatu jumlah yang fantastis. Oleh karena itu tidaklah mengherankan jika pihak manajemen Polygon antusias memfasilitasi komunitas tersebut dengan beragam cara, misalnya mensponsori kegiatan lomba bersepeda, memfasilitasi kegiatan *gathering* para pehobi sepeda, dan sebagainya. Bahkan Polygon merancang sepeda khusus untuk para pekerja bersepeda yang diberi nama "Bike to Work" (B2W). Melalui komunikasi yang intens dalam situs di internet, anggota komunitas ini berkembang makin pesat. Oleh karena itu bukan hal yang mengherankan jika manajemen Polygon menetapkan bahwa kinerja para dealernya tidak hanya diukur dari jumlah penjualan sepeda semata, namun juga diukur dari seberapa banyak dealer tersebut menggelar *event* bersepeda yang berbasis konsumen.

Tatanan Berbisnis Menjadi Semakin Horizontal

Berdasarkan kasus di atas tampak jelas bahwa sebenarnya dalam dunia bisnis telah terjadi pergeseran. Selama ini perusahaan selalu beranggapan bahwa jika mereka mampu meinginterpretasikan pesan yang disampaikan melalui beragam media, maka konsumen akan tergiring membeli produknya. Kini anggapan tersebut harus dicermati secara berbeda. Mengapa demikian, sebab saat ini informasi dapat diperoleh dari mana saja. Konsumen tidak lagi menganggap

seungguhnya bahwa media massa merupakan sumber informasi paling dominan. Sebaliknya, dari kasus film *Laskar Pelangi*, BlackBerry dan Polygon, kini konsumen bahkan mempunyai kesempatan berpartisipasi “memasarkan” suatu produk melalui media baru seperti *blog*, *facebook*, *yuotube*, *twitter* dan sebagainya. Beragamnya media tersebut menjadikan peta penyampaian informasi menjadi berubah. Kini, konsumen tidak hanya berperan menjadi objek, namun sekaligus sebagai subjek. Mereka mengambil peran dalam arus konektivitas dengan konsumen lainnya. Dari fenomena itulah kemudian dikatakan bahwa pemasaran tidak lagi berjalan vertikal (yakni bergerak dari produsen kepada konsumen), namun juga secara horizontal (yaitu bergerak dari konsumen ke konsumen lainnya). Fenomena inilah yang oleh Hermawan Kertajaya disebut *new wave marketing*. Jadi, pada dasarnya *new wave marketing* merupakan dekonstruksi terhadap pendekatan marketing yang bersifat ‘vertikal’ menjadi lebih ‘horizontal’.

Dalam *new wave marketing* paling tidak ada dua benang merah yang perlu dicermati. *Pertama*, berdasarkan kasus-kasus di atas dapat dikatakan bahwa pada dasarnya pelanggan dapat berpotensi sebagai wiraniaga sejati bagi perusahaan. Dalam konteks pemasaran, para pelanggan anggota komunitas tersebut merupakan *evangelist* (pengkubah) atau *advocators* (penganjur) sejati. Mengapa demikian, karena mereka secara suka rela mempromosikan dan merekomendasikan produk perusahaan kepada prospek atau pelanggan lain. Dalam hal ini telah terjadi pergeseran pendekatan pemasaran, yakni bergeser dari *vertical* menuju *horizontal* serta bergeser dari *producer to consumer* menuju *customer to customer* (C2C), bergeser dari *one to many* menuju *many to many*. Rekomendasi dari sesama konsumen ini mempunyai kekuatan menjual yang jauh lebih *powerful* dibanding melalui para wiraniaga. Menurut AC Nielsen (2008), kini rekomendasi pelanggan menempati urutan pertama sebagai alat pemasaran yang efektif, mengalahkan TV, radio serta surat kabar. *Kedua*, kini banyak perusahaan yang melibatkan konsumen secara intens dalam proses bisnis, mulai dari pengembangan produk sampai tahap penjualan. Sebagai implikasinya maka setiap orang atau pimpinan

dalam perusahaan harus *tune in* dengan “lanskap” pelanggan yang semakin dinamis dan *demanding*.

Kekuatan Dahsyat Jejaring Komunitas Pelanggan

Apa implikasinya jika pelanggan semakin terhubung dan terkoneksi satu sama lain dalam suatu komunitas? Untuk menggambarkan hebatnya implikasi kekuatan jejaring komunitas tersebut, ada baiknya kita mengenal ‘tiga hukum’ yang sangat terkenal, yakni Sarnoff’s Law, Metcalf’s Law dan Reed’s Law. Sarnoff’s Law. Sarnoff’s Law dirumuskan oleh David Sarnoff – seorang perintis siaran radio dan televisi di Amerika. Metcalf’s Law dicetuskan oleh Robert Metcalf – penemu ethernet yang merupakan cikal bakal internet yang digunakan sekarang. Sedangkan Reed’s Law dicetuskan oleh David Reed – profesor MIT dan merupakan salah satu perintis pengembangan internet.

Menurut hukum pertama, yakni Sarnoff’s Law, nilai dari suatu siaran sebanding dengan jumlah penontonnya. Misalnya jumlah penonton adalah n , maka nilai yang dihasilkan juga sebesar n . Jika diadaptasi dalam konteks pemasaran, maka Sarnoff’s Law itu berbunyi: “*Jika Anda mempunyai n pelanggan dimana antarpelanggan tersebut tidak saling kenal dan tidak saling berinteraksi, maka nilai total ekuitas pelanggan Anda adalah sebesar n* . Artinya, jika jumlah pelanggan Anda 20 orang, maka nilai ekuitas pelanggan Anda hanyalah 20 orang.

Hukum kedua, yakni Metcalf’s Law berbunyi: nilai total sebuah jaringan (internet) akan bertambah sebanding dengan kuadrat jumlah orang atau komputer yang dikoneksikan. Misalnya jumlah orang atau komputer yang dikoneksikan sebesar n , maka nilai yang dihasilkan dari jaringan tersebut sebesar n^2 . Jika diadaptasi dalam konteks pemasaran, maka Metcalf’s Law itu berbunyi: *Jika n pelanggan Anda saling terkoneksi dan saling mengenal, maka kemungkinan nilai total ekuitas pelanggan Anda adalah sebesar n^2* . Artinya jika jumlah pelanggan Anda 20 orang, maka kemungkinan nilai ekuitas pelanggan Anda sebesar $20^2 = 400$.

Hukum ketiga, yakni Reed’s Law mencoba menyempurnakan Hukum Metcalf. Menurut Reed’s Law: jika orang atau komputer yang terkoneksi itu berinteraksi secara intens membentuk grup atau komunitas (*group forming*

network), maka nilai yang dihasilkan dari jaringan tersebut meningkat secara eksponensial menjadi 2^n . Jika diadaptasi dalam konteks pemasaran, maka Reed's Law itu berbunyi: *Jika n pelanggan Anda tidak saja saling terkoneksi tetapi juga berinteraksi membentuk komunitas pelanggan, maka kemungkinan nilai total ekuitas pelanggan Anda adalah sebesar 2^n* . Artinya, jika ke-20 pelanggan tersebut tidak hanya sekedar terkoneksi, tetapi antarmereka saling berinteraksi membentuk grup atau komunitas, maka kemungkinan nilai jaringan tersebut akan melonjak menjadi $2^{20} = 33.554.432$. Jika dituliskan dalam suatu tabel, maka hasil perbandingan dari ketiga hukum di atas nampak sebagai berikut.

Tabel 1. Tiga hukum implikasi kekuatan jejaring komunitas

Sarnoff's Law N=20	Metcalf's Law N=20	Reed's Law N=20
Total value of network = 20	Number of possible connections = 400	Number of possible connections = 33.554.432

Berdasarkan tabel di atas nampak bahwa betapa fantastisnya dampak dari suatu komunitas yang saling terkoneksi dan berinteraksi. Oleh karena itu, jika Anda seorang pemasar maka tantangan baru bagi Anda adalah bagaimana melipatgandakan nilai ekuitas pelanggan dengan cara mengoneksikan pelanggan satu sama lain menjadi sebuah komunitas yang solid. Anda dapat melipatgandakan secara kuadratikal (n^2) jika para pelanggan Anda hanya terkoneksi saja. Atau jika Anda ingin melipatgandakan pelanggan Anda secara eksponensial (2^n), maka Anda harus mampu menciptakan interaksi yang intens antar pelanggan dalam suatu komunitas.

Menyongsong Mahasiswa UT Cohort Facebook di era New Wave Marketing

Menyadari fenomena *new wave marketing* tersebut, UT mulai menyadari pentingnya melakukan perubahan pendekatan terhadap 'cara berkomunikasi' dengan mahasiswa yang selama ini terkesan 'vertical'. Beberapa perubahan pendekatan yang dilakukan oleh UT antara lain adalah: (1) Melakukan *connecting* pada pelanggan dan kelompok belajar. (2) Membidik mahasiswa cohort facebook. (3) Memfokuskan diri pada disiplin nilai *operational excellence*

Melakukan *connecting* pada pelanggan

Menurut Hermawan Kertajaya (2010), di era *new wave marketing* ini, melakukan segmentasi saja tidak cukup, melainkan harus melakukan apa yang disebut *communitization*. Selama ini UT melakukan segmentasi atas dasar geografis, demografis dan psikografis. Data geografis dan demografis sudah sangat jelas bagi UT karena ada semuanya dalam sistem informasi mahasiswa. Tinggal membuka aplikasi *Students Records System*, kita dapat melacak dimana mahasiswa tinggal, apa pekerjaannya, berapa pendapatannya. Oleh karena UT berusaha meng-*connect* kelompok pasarnya agar terhubung satu sama lain dalam suatu komunitas. Diharapkan dari komunitas ini terjadi relasi pribadi yang erat antar anggota komunitas tersebut karena ada kesamaan *purpose* dan *interest*. Oleh karena itu lah UT memfasilitasi Forum Komunitas Program Studi, Twitter Mahasiswa UT, Facebook Mahasiswa UT. Melalui komunitas online tersebut, mahasiswa anggota komunitas tersebut dapat berinteraksi, berkomunikasi dan berkolaborasi satu sama lain lintas demografis, lintas geografis. Dalam forum komunitas ini mahasiswa bisa mengungkapkan berbagai hal misalnya tentang mata kuliah, tutorial, registrasi, modul dan lain-lain. Misalnya jika ada kesulitan modul, mahasiswa yang lain berusaha menolongnya. Demikian juga jika ada kesulitan mata kuliah. Bahkan diharapkan mereka secara suka rela mempromosikan dan merekomendasikan UT kepada prospek.

Untuk menciptakan para *evangelist* atau *advocators* sejati ini tentu tidak mudah. Kita tentu tidak mungkin mampu memuaskan seluruh mahasiswa. Itu hal yang mustahil. Namun kita tidak perlu khawatir karena pemasaran yang cerdas bukan berarti kita bersusah payah menjangkau seluruh konsumen. Mungkin Anda masih ingat *Law of Few 10:90*? Menurut hukum ini, kita cukup memanfaatkan 10% dari *passionate customers*, dan selanjutnya kita dorong mereka untuk menarik 90% yang lain. Jadi tugas kita sekarang adalah bagaimana menemukan 10% dari mahasiswa tersebut, kemudian mengusahakan mereka menjadi *evangelist-evangelist* untuk mempengaruhi 90% prospek.

Membidik mahasiswa cohort facebook

Seperti kita ketahui bahwa mayoritas mahasiswa UT saat ini adalah para pekerja. Para generasi *facebookers* yang saat ini menduduki bangku SMA, sebenarnya dapat dijadikan sebagai sasaran calon 'pelanggan' UT dengan mengedepankan informasi bahwa belajar jarak jauh merupakan cara belajar yang modern karena sudah menggunakan internet. Media internet memang terbukti efektif untuk mahasiswa UT yang menempuh pembelajaran dengan sistem pembelajaran jarak jauh. Mahasiswa UT yang memang terpisah jarak, selama ini menggunakan fasilitas forum komunitas yang terdapat di website UT dan dikoordinasi oleh setiap fakultas untuk saling berkomunikasi. Melalui forum komunitas, mahasiswa berinteraksi satu sama lain, baik antar mahasiswa, maupun ke fakultas atau dosen untuk menyampaikan gagasan, keluhan, usul, maupun sekedar mencari teman satu program studi. Disamping itu, mahasiswa UT yang berada di luar negeri juga membentuk forum-forum melalui *facebook*, seperti contohnya UT Korea.

Melihat fenomena ini, saat ini UT sudah merintis tutorial melalui program Webinar. Melalui program ini, mahasiswa dimana saja berada dapat melakukan perkuliahan secara *synchronous* melalui laptop di rumah masing-masing, demikian juga dengan tutornya. Melalui media seperti ini, UT sekaligus melakukan *clarifying* bahwa perkuliahan di UT menggunakan teknologi canggih. Dengan cara ini diharapkan generasi *facebookers* tertarik untuk kuliah di UT dan sekaligus merubah *image* yang selama ini melekat bahwa UT hanya cocok untuk para pekerja.

Memilih Satu Tiga dari Tiga Disiplin Nilai

Harus diakui bahwa selama ini, tingkat keluhan mahasiswa yang tidak puas terhadap layana UT tidak lah sedikit, terutama mengenai layanan operasional. Jika hal ini tidak segera diatasi, maka tentu sangat sulit bagi UT mengharapkan mahasiswanya bisa berperan sebagai *evangelist* atau *advocators*. Justru sebaliknya, efek negatif dari ketidakpuasan tersebut dapat menjalar secara eksponensial. Lalu, bagaimana UT menghadapi masalah tersebut? Menurut pendapat kami, langkah awal yang harus dilakukan UT adalah mereduksi

ketidakpuasan tersebut seminimal mungkin dengan menempuh strategi *operational excellence*. Istilah *operational excellence* pertama kali diperkenalkan oleh Michael Treacy dan Fred Wiersema dalam bukunya *The Discipline of Market Leaders* (1995) – salah satu buku bisnis *best seller* saat itu. Buku tersebut membicarakan disiplin nilai yang sangat diperlukan perusahaan agar terus menjadi pemimpin pasar. Berdasarkan risetnya selama lima tahun dengan meneliti berbagai perusahaan kelas dunia yang menduduki peringkat sebagai pemimpin pasar, Treacy dan Wiersema berhasil mengidentifikasi tiga disiplin nilai yang dianut oleh perusahaan-perusahaan pemimpin pasar tersebut. Tiga disiplin tersebut adalah pertama, *operational excellence*, kedua, *product leadership* dan ketiga, *customer intimacy*.

Disiplin nilai yang pertama adalah *operational excellence*. Perusahaan-perusahaan yang menganut prinsip *operational excellence* memusatkan diri pada produk dengan kualitas bagus, harga terbaik dan operasionalnya sangat praktis (“bebas repot”). Dengan kata lain, mereka memberikan perpaduan kualitas, harga dan kemudahan membeli yang tidak bisa ditandingi oleh perusahaan lain. Perusahaan-perusahaan ini bukanlah para pionir atau penemu dalam pengembangan produk dan juga bukan perusahaan yang membina hubungan sangat mesra dengan pelanggan. Oleh karena itu menurut pendapat kami, disiplin nilai yang sebaiknya dipilih UT adalah *operational excellence*. Menurut prinsip disiplin ini, UT harus menyediakan produk/jasa yang berkualitas, biaya hemat dan sistem operasinya mudah sehingga tidak merepotkan mahasiswa. Hal ini sesuai dengan tesis Michael Hammer (2007) yang mengatakan bawa untuk memenangkan persaingan, perusahaan-perusahaan yang memilih jenis disiplin ini harus ETDBW (*easy to do business with*). Artinya, dari sudut mahasiswa, berinteraksi dengan UT harus mudah, murah dan seminimal mungkin mengeluarkan pengorbanan.

Disiplin nilai kedua yaitu *product leadership*. Perusahaan-perusahaan yang menganut disiplin ini memusatkan diri pada produk yang mempunyai unjuk kerja yang terbaik. Mereka secara kontinyu berusaha agar produk atau jasa yang ditawarkan menjadi pionir di kelasnya. Bagi perusahaan yang memilih disiplin

ini, harga yang ditawarkan tidak menjadi masalah, namun unjuk kerja dan kecanggihan produk lah yang menjadi fokus perhatiannya. Bagi UT, harga atau biaya yang ditanggung mahasiswa harus *affordable*. Selain itu UT juga tidak mungkin secara kontinyu menjadi pionir dalam pengembangan suatu produk. Oleh karena itu tentunya kita sepakat bahwa UT tidak perlu memilih disiplin ini.

Disiplin nilai ketiga adalah *customer intimacy*. Perusahaan-perusahaan yang menganut disiplin ini mengkhususkan diri pada kebutuhan dan keinginan pelanggan-pelanggan tertentu yang biasanya unik dan hanya mereka lah yang bisa mengenalinya. Perusahaan-perusahaan ini berusaha keras mengenal pelanggan-pelanggan yang dilayani dan produk atau jasa seperti apa yang mereka butuhkan. Saat ini mahasiswa UT mencapai ratusan ribu rupiah dan karakteristiknya beragam. Tidak mungkin bagi UT memilih disiplin ini karena akan sangat repot bagi UT memberikan layanan berupa perhatian khusus bagi mahasiswanya, misalnya dengan mengirimkan kartu ucapan ulang tahun bagi mahasiswa yang merayakannya.

Dari uraian di atas nampak bahwa masing-masing disiplin menghasilkan nilai pelanggan yang berlainan pula. Oleh karena itu kita harus memilih salah satu dari disiplin tersebut. Mengapa demikian, karena menurut Treacy dan Wiersema, dewasa ini tidak ada perusahaan yang sukses dengan cara menjadi terbaik dalam semua disiplin nilai untuk semua jenis pelanggan. Namun, jika sudah menentukan satu disiplin nilai, tidak berarti perusahaan tersebut harus mengabaikan dua disiplin yang lain. Artinya, jika UT sudah berketetapan memilih disiplin *operational excellence*, tidak berarti UT melupakan masalah *customer intimacy* dan *product leadership*. Jadi, kuncinya adalah UT harus fokus pada disiplin nilai yang dipilihnya, kemudian mengembangkan pilihan itu.

Lantas, apa yang seharusnya menjadi fokus perhatian dalam usaha mencapai *operational excellence* tersebut? Berdasarkan pengamatan kami selama ini, biasanya keluhan mahasiswa lebih banyak menyangkut masalah operasional, seperti: registrasi, distribusi bahan ajar, dan ujian. Pimpinan UT sangat menyadari hal itu, dan berbagai pemikiran untuk mencari solusi telah dilakukan. Namun yang jelas hingga saat ini, masalah operasional masih menyisakan pekerjaan rumah

yang harus dicari solusinya secara sistemik. Untuk itu masalah operasional tersebut harus mendapat prioritas tinggi. Hal yang bisa dilakukan UT lain melakukan *refocusing* terhadap hal-hal yang sudah dicanangkan selama ini. Diantara program-program lama yang perlu difokuskan kembali adalah sebagai berikut (1) *Merancang Sistem Registrasi dan Ujian yang Excellent*. Saat ini UT sudah mengembangkan sistem registrasi online, dimana mahasiswa bisa melakukan registrasi dari mana saja asalkan punya koneksi internet. Kemudian mahasiswa bisa membayar melalui ATM, kartu kredit atau kartu debit. Demikian juga dalam hal ujian, UT sudah menerapkan sistem ujian online (SUO). Bagi mahasiswa yang berhalangan ujian tulis biasa, maka bisa melakukan ujian online. (2) *Menerapkan Prinsip Swalayan dalam Sistem Operasional*. Cara lain yang dapat ditempuh untuk menerapkan ETDBW adalah memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk melakukan beberapa pekerjaan staf UT demi kepentingan UT. Sebagai contoh UT membolehkan mahasiswa mengakses website UT untuk mengetahui nilai ujian, nilai tutorial, membeli bahan ajar, dan sebagainya. Dengan cara ini para karyawan UT tidak perlu lagi melakukan fungsi-fungsi tersebut karena perannya sudah diambil alih mahasiswa. (3) *Menciptakan One Stop Services*. Sebenarnya UT sudah lama mencanangkan program *service excellence*. Untuk itu unit Pelma, baik di kantor pusat UT dan UPBJJ berusaha menerapkan konsep *one stop services*. Dengan konsep itu maka berbagai masalah mahasiswa dapat diselesaikan di unit Pelma, tanpa si mahasiswa harus mondar-mandir ke unit lain.

PENUTUP

Kami menjamin bahwa semua program di atas tidak akan berhasil jika UT tidak menerapkan strateginya secara fokus. Fokus itu ibarat sinar laser yang mampu memotong baja sekali pun. Kita semua tahu bahwa sinar laser dihasilkan dari sinar matahari. Matahari merupakan sumber energi yang sangat kuat. Setiap jam matahari menyinari bumi dengan jutaan kilowatt energi. Meski demikian kita mampu berjam-jam mandi matahari tanpa khawatir akan terbakar. Lain halnya jika sinar matahari tersebut difokuskan menjadi sebuah pancaran cahaya yang

koheren. Kendati cahaya laser tersebut hanya seberkas, naroun mampu melelehkan tank baja.

Ketika UT memfokuskan usahanya, maka UT akan mendapatkan efek yang sama seperti laser. Sebaliknya, jika UT tidak fokus, maka UT akan seperti matahari yang menyebarkan energinya terlalu banyak sehingga tidak mampu memotong baja. Oleh karena itu penggunaan sumberdaya tersebut harus difokuskan pada hal-hal yang mampu memberikan *customer value* yang tinggi, baik untuk saat ini maupun di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Dunia bisnis semakin datar. (2009. 18 Maret). *Swasembada*, hal. 28.
- Hammer, Michael. (2001). *The Agenda: What every business must do to dominate the decade*. New York: Crown Business
- Kartajaya, Hermawan. (2008). *New wafe marketing*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Kartajaya, Hermawan, Darwin, Waizly, *Connecting: Surfing new wave marketing*, (2010). Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama
- Nielsen, AC. (2009, 2 Januari). *Word of mouth marketing*. Diunduh 19 Maret 2009 dari <http://web.bisnis.com>.
- Ries, Al, (1996), *Focus*, New York: Harper Collins Publishers, Inc.
- Sarnoff, Metcalf and Reed: *The secret to social network growth* (2007, 14 September). Diunduh 19 Maret 2008 dari <http://ubernogin.com>
- Simasen (2009, 7 Januari). *Corporate-community service*. Diunduh 19 Maret 2009 dari <http://www.simasen.com>.
- Tajfel, H & Turner, J.C. (1986). *The Social identity theory of inter group behavior*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Treacy, Michael & Wiersema, Fred. (1995). *The discipline of market leaders*. New York: Haper Collins
- Yuswohady. (2008). *Crowd: Marketing becomes horizontal*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.