

KAJIAN PERENCANAAN KOMPREHENSIF DIGITAL DALAM MENINGKATKAN PENJUALAN PADA CV. SAHAJA

Mufidah Fikri Amaliyah¹, Agus Hermani DS², Ari Pradhanawati³

^{1,2,3}Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro

¹Email: mufidahfamaliyah@gmail.com

Abstract: *Intense market competition and a shrinking market make companies need the right marketing strategy to create high sales. The pandemic conditions and technological advances have made digital media one of the great opportunities to help companies get high sales. Therefore, comprehensive planning in digital marketing becomes quite important and needs to be designed properly. This study aims to analyze the planning of digital marketing strategies in increasing sales. The analysis was carried out by comparing the suitability of CV. Sahaja's digital marketing strategy planning with the SOSTAC strategy planning method. The results of the study showed that CV. Sahaja has not done comprehensive planning in digital marketing well based on the SOSTAC, digital marketing comprehensive planning method, (situation analysis, objectives, strategy, tactics, action, and control).*

Keywords: *comprehensive planning; digital marketing; publishing industry; sales; SOSTAC.*

Abstraksi: Persaingan pasar yang ketat dan mengecilnya pasar menjadikan perusahaan memerlukan strategi pemasaran yang tepat untuk menciptakan penjualan yang tinggi. Kondisi pandemi dan kemajuan teknologi menjadikan media digital menjadi salah satu peluang besar untuk membantu perusahaan memperoleh penjualan yang tinggi. Oleh karena itu, perencanaan secara menyeluruh dalam pemasaran digital menjadi hal yang cukup penting dan perlu dirancang dengan baik. Penelitian ini bertujuan menganalisa tentang perencanaan strategi pemasaran digital dalam meningkatkan penjualan. Analisa dilakukan dengan membandingkan kesesuaian perencanaan strategi pemasaran digital CV. Sahaja Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa CV. Sahaja belum melakukan pemasaran digital dengan baik berdasarkan pada metode perencanaan komprehensif pemasaran digital SOSTAC (situation analysis, objective, strategy, tactics, action, dan control)

Kata Kunci: industri penerbitan; perencanaan komprehensif; pemasaran digital; penjualan, SOSTAC.

Pendahuluan

Industri penerbitan buku merupakan industri yang memiliki andil besar dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia Indonesia bahkan tidak hanya di Indonesia namun juga dunia. Berdasarkan pada data riset IKAPI atau Ikatan Penerbit Indonesia pada Juni 2015 tercatat bahwa terdapat total 159 penerbit yang berlokasi di Jawa Timur (Ikatan Penerbit Indonesia, 2018). Persaingan yang ketat dan terus berkembang tidak diikuti dengan pertumbuhan pasar yang baik. Angka minat baca yang rendah memberikan gambaran bahwa peminat buku saat ini semakin sedikit terlebih adanya wabah COVID-19 menjadikan konsumen tidak lagi membeli buku melalui toko buku dan beralih menggunakan media digital. Hal ini mempengaruhi penjualan buku dan berdampak pada perusahaan penerbitan, banyak penerbit yang kehilangan pendapatan hingga 70 sampai dengan 80 persen (Situmorang, 2020). Persaingan yang ketat dan pasar yang mengecil menjadi hambatan terbesar bagi CV. Sahaja dalam mencapai penjualan yang ditargetkan.

Selama 5 tahun menjalankan usaha, CV. Penerbit Sahaja belum berhasil mencapai target usaha yang telah ditetapkan. CV. Penerbit Sahaja memiliki target yaitu pada setiap bulannya harus mendapatkan 10 proyek penerbitan atau percetakan. Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan CV. Penerbit Sahaja, rata-rata angka persentase ketercapaian target penjualan dari tahun 2017 hingga tahun 2020 adalah 19.165%. Jika kondisi ini terus berlanjut dan CV. Sahaja tidak mampu merancang strategi pemasaran dengan baik maka akan sulit bagi perusahaan untuk meningkatkan penjualan.

Kemajuan teknologi menjadi peluang bagi pengusaha yang perlu dimanfaatkan secara optimal sebagai media pemasaran. Chaffey & Chadwick (2016) mengemukakan bahwa pemasaran digital adalah pengaplikasian internet dan teknologi digital terkait dalam hubungannya dengan komunikasi tradisional untuk mencapai tujuan pemasaran. Chaffey & Smith (2017) menyatakan bahwa dalam membangun strategi pemasaran digital yang komprehensif dan terintegrasi dilakukan dengan menggunakan prinsip sistem perencanaan SOSTAC yaitu, *situation analysis, objective, strategy, tactics, dan control*. Strategi pemasaran digital yang baik diperlukan untuk meningkatkan penjualan perusahaan.

Kajian Teori

Organisasi dan Manajemen Bisnis

Menurut Robbins (1994), Organisasi merupakan entitas atau kesatuan sosial yang secara sadar dikoordinasikan dinama terdapat batasan yang relatif dapat diidentifikasi dan bekerja secara terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama. Keberhasilan sebuah organisasi dinilai dari kemampuan untuk menjaga keberlangsungan hidup organisasi yang mana hal ini dinilai dari kemampuan mewujudkan tujuan sehingga diperlukan kemampuan manajemen yang baik untuk mengatur agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan mampu mencapai tujuan bersamanya. Definisi manajemen yang dikemukakan oleh Stoner yang dikutip dari Handoko (2015) dalam bukunya yang berjudul Manajemen dikatakan bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha atau kegiatan yang dilakukan para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya lain yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi yang telah dibuat. Berdasarkan pengertian ini terdapat 4 kegiatan utama dalam manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Pemasaran

Kotler & Armstrong (2018) menyatakan bahwa pemasaran adalah menarik konsumen dan mengelola hubungan konsumen yang menguntungkan. Dua tujuan pemasaran adalah menarik konsumen baru dengan menjanjikan nilai yang unggul dan menjaga serta mengembangkan konsumen yang telah ada dengan memberikan nilai dan kepuasan. Menurut Basu Swastha & Irawan (2008) pemasaran adalah keseluruhan dari kegiatan bisnis yang memiliki tujuan untuk merencanakan, menetapkan harga, melakukan promosi, dan mendistribusikan produk yang memuaskan kebutuhan baik kepada konsumen yang ada maupun konsumen potensial.

Strategi Pemasaran Digital

Chaffey dan Chadwick (2016) mendefinisikan pemasaran digital sebagai penerapan internet dan teknologi digital terkait dalam hubungannya dengan komunikasi tradisional untuk mencapai tujuan pemasaran. Menurut Ryan (2014), pemasaran digital tidak hanya berbicara tentang teknologi, pada dasarnya sama seperti pemasaran tradisional, pemasaran digital juga berbicara tentang orang (pemasar) yang terhubung dengan orang lain (konsumen) untuk membangun hubungan dan akhirnya mendorong penjualan. Teknologi hanya memberi pemasar sebuah platform baru dan menarik yang memungkinkan pemasar terhubung dengan orang-orang dengan cara yang semakin beragam dan relevan. Hal penting dalam pemasaran digital bukan memahami teknologi melainkan bagaimana konsumen menggunakannya dan bagaimana pemasar dapat memanfaatkan teknologi untuk terlibat dengan konsumen secara lebih efektif.

Penyusunan strategi pemasaran yang baik membutuhkan perencanaan yang matang dan benar. Paul R. Smith merumuskan komponen kunci dalam perencanaan komprehensif dalam istilah SOSTAC® yang merupakan singkatan dari *situation analysis, objectives, strategy, tactics, action, dan control*. Masing-masing komponen merepresentasikan tahapan dalam siklus perencanaan yang tidak dapat terpisahkan dan setiap tahapan sama pentingnya dalam perencanaan, implementasi, dan tinjauan pemasaran walaupun pada praktiknya terkadang komponen-komponen tersebut dapat tumpang tindih (Chaffey & Smith, 2008; Cowley, 2016).

Situation Analysis

Brooksbank (2006) mengatakan bahwa penyusunan pemasaran secara fundamental adalah sebuah proses menemukan kecocokan strategi yang optimal antara situasi perusahaan dan kondisi lingkungan disekitarnya. Hal tersebut juga berlaku untuk pemasaran digital sehingga untuk menciptakan penyusunan pemasaran digital yang baik, tepat dan optimal dibutuhkan analisis situasi perusahaan. Chaffey & Smith (2017) mengatakan bahwa analisis situasi merupakan bagian pertama yang memberikan jawaban atas pertanyaan di mana posisi perusahaan. Berdasarkan definisi tersebut analisis situasi dapat didefinisikan sebagai analisis yang dilakukan untuk mengetahui dan menggambarkan kondisi dan situasi yang sedang dialami oleh perusahaan disaat analisis dilakukan. Sedangkan menurut Kotler & Keller (2016) memberikan definisi terperinci mengenai analisis situasi bahwa analisis situasi menyajikan data yang relevan tentang penjualan, biaya, pasar, pesaing, dan lingkungan eksternal yang dilakukan dengan menggunakan metode analisis SWOT.

Objectives

Kotler & Armstrong, (2018) mengatakan bahwa sebuah perusahaan ada untuk meraih suatu hal dan hal tersebut perlu dinyatakan dengan jelas. Tujuan adalah hal yang penting bagi perusahaan. Perusahaan tidak dapat menentukan aktivitas apa yang harus dilakukan apabila perusahaan tidak mengetahui apa yang ingin dicapai. Menurut Kenny (2012), tujuan dibutuhkan untuk dapat mengembangkan strategi perusahaan yang jelas dan tepat. Sedangkan Kotler & Keller (2016) mendefinisikan tujuan sebagai sasaran yang spesifik berkenaan dengan besaran dan waktu. Definisi ini memberikan pemahaman bahwa tujuan merupakan suatu sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan untuk dicapai yang memiliki ukuran kuantitas atau besaran dan ukuran waktu.

Strategy

Strategi yang baik diperlukan dalam pemasaran digital agar dapat mengetahui bagaimana cara mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut David (2011) strategi merupakan tindakan potensial yang melibatkan keputusan atau kebijakan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah yang cukup besar, strategi dapat memberi dampak pada kesejahteraan jangka panjang perusahaan. Memperkuat definisi tersebut, Dave Chaffey & PR Smith (2008) menyatakan bahwa strategi merangkum cara mencapai tujuan dan memandu semua keputusan taktis terperinci selanjutnya dan strategi dipengaruhi oleh skala prioritas tujuan serta besaran sumber daya yang dimiliki perusahaan. Pada definisi ini dapat diketahui bahwa strategi berperan sebagai panduan untuk menentukan langkah taktis berikutnya seperti pembuatan taktik dan rencana kerja. Menurut Kotler & Armstrong (2018), strategi memberikan gambaran pada perusahaan mengenai konsumen yang akan dilayani dan bagaimana menciptakan nilai bagi pelanggan tersebut. Definisi ini menjelaskan bahwa pusat dari pemasaran adalah konsumen oleh karena itu strategi berfokus pada mengidentifikasi dan memperoleh minat konsumen. Sehingga dapat disimpulkan bahwa strategi yang baik akan tercipta apabila perusahaan dapat menentukan segmen dan target pasarnya dengan tepat serta memiliki positioning dibenak konsumen.

Tactics

Perusahaan perlu membuat taktik untuk memperinci tindakan yang dibutuhkan untuk mewujudkan strategi yang telah dibuat. Taktik memberikan arahan yang lebih jelas mengenai kegiatan atau aktivitas yang akan dilakukan perusahaan untuk menciptakan pemasaran digital yang baik. Swastha & Irawan (2008) menyatakan bahwa taktik adalah kumpulan tahapan atau langkah-langkah tertentu yang digunakan untuk melaksanakan strategi. Definisi ini menjelaskan bahwa strategi yang masih bersifat umum atau mencakup kegiatan yang akan dilakukan perusahaan secara keseluruhan diperinci melalui tahap taktik dengan menentukan langkah atau tahapan yang dilakukan perusahaan. Chaffey & Smith (2017) berpendapat bahwa taktik berisikan rincian dari strategi di mana perusahaan perlu menentukan alat yang akan digunakan yang disusun dalam urutan atau tahapan yang mengacu pada strategi. Chaffey & Smith (2017) juga menyatakan bahwa dalam pemasaran digital, taktik berfokus pada menentukan bauran pemasaran yang

optimal. Bauran pemasaran adalah seperangkat alat pemasaran taktis yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkannya di pasar sasaran (Kotler & Armstrong, 2018).

Action

Action merupakan tahapan di mana perusahaan mengimplementasikan strategi dan taktik dengan memerinci aktivitas yang perlu dilakukan dan melaksanakannya. Chaffey & Smith (2017) mengatakan bahwa untuk menciptakan aksi yang baik dibutuhkan rencana proyek dari setiap taktik yang memuat keterangan langkah kunci yang dialokasikan pada orang yang spesifik dengan waktu yang spesifik. S. B. Wilson & Dobson (2008) berpendapat bahwa langkah kunci dalam membuat perencanaan adalah menentukan jawaban dari enam pertanyaan, yaitu ; *who, what, when, where, how, dan why*. Menurut Olsen (2007) rencana kerja menjelaskan tentang siapa yang melakukan suatu aktivitas, kapan, dan apa, agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Dapat disimpulkan bahwa tahapan aksi merupakan tahapan di mana strategi dan taktik yang telah dibuat diimplementasikan dalam serangkaian tindakan dan perusahaan perlu menyusun rencana kerja yang berisi tentang informasi mengenai siapa, kapan, apa, di mana, dan bagaimana tindakan tersebut dilakukan untuk menjalankan tahap aksi.

Control

Sistem pengawasan atau pengendalian dibangun untuk mengetahui lebih awal mengenai hal yang dilakukan oleh perusahaan berhasil atau tidak dengan menggunakan pengukuran kinerja sehingga memungkinkan perusahaan untuk melakukan perbaikan terhadap strategi dan taktik jika diperlukan. Sehingga hal ini dapat mengurangi kerugian yang dapat terjadi pada perusahaan. Wilson & Gilligan (2005) mengatakan bahwa pengendalian adalah proses di mana manajemen memastikan bahwa organisasi mencapai tujuan yang diinginkan dan dapat didefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang terorganisir yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu dalam menghadapi kendala. Kotler & Armstrong (2018) mengartikan pengendalian pemasaran sebagai kegiatan mengukur dan mengevaluasi hasil strategi dan rencana pemasaran serta mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa tujuan tercapai. Sehingga dapat diketahui bahwa proses pengendalian menggunakan rencana pemasaran dan strategi yang telah ditetapkan sebagai pedoman dalam mengukur dan mengevaluasi implementasi dari rencana pemasaran tersebut.

Metode

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang menggambarkan dan menjabarkan strategi pemasaran yang dilakukan oleh CV. Sahaja dalam meningkatkan penjualan dengan memanfaatkan media digital dinilai dari sisi pelaksanaan tahap *situation analysis, objective, strategy, tactis, action, dan control*. Penelitian berlokasi di CV. Sahaja berada di Perum Institut Teknologi Sepuluh November , Jl. Hidrodinamika II No. 45, Keputih, Kec. Sukolilo, Kota Surabaya, Jawa Timur. Narasumber penelitian ini merupakan 3 pemilik perusahaan yang menjabat sebagai direksi sekaligus pelaku usaha.

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini merupakan data kualitatif yang berupa data primer yaitu, data penjelasan, deskripsi, dan transkrip yang didapatkan dari narasumber yaitu pemilik CV. Sahaja dan data sekunder yaitu, dokumentasi kegiatan observasi, dokumen yang memuat informasi profil perusahaan seperti sejarah, visi misi, budaya kerja, struktur organisasi, data konsumen dan data penjualan CV. Penerbit Sahaja serta dokumentasi media digital yang digunakan CV. Penerbit Sahaja dalam melakukan strategi pemasaran digital. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan melaksanakan wawancara dan observasi. Data yang diperoleh kemudian diolah, dianalisis dan diinterpretasi melalui 3 tahap yaitu, reduksi data, penyajian data dan verifikasi.

Hasil dan Pembahasan

Penjualan

Berikut ini adalah hasil penelitian dari analisis strategi pemasaran digital dalam meningkatkan penjualan pada CV. Sahaja. Dapat dilihat penjualan CV. Sahaja sejak tahun 2017 hingga 2021 terakhir dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1. Data Penjualan CV. Sahaja Tahun 2017 - 2021

No	Tahun	Penjualan	Pertumbuhan
1	2017	Rp. 2.711.735	-
2	2018	Rp. 39.218.560	-
3	2019	Rp. 21.421.975	-45,38%
4.	2020	Rp. 38.385.000	79,19%
5	2021	Rp. 19.445.000	-97,40%

Sumber : CV. Sahaja (2022)

Tabel tersebut menggambarkan penjualan yang cukup fluktuatif dan adanya penurunan penjualan pada tahun ke 3 dan ke- 5. Pertumbuhan perusahaan yang fluktuatif menunjukkan adanya kegagalan dalam mempertahankan kinerja perusahaan dalam memenuhi target penjualan. CV. Sahaja mengatakan bahwa keadaan pandemi mempengaruhi situasi ini, perusahaan juga mengatakan bahwa perusahaan memiliki keinginan untuk mengoptimalkan pemasaran digital terutama pada masa pandemi namun hal ini tidak berjalan dengan baik. Penggunaan Instagram yang dimiliki perusahaan belum optimal dikarenakan perusahaan tidak mengetahui bagaimana perencanaan yang tepat untuk menggunakannya terlebih CV. Sahaja belum memiliki tenaga khusus untuk merancang perencanaan penggunaan media digital serta mengeksekusi pemasaran melalui media digital. Berdasarkan hasil observasi penggunaan media digital terfokus pada penggunaan WhatsApp sebagai media komunikasi dengan konsumen, dan Instagram sebagai media membagikan informasi mengenai produk yang telah diterbitkan perusahaan. Situasi dan kondisi ini menggambarkan bahwa perusahaan tidak berhasil dalam mengoptimalkan kekuatan dan peluang serta memperbaiki dan menghindari kelemahan dan ancaman yang dimiliki perusahaan untuk meningkatkan penjualan.

Situation Analysis

CV. Sahaja sebagai perusahaan jasa perlu menyusun analisis situasi meliputi kemampuan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) agar perusahaan dapat menyusun strategi pemasaran yang tepat untuk menghadapi situasi yang dihadapi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki perusahaan. CV. Sahaja melakukan analisis situasi dengan cara memperhatikan *feedback* yang diberikan konsumen dan mendiskusikannya melalui rapat. Namun CV. Sahaja tidak memiliki jadwal khusus untuk melakukan analisis situasi. Temuan ini tidak sejalan dengan teori Kotler & Keller (2016) yang menyatakan bahwa analisis situasi dilakukan menggunakan metode analisis SWOT dan dinyatakan bahwa analisis situasi menyajikan data yang relevan tentang penjualan, biaya, pasar, pesaing, dan lingkungan eksternal. Teori ini diperkuat oleh penelitian terdahulu di mana analisis situasi dilakukan dengan menggunakan analisis SWOT yang didasarkan pada hasil analisis *customer insight*, *competitor analysis*, dan *current channel* (Bisri, 2018). Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, hal yang dilakukan oleh CV. Sahaja untuk mengetahui situasi dan kondisi perusahaan belum sesuai karena analisis situasi tidak dilakukan dengan sempurna sehingga proses analisis situasi tidak memberikan data yang utuh untuk kemudian dijadikan sebagai acuan penyusunan strategi. Data yang digunakan perusahaan tidak mampu memberikan informasi lengkap terkait kinerja karyawan dalam melakukan pemasaran, bagaimana perkembangan pemasaran digital yang digunakan, kontribusi pemasaran digital dalam meningkatkan penjualan, peluang pasar terlebih peluang dalam melakukan pemasaran secara digital di mana data-data ini diperlukan untuk menilai apakah pemasaran digital yang dilakukan oleh perusahaan memberikan hasil yang sesuai dengan harapan

atau tidak. Hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti terhadap CV. Sahaja menunjukkan hasil analisis SWOT sebagai berikut.

Tabel 2. Analisis SWOT CV. Sahaja

Internal	<i>strength</i>	Weakness
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga produk layanan yang kompetitif. 2. Jenis produk layanan jasa yang variatif. 3. <i>Customer relationship</i> dilakukan dengan baik menggunakan pendekatan personal. 4. Komunikatif dan tanggap. 5. Pelayanan yang memuaskan dibuktikan oleh <i>repeat order</i> dari konsumen 6. Tidak ada minimal order/cetakan yang disyaratkan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bergantung pada tenaga kerja <i>freelancer</i> karna tidak mampu mempekerjakan karyawan tetap 2. Hasil kegiatan pemasaran kurang memuaskan menggambarkan dari target penjualan yang tidak dapat dipenuhi 3. Pengelolaan media sosial yang tidak optimal dikarenakan perusahaan tidak memiliki karyawan yang berkompentensi dibidang tersebut. 4. Tidak tergabung dalam IKAPI (Ikatan Penerbit Indonesia) 5. Komunikasi internal yang tidak baik dan terdapat <i>jobdesc</i> yang tidak terlaksana dengan baik. 6. Kegiatan percetakan buku tidak dilakukan secara mandiri
<i>Opportunity</i>	<ul style="list-style-type: none"> • (S1, S2, S5 – O3, O4) Membagikan informasi berupa <i>update feedback</i> konsumen dan karya yang telah diterbitkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kredibilitas perusahaan dan menarik minat konsumen serta menyajikan konten kreatif berupa <i>insight-insight</i> yang relevan dengan literasi untuk meningkatkan <i>customer engagement</i> di media sosial. • (S3 – O1) Melakukan pendekatan personal dengan komunitas tenaga pendidik dan melakukan <i>direct selling</i> disesuaikan dengan kebutuhan dan permintaan konsumen. 	<ul style="list-style-type: none"> • (W2, W3 – O1, O3) Melakukan kerjasama dengan pihak yang dapat membantu perusahaan untuk mengelola dan mengoptimalkan media sosial sebagai sarana melakukan kegiatan pemasaran. • (W2 – O2) Memanfaatkan <i>event</i> dengan menerbitkan karya terpilih dalam buku yang diterbitkan perusahaan. Hal ini akan meningkatkan pengetahuan konsumen terkait merek perusahaan dan menjadi salah satu kegiatan pemasaran dan penjualan perusahaan.

Internal	strength	Weakness
<i>Threat</i>		
1. Kebijakan persyaratan kualifikasi perusahaan penerbit yang dapat menerbitkan buku karya tenaga pendidik.	• (S4 – T2, T3) Membangun komunikasi yang baik antara perusahaan, mitra kerja, pekerja lepas untuk memastikan proses penerbitan terlaksana dengan baik dan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.	• (W4 – T1) Mendaftarkan perusahaan pada keanggotaan IKAPI guna memenuhi persyaratan kualifikasi perusahaan penerbit sehingga perusahaan dapat terhindar dari kemungkinan kehilangan konsumen.
2. Kesalahan yang disebabkan oleh mitra produksi yang bertanggungjawab atas percetakan buku.		• (W1, W6 – T2, T3) Mengoptimalkan komunikasi dengan mitra kerja dan pekerja lepas serta membuat kesepakatan kerja yang jelas dan tertulis untuk menghindari permasalahan dikemudian hari.
3. Keterlambatan pemenuhan <i>deadline</i> disebabkan oleh kesulitan mengelola kinerja pekerja lepas.		

Sumber : peneliti

Objective

Tujuan adalah hal yang penting bagi perusahaan agar dapat menentukan aktivitas apa yang harus dilakukan untuk menggapainya. Untuk menjadi tujuan yang baik, tujuan yang ditetapkan perusahaan harus memiliki karakteristik tertentu yaitu spesifik, dapat diukur, dapat ditugaskan, realistis, dan memiliki tolak ukur waktu. Pada tahun 2018 CV. Sahaja menetapkan target besar yaitu “100 Proyek Dalam Satu Tahun”. Target besar tersebut diubah pada tahun 2021 menjadi “10 Proyek Setiap Bulan” namun keputusan untuk mengubah target tidak didasarkan pada hasil evaluasi perusahaan yang menandakan bahwa tingkat pencapaian target rendah. CV. Sahaja tidak memiliki target khusus untuk pemasaran baik pemasaran secara tradisional maupun pemasaran digital. Satu-satunya indikator yang digunakan perusahaan untuk mengukur kinerja adalah angka penjualan yaitu tercapai atau tidaknya angka 10 proyek per bulan.

Temuan ini juga tidak sejalan dengan teori George T. Doran (1981) yang mengatakan bahwa tujuan perusahaan harus memenuhi 5 kriteria yaitu, spesifik, dapat diukur, dapat dilakukan, realistis, dan memiliki jangka waktu. Selain itu temuan ini juga tidak sejalan dengan hasil penelitian Bisri (2018) di mana dikatakan bahwa tahap setelah melakukan adalah menyusun tujuan yang terukur dan realistis. Sahaja tidak memenuhi beberapa kriteria. Berikut analisis perbandingan tujuan CV. Sahaja dengan teori yang dikemukakan oleh George T. Doran (1981).

Tabel 3. Analisis SMART Objectives

Teori SMART Objectives	Kriteria Tujuan	Tujuan CV. Sahaja
<i>Specific</i>	Tujuan dibuat dengan jelas dan menggambarkan tentang hal apa yang akan diraih oleh perusahaan.	Perusahaan kurang memperjelas aspek/jenis kegiatan sehingga cakupan tujuan terlalu luas.
<i>Measureable</i>	Indikator kemajuan yang dapat diukur.	indikator untuk mengukur tingkat ketercapaian tujuan yaitu 100 Proyek
<i>Assignable</i>	Orang dan kemampuan untuk mencapai tujuan.	Tujuan yang tidak pernah berubah memberikan gambaran bahwa CV. Sahaja tidak mempertimbangkan kemampuan perusahaan dan kompetensi karyawan dalam mewujudkan tujuan CV. Sahaja.

Realistic	Uraian hasil apa yang secara realistis dapat dicapai beserta dengan sumber daya yang tersedia.	penyesuaian tujuan tidak berdasarkan tingkat ketercapaian tujuan pada tahun-tahun sebelumnya.
Time-related	Penetapan waktu kapan hasil dapat dicapai.	perusahaan menetapkan jangka waktu 1 tahun untuk mewujudkan tujuan yang telah dibuat.

Sumber : peneliti

Berdasarkan perbandingan ini dapat dilihat bahwa CV. Sahaja tidak memenuhi 3 kriteria yang ada dalam teori yang dikembangkan oleh George T. Doran dengan baik di mana perusahaan kurang spesifik dalam menyusun tujuan dan tidak melakukan penyesuaian tujuan dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan, kompetensi karyawan, dan hasil dari tingkat pencapaian tujuan perusahaan pada periode-periode sebelumnya. Dalam pemasaran digital, CV. Sahaja tidak memiliki tujuan yang ditetapkan khusus sehingga perusahaan kesulitan menentukan apa yang harus dilakukan untuk memaksimalkan penggunaan media digital serta sulit untuk menilai apakah kegiatan pemasaran digital yang telah dilakukan memberikan hasil yang optimal atau tidak.

Strategy

CV. Sahaja menyusun strategi dengan mempertimbangkan kelompok pasar yang dituju. Menurut Kotler & Armstrong (2018), strategi memberikan gambaran pada perusahaan mengenai konsumen yang akan dilayani dan bagaimana menciptakan nilai bagi pelanggan tersebut. Temuan pada penelitian ini sejalan dengan teori tersebut dan juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa dalam menyusun strategi perusahaan perlu menyantumkan segmen konsumen yang dituju dan dilayani dalam rencana (Bisri, 2018). Hal ini dilakukan dengan menetapkan *segmentation*, *targeting*, dan *positioning* (STP)

Proses segmentasi yang dilakukan oleh CV. Sahaja untuk membagi pasar dalam kelompok – kelompok berdasarkan aspek demografi yaitu profesi dan usia serta aspek geografi pasar secara luas yaitu Indonesia. Temuan ini sejalan dengan teori Kotler & Armstrong (2018) yang mengatakan bahwa segmentasi adalah proses yang dilakukan untuk membagi pada dalam kelompok konsumen yang berbeda yang memiliki kebutuhan, karakteristik, perilaku dan kelompok yang mungkin membutuhkan strategi pemasaran yang berbeda namun tidak sejalan dengan penelitian Bisri (2018) yang membagi pasar menjadi kelompok yang lebih kecil yang dilihat 4 aspek dari aspek demografi, geografi, psikografi, dan perilaku. CV Sahaja hanya membagi pasar berdasarkan 2 aspek yaitu demografi dan geografi.

CV. Sahaja menyasar konsumen yang memiliki pekerjaan sebagai guru, dosen, tenaga pendidik, anggota komunitas literasi, penulis, mahasiswa, pelajar, seniman, dan jurnalis. Rentang usia target pasar CV. Sahaja adalah 15 tahun – 19 tahun, 20 tahun- 30 tahun, dan 31 tahun- 50 tahun. Sedangkan secara geografis, CV. Sahaja menyasar pasar secara menyeluruh se-Indonesia dan tidak membatasi pada wilayah tertentu di dalam Indonesia. Hasil temuan ini berkaitan dengan teori Kotler & Armstrong (2018) yang menyebut proses yang dilakukan CV. Sahaja sebagai proses *targeting* di mana pada proses ini perusahaan mengevaluasi daya tarik kelompok pasar dan memilih satu atau lebih kelompok pasar untuk dimasuki.

CV. Sahaja membangun citra merek sebagai penerbit yang terjangkau dan terpercaya. Dalam membangun citra tersebut, perusahaan menggunakan slogan “Abadi Dalam Karya” dan untuk memperkuat citra mereknya CV. Sahaja menetapkan harga produk yang kompetitif dan memberikan pilihan produk jasa yang beragam serta tidak adanya batas minimum jumlah pesanan di mana hal ini sulit ditemukan pada perusahaan pesaing. Menurut Kotler & Armstrong (2018) *positioning* adalah usaha yang dilakukan perusahaan untuk menempatkan produk yang ditawarkan dibenak konsumen. Namun hal ini belum terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari pengunggahan konten kreatif yang kurang konsisten di media sosial CV. Sahaja dan minimnya interaksi melalui Instagram dan media sosial lainnya.

Tactics

Tahap keempat dalam perencanaan pemasaran digital adalah membuat taktik. Taktik memberikan arahan yang lebih jelas mengenai kegiatan atau aktivitas yang akan dilakukan perusahaan untuk menciptakan pemasaran digital yang baik sehingga nantinya juga akan berdampak baik pada peningkatan penjualan. CV. mengatakan bahwa perusahaan belum pernah menyusun taktik secara sistematis. Taktik yang dilakukan oleh perusahaan dibuat pada saat rapat kerja dengan memutuskan bentuk kegiatan promosi yang akan dilakukan. Hasil temuan ini tidak sesuai dengan teori Chaffey & Smith (2017) yang menyatakan bahwa dalam pemasaran digital, taktik berfokus pada menentukan bauran pemasaran yang optimal yaitu, *product, price, place, promotion, people, process, physical evidence, dan partnership*. CV. Sahaja menyatakan bahwa perusahaan belum pernah menyusun taktik dengan mempertimbangkan bauran pemasaran. Temuan ini juga tidak sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa tactics merupakan turunan dari strategi yang dilakukan dengan menyusun bauran pemasaran 4P yaitu, *products, price, place, dan promotion* (Bisri, 2018). Berikut adalah analisis 7p + 1p atas pemasaran yang dilakukan CV. Sahaja.

Tabel 4. Analisis Bauran Pemasaran 7P+1P

Teori Bauran Pemasaran 7p + 1p	Taktik CV. Sahaja
Product	Produk jasa seperti <i>editing, layouting</i> , pembuatan desain sampul buku, pendaftaran ISBN, dan percetakan buku yang diberikan dengan adanya diferensiasi produk berupa paket dan jasa layanan lepas atau satuan.
Price	Penyesuaian harga dengan mempertimbangkan harga pasar dan memastikan harga yang ditawarkan adalah harga yang terjangkau
Place	Media sosial : WhatsApp, Instagram, Facebook Kantor : Surabaya
Promotion	Penawaran khusus untuk pemesanan jasa secara berkelompok, pemberian diskon, mengadakan <i>giveaway</i> , mengadakan acara <i>launching</i> dan bedah buku, ikut serta dalam pameran buku, mengadakan perlombaan yang berhubungan dengan kegiatan menulis, dan memberikan harga khusus atau potongan harga pada hari-hari tertentu.
People	Pelayanan yang diberikan secara maksimal oleh karyawan dan pengerjaan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang berkompeten pada bidang penerbitan.
Process	Proses yang jelas, transparan, komunikatif, dan amanah.
Physical Evidence	<i>Feedback</i> dari konsumen yang beredar dari mulut ke mulut dalam komunitas. Pengunggahan karya-karya yang telah berhasil terbit di media sosial perusahaan
Partnership	Kerjasama dengan pihak ketiga dalam melakukan percetakan, kerja sama dengan penulis dan komunitas untuk melakukan acara-acara tertentu.

Sumber : peneliti

Action

Action merupakan tahapan di mana perusahaan mengimplementasikan strategi dan taktik dengan memerinci aktivitas yang perlu dilakukan dan melaksanakannya. Pada tahanan aksi atau implementasi ditemukan bahwa sejak tahun 2017 sampai dengan tahun 2021, CV. Sahaja belum pernah membuat rencana kerja secara detail yang memuat tentang kegiatan, penanggung jawab, waktu, tempat pelaksanaan, perincian proses, dan biaya yang diperlukan dalam melakukan rencana kerja tersebut. Selama ini, perusahaan mengandalkan perencanaan kegiatan tertentu

secara informal dan spontan melalui diskusi internal perusahaan termasuk kegiatan dalam pemasaran digital. CV. Sahaja kesulitan melakukan pemasaran karena tidak memiliki dan menyusun jadwal dan rincian kegiatan secara keseluruhan terkait pemasaran digital menyebabkan sering terjadi keterlambatan pengunggahan konten pada Instagram dan Facebook. Hasil temuan ini tidak sejalan dengan teori Chaffey & Smith (2017) yang menyatakan bahwa perusahaan perlu menyusun rencana kerja untuk setiap taktik, dengan menetapkan tahapan kunci yang dialokasikan pada orang dan waktu tertentu. Temuan ini juga tidak sejalan dengan penelitian Bisri (2018) yang menyatakan bahwa aksi digunakan untuk menguraikan kapan tindakan dilakukan untuk taktik yang telah dibuat.

Control

Sistem pengawasan diperlukan untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan berjalan dengan baik. Sistem pengawasan di CV. Sahaja dilakukan secara personal dengan mengingatkan direksi atau *freelancer* terkait dengan tugasnya. Hal ini dikarenakan CV. Sahaja belum menggunakan rencana kerja dalam pelaksanaan implementasi strategi sehingga perusahaan tidak memiliki acuan untuk melakukan evaluasi. Pengawasan dilakukan oleh direktur utama pada direktur operasi dan pemasaran, kemudian direktur operasi dan pemasaran melakukan pengawasan terhadap *freelancer*. Hal ini menggambarkan adanya ketidaksesuaian antara pelaksanaan pengendalian yang diterapkan CV. Sahaja dengan teori Chaffey & Smith (2017) yang menyebutkan untuk melakukan pengawasan yang baik indikator pengawasan dan pengendalian yang perlu dicantumkan dalam perencanaan : (1) Metrik KPI yang akan diukur, (2) Orang yang mengukur suatu indikator/KPI, (3) Periode pengecekan, dan (4) Orang yang diawasi atau diukur kinerjanya. Hasil temuan menunjukkan bahwa CV. Sahaja tidak memiliki alat ukur yang dapat digunakan untuk melakukan pengawasan seperti KPI atau rencana kerja, sehingga pengawasan pada CV. Sahaja tidak berjalan dengan baik. Hal ini juga tidak sejalan dengan penelitian terdahulu milik Bisri (2018) yang menyatakan bahwa control dilakukan dengan mengawasi dan mengukur dampak keseluruhan dengan menggunakan *key performance indicators* (KPI) sebagai langkah-langkah untuk mengevaluasi dan meningkatkan efisiensi.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan penelirian mengenai bagaimana perencanaan komprehensif digital dalam meningkatkan penjualan pada CV. Sahaja dapat ditarik kesimpulan bahwa CV. Sahaja telah melakukan penyusunan strategi namun belum melakukan analisis situasi, penentuan tujuan, penentuan taktik, implementasi, dan pengawasan dengan baik berdasarkan pada teori metode perencanaan komprehensif SOSTAC (*situation analysis, objective, strategy, tactic, action, control*). Hal ini menyebabkan CV. Sahaja mengalami kesulitan dalam melakukan pemasaran digital dengan baik dan tidak berhasil mendapatkan hasil yang diharapkan oleh CV. Sahaja yaitu peningkatan penjualan.

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti membuat beberapa saran yang bermanfaat bagi CV. Sahaja untuk lebih baik dalam menjalankan strategi pemasaran digital sebagai berikut :

1. Perusahaan juga sebaiknya mempromosikan kelebihan perusahaan di Instagram sebagai daya tarik perusahaan, memiliki tenaga ahli dalam pemasaran digital agar dapat mengoptimalkan media digital yang telah digunakan serta mendaftar keanggotaan IKAPI agar mendapatkan konsumen baru dari tenaga pendidik
2. Perusahaan mengkaji ulang tujuan yang dibuat dan menyusun tujuan khusus untuk pemasaran digital
3. Merencanakan konten kreatif yang akan diunggah melalui media sosial, memantau dan meningkatkan interaksi perusahaan dengan konsumen. Perusahaan juga dapat memanfaatkan media sosial lain seperti TikTok dan YouTube.
4. Menyusun bauran pemasaran yang optimal dengan menyusun taktik untuk setiap strategi pemasaran dengan merinci indikator bauran pemasaran yaitu, *product, place, price, promotion, process, people, physical evidence, dan partnership*.

5. Menyusun rencana kerja untuk setiap kegiatan pemasaran digital di berbagai media digital yang digunakan perusahaan.
6. Perusahaan menggunakan alat ukur seperti KPI dan menentukan pengawas, periode dan frekuensi pengecekan serta menyertakan keterangan pihak yang diawasi agar dapat mempermudah proses pengawasan dan pengendalian serta mencegah terjadinya kesalahan atau mengantisipasi ancaman.

Daftar Referensi

- Bisri, M. H. (2018). *Perancangan Strategi Digital Marketing Dengan Metode SOSTAC Pada Startup Qtaaruf*. Institut Bisnis Dan Informatika STIKOM Surabaya.
- Brooksbank, R. W. (2006). Marketing Planning : A Seven-stage. *Marketing Intelligence & Planning*, 8(7), 22–28.
- Chaffey, D., & Chadwick, F. E. (2016). *Digital Marketing : Strategy, Implementation and Practice* (6th ed.). Pearson Education.
- Chaffey, D., & Smith, P. (2017). *Digital Marketing Excellence (Planning, Optimizing, and Integrating Online Marketing)* (5th ed.). Routledge.
- Chaffey, D., & Smith, R. P. (2008). *EMarketing EXcellence: Planning and Optimizing Your Digital Marketing* (3rd ed.). Butterworth-Heinemann.
- Cowley, M. (2016). “Jellies & Jaffas”: Applying PR Smith’s SOSTAC Marketing Model to an Online Confectionery Start-Up. *Innovation & Management Science EJournal*.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed.). Prentice Hall.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen* (2nd ed.). BPF.
- Ikatan Penerbit Indonesia. (2018). *Gambaran Industri Penerbitan Buku Di Tahun 2018*. <https://www.ikapi.org/>
- Kenny, G. (2012). From the stakeholder viewpoint: Designing measurable objectives. *Journal of Business Strategy*, 33(6), 40–46. <https://doi.org/10.1108/02756661211281507>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Pearson Education, Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education, Inc.
- Olsen, E. (2007). Strategic Planning For Dummies. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). Wiley Publishing, Inc.
- Ryan, D. (2014). *Understanding Digital Marketing : Marketing strategies for engaging the digital generation*. Kopan Page.
- Situmorang, A. P. (2020). *Industri Penerbitan Buku Kehilangan Pendapatan 80 Persen Selama Pandemi Corona*. <https://m.merdeka.com/uang/industri-penerbitan-buku-kehilangan-pendapatan-80-persen-selama-pandemi-corona.html>
- Swastha, B., & Irawan. (2008). *Manajemen Pemasaran Modern* (2nd ed.). Liberty.
- Wilson, R. M. S., & Gilligan, C. (2005). *Strategic Marketing Management : Planning, implementation and control* (3rd ed.). Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Wilson, S. B., & Dobson, M. S. (2008). *Goal Setting : How to Create an Action Plan and Achieve Your Goals* (2nd ed., Vol. 26, Issue 4). American Management Association. <https://doi.org/10.7748/ns2011.09.26.4.69.p6472>