

PHILIP KOTLER

HERMAWAN KARTAJAYA

IWAN SETIAWAN

MARKETING 5.0

TECHNOLOGY FOR HUMANITY

PEMASARAN 5.0

PHILIP KOTLER

herm awa nkar ta j aya i wa nseti awa
n

PEMASARAN
5.0

TEKNOLOGI UNTUK KEMANUSIAAN

WILEY

Hak Cipta © 2021 oleh John Wiley & Sons, Inc. Semua hak dilindungi undang-undang.

Diterbitkan oleh John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
Diterbitkan secara bersamaan di Kanada.

Tidak ada bagian dari publikasi ini yang boleh direproduksi, disimpan dalam sistem pengambilan, atau ditransmisikan dalam bentuk apa pun atau dengan cara apa pun, elektronik, mekanis,

photokopi, perekaman, pemindaian, atau lainnya, kecuali sebagaimana diizinkan berdasarkan Bagian 107 atau 108 Undang-Undang Hak Cipta Amerika Serikat tahun 1976, tanpa izin tertulis sebelumnya dari Penerbit, atau otorisasi melalui pembayaran biaya per salinan yang sesuai kepada Copyright Clearance Center, Inc., 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923, (978) 750-8400, faks (978) 646-8600, atau di Web di **www.copyright.com**. Permintaan izin kepada Penerbit harus ditujukan ke Departemen Izin, John Wiley & Sons, Inc., 111 River Street, Hoboken, NJ 07030, (201) 748-6011, faks (201) 748-6008, atau online di **http://www.wiley.com/go/permissions**.

Batasan Tanggung Jawab/Penafian Garansi: Meskipun penerbit dan penulis telah melakukan upaya terbaik mereka dalam menyiapkan buku ini, mereka tidak membuat pernyataan atau jaminan sehubungan dengan keakuratan atau kelengkapan isi buku ini dan secara khusus menyangkal jaminan tersirat apa pun. kelayakan untuk diperdagangkan atau kesesuaian untuk tujuan tertentu. Tidak ada jaminan yang dapat dibuat atau diperpanjang oleh perwakilan penjualan atau materi penjualan tertulis. Saran dan strategi yang terkandung di sini mungkin tidak sesuai dengan situasi Anda. Anda harus berkonsultasi dengan profesional jika diperlukan. Baik penerbit maupun penulis tidak bertanggung jawab atas hilangnya keuntungan atau kerugian komersial lainnya, termasuk namun tidak terbatas pada kerugian khusus, insidental, konsekuensial, atau lainnya.

Untuk informasi umum mengenai produk dan layanan kami yang lain atau untuk dukungan teknis, silakan hubungi Departemen Layanan Pelanggan kami di Amerika Serikat di (800) 762-2974, di luar Amerika Serikat di (317) 572-3993 atau faks (317) 572-4002.

Wiley menerbitkan dalam berbagai format cetak dan elektronik dan berdasarkan permintaan. Beberapa materi yang disertakan dalam versi cetak standar buku ini mungkin tidak disertakan dalam e-book atau print-on-demand. Jika buku ini mengacu pada media seperti CD atau DVD yang tidak disertakan dalam versi yang Anda beli, Anda dapat mengunduh materi ini di **http://booksupport.wiley.com**. Untuk informasi lebih lanjut tentang produk Wiley, kunjungi **www.wiley.com**.

Data Katalogisasi-dalam-Publikasi Perpustakaan Kongres

Nama: Kotler, Philip, penulis. | Kartajaya, Hermawan, 1947- penulis. |
Setiawan, Iwan, penulis.
Judul: Marketing 5.0 : teknologi untuk kemanusiaan / Philip Kotler, Hermawan
Kartajaya, Iwan Setiawan.
Deskripsi: Hoboken, New Jersey : Wiley, [2021] | Termasuk indeks.
Pengidentifikasi: LCCN 2020046415 (cetak) | LCCN 2020046416 (ebuku) | ISBN
9781119668510 (sampul keras) | ISBN 9781119668572 (adobe pdf) | ISBN
9781119668541 (epub)
Subyek: LCSH: Pemasaran. | Teknologi.
Klasifikasi: LCC HF5415 .K685 2021 (cetak) | LCC HF5415 (buku elektronik) | DDC
658,8—dc23

Catatan LC tersedia di <https://lcn.loc.gov/2020046415>
Catatan ebook LC tersedia di <https://lcn.loc.gov/2020046416>

DESAIN SAMPUL: PAUL MCCARTHY
SENI SAMPUL: © OKSIGEN | DAPATKAN GAMBAR

10 9 8 7 6 5 4 3 2 1

Tujuan pemasaran selalu adalah untuk meningkatkan kehidupan masyarakat dan berkontribusi pada Kebaikan Bersama.

—Philip Kotler

Kepada seluruh warga Asia, khususnya saudara-saudara saya di Federasi Pemasaran Asia. Kami di MarkPlus, Inc. sangat bangga dapat berkolaborasi dengan Philip Kotler sebagai laboratorium pengetahuan untuk banyak buku sejak tahun 1998, termasuk seri Marketing X.0 .

—Hermawan Kartajaya

Didedikasikan untuk mengenang ibu saya, Shinta, dan putri saya, Keyvlin, yang meninggal dunia saat penulisan buku ini.

Terima kasih kepada keluargaku—ayahku, Setiawan, adikku, Sisca, istriku, Louise, dan putraku, Jovin—atas cinta dan perhatian mereka yang tak ada habisnya.

—Iwan Setiawan

Isi

TENTANG PENULIS ix
UCAPAN TERIMA KASIH xi

Bagian I Pendahuluan 1

1 Selamat Datang di Pemasaran 5.0: Teknologi untuk Kemanusiaan 3

Bagian II Tantangan yang Dihadapi Pemasar di Dunia Digital 17

Kesenjangan Generasi ke-2: Pemasaran ke Baby Boomers, X, Y, Z, dan Alpha 19

3 Polarisasi Kemakmuran: Menciptakan Inklusivitas dan Keberlanjutan Masyarakat 35

4 Kesenjangan Digital: Menjadikan Teknologi Personal, Sosial, dan Pengalaman 51

Bagian III Strategi Baru Untuk Pemasaran Berdaya Teknologi 69

5 Organisasi Siap Digital: Satu Strategi Tidak Cocok untuk Semua 71

6 Teknologi Berikutnya: Saatnya Teknologi Mirip Manusia Meluncur 89

7 CX Baru: Mesin Itu Keren, Tapi Manusianya Hangat 107

Bagian IV Taktik Baru Memanfaatkan Teknologi Pemasaran 127

8 Pemasaran Berbasis Data: Membangun Ekosistem Data untuk Menjadi Lebih Baik Menargetkan 129

9 Pemasaran Prediktif: Mengantisipasi Permintaan Pasar dengan Proaktif Aksi 143

10 Pemasaran Kontekstual: Membuat Rasa dan Respons yang Dipersonalisasi Pengalaman 157

11 Augmented Marketing: Mewujudkan Manusia yang Berdaya Teknologi Interaksi 169

12 Pemasaran Agile: Menjalankan Operasi dengan Kecepatan dan Skala 181

INDEKS 195

Tentang Penulis



Philip Kotler adalah Profesor Emeritus Pemasaran di Kellogg School of Management, tempat ia memegang jabatan Profesor Pemasaran Internasional SC Johnson & Son. *The Wall Street Journal* menempatkannya sebagai salah satu dari enam pemikir bisnis paling berpengaruh. Penerima berbagai penghargaan dan gelar kehormatan dari sekolah-sekolah di seluruh dunia, beliau meraih gelar MA dari University of Chicago dan PhD dari

Massachusetts Institute of Technology, keduanya di bidang ekonomi. Philip memiliki kehadiran internasional yang luar biasa—buku-bukunya telah

diterjemahkan ke lebih dari 25 bahasa dan dia secara teratur berbicara di kancah internasional.



Hermawan Kartajaya adalah pendiri dan Executive Chairman MarkPlus, Inc., dan merupakan salah satu dari “50 Guru yang Membentuk Masa Depan Pemasaran,” menurut Chartered Institute of Marketing, Inggris. Hermawan juga merupakan penerima Distinguished Global Leadership Award dari Pan-Pacific Business Association di Universitas Nebraska–Lincoln. Ia juga merupakan Ketua Dewan Bisnis Kecil Asia dan salah satu pendiri Federasi Pemasaran Asia.

x Tentang Penulis



Iwan Setiawan adalah Chief Executive Officer MarkPlus, Inc., yang membantu bisnis merancang strategi perusahaan dan pemasaran mereka. Sebagai seorang penulis dan pembicara yang sering, Iwan juga merupakan Pemimpin Redaksi *Marketeers*. Iwan meraih gelar MBA dari Kellogg School of Management di North-western University dan gelar BEng dari Universitas Indonesia.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada tim kepemimpinan di MarkPlus, Inc., yang menghabiskan waktu berjam-jam untuk melakukan brainstorming dengan penulis: Michael Hermawan, Jacky Mussry, Taufik, Vivie Jericho, Ence, Estania Rimadini, Yosanova Savitry, dan Edwin Hardi.

Terima kasih yang sangat khusus kepada Richard Narramore di Wiley atas visi dan komitmen berkelanjutannya terhadap seri *Marketing X.0*. Tanpa Richard, buku itu tidak akan mungkin ada. Kami juga ingin mengucapkan terima kasih kepada tim editorial di Wiley—Deborah Schindlar, Victoria Anllo, Linda Brandon—atas kolaborasi hebat selama pengembangan *Marketing 5.0*.

BAGIAN I

Perkenalan

BAB 1

Selamat

datang di Pemasaran 5.0

Teknologi untuk Kemanusiaan

Dari Produk ke Pelanggan hingga Jiwa Manusia,
Kami menulis buku ini pada tahun 2009. Buku ini telah diterjemahkan ke dalam 23 negara. edisi guage di seluruh dunia. Sesuai subjudulnya, buku ini menjelaskan perubahan besar dari pemasaran berbasis produk (1.0) ke pemasaran berorientasi pelanggan (2.0) dan pemasaran berpusat pada manusia (3.0).

Dalam Marketing 3.0, pelanggan tidak hanya mencari kepuasan fungsional dan emosional tetapi juga kepuasan spiritual dari merek yang mereka pilih. Dengan demikian, perusahaan membangun diferensiasi dengan nilai-nilai mereka. Produk dan operasi mereka tidak hanya bertujuan mendatangkan keuntungan tetapi juga memberikan solusi terhadap permasalahan sosial dan lingkungan terberat di dunia.

Butuh waktu hampir 70 tahun bagi pemasaran untuk berevolusi dari orientasi produk ke konsep yang berpusat pada manusia. Selama beberapa dekade evolusi, beberapa konsep pemasaran telah teruji oleh waktu. Meskipun bersifat “tradisional”, konsep segmentasi-penargetan-posisi serta model produk-harga-tempat-promosi (4P) telah menjadi kebutuhan universal bagi para pemasar modern secara global.

Kami selalu menganggap Pemasaran 3.0 sebagai tahap akhir dari pemasaran tradisional. Seluruh elemen dasar dalam melayani

pelanggan secara intelektual (1.0), secara emosional (2.0), dan secara spiritual (3.0) telah lengkap. Meski diterbitkan satu dekade lalu, the

4 BAB 1 Selamat Datang di Pemasaran 5.0

Relevansi buku semakin terlihat di era sekarang yang didominasi oleh populasi Generasi Y dan Generasi Z. Karena benar-benar peduli terhadap masyarakat, kaum muda pada dasarnya memaksa perusahaan untuk mengadopsi dampak sosial dalam model bisnisnya.

Pemasaran 4.0: Poros Menuju Digital

Saat kami menulis buku berikutnya dalam seri ini, *Pemasaran 4.0: Pindah dari Tradisional ke Digital*, pada tahun 2016, kami beralih ke “digital” sesuai dengan judulnya. Dalam buku ini, kami membedakan “pemasaran di dunia digital” dari pemasaran digital. Pemasaran di dunia digital tidak hanya mengandalkan media dan saluran digital. Kesenjangan digital masih ada; oleh karena itu, pemasaran memerlukan pendekatan omnichannel—online maupun offline—. Konsep ini sebagian terinspirasi oleh Industri 4.0—strategi tingkat tinggi pemerintah Jerman—di mana sistem fisik-digital digunakan di sektor manufaktur.

Meskipun penggunaan teknologi dalam Marketing 4.0 cukup mendasar, buku ini memperkenalkan kerangka kerja pemasaran baru untuk melayani pelanggan dalam titik kontak hibrid—fisik dan digital—di seluruh perjalanan pelanggan mereka. Sejauh ini telah diterbitkan dalam 24 edisi bahasa di seluruh dunia dan menginspirasi perusahaan untuk mengadopsi bentuk dasar digitalisasi dalam aktivitas pemasaran mereka.

Namun, penerapan teknologi pemasaran (martech) lebih dari sekadar mendistribusikan konten di media sosial atau membangun kehadiran omnichannel. Kecerdasan buatan (AI), pemrosesan bahasa alami (NLP), teknologi sensor, dan Internet of Things (IoT) memiliki potensi besar untuk mengubah praktik pemasaran.

Kami mengecualikan teknologi ini dalam Marketing 4.0 karena teknologi tersebut belum menjadi teknologi mainstream pada saat kami menulis buku ini. Dan kami yakin para pemasar masih berada dalam masa transisi dan adaptasi ke dunia digital. Namun pandemi COVID-19 memang telah mempercepat digitalisasi dunia usaha. Dengan adanya kebijakan lockdown dan penjarakan fisik, baik pasar maupun

pemasar dipaksa untuk beradaptasi dengan realitas baru tanpa sentuhan dan digital.

Oleh karena itu, menurut kami, inilah saat yang tepat untuk *menerapkan Marketing 5.0: Teknologi untuk Kemanusiaan*. Sudah waktunya bagi perusahaan untuk memanfaatkan sepenuhnya teknologi canggih dalam strategi, taktik, dan operasi pemasaran mereka. Buku ini juga sebagian terinspirasi oleh Society 5.0—sebuah inisiatif tingkat tinggi Jepang—yang berisi peta jalan untuk menciptakan masyarakat berkelanjutan yang didukung oleh teknologi cerdas. Kami sepakat bahwa teknologi harus dimanfaatkan demi kebaikan umat manusia. Oleh karena itu, Marketing 5.0 memiliki elemen Marketing 3.0 yang berpusat pada manusia dan pemberdayaan teknologi dari Marketing 4.0.

Saatnya Pemasaran 5.0

Pemasaran 5.0 terwujud dengan latar belakang tiga tantangan utama: kesenjangan generasi, polarisasi kemakmuran, dan kesenjangan digital. Ini adalah pertama kalinya dalam sejarah lima generasi yang hidup bersama di Bumi memiliki sikap, preferensi, dan perilaku yang berbeda. Generasi Baby Boomer dan Generasi X masih memegang sebagian besar posisi kepemimpinan dalam bisnis dan memiliki daya beli relatif tertinggi. Namun Generasi Y dan Z yang paham digital kini merupakan angkatan kerja terbesar dan juga pasar konsumen terbesar. Keterputusan antara eksekutif perusahaan yang lebih tua yang mengambil sebagian besar keputusan dan manajer serta pelanggan yang lebih muda akan menjadi batu sandungan yang signifikan.

Para pemasar juga akan menghadapi kesenjangan kronis dan distribusi kekayaan yang tidak seimbang, yang menyebabkan polarisasi pasar. Kelas atas dengan pekerjaan bergaji tinggi sedang tumbuh dan mendorong pasar barang mewah. Di sisi lain, bagian bawah piramida juga berkembang dan menjadi pasar massal yang besar bagi produk-produk bernilai rendah dan berharga. Namun, pasar menengah mengalami kontraksi dan bahkan menghilang, sehingga memaksa para pelaku industri untuk naik atau turun untuk bertahan hidup.

6 BAB 1 Selamat Datang di Pemasaran 5.0

Selain itu, pemasar harus mengatasi kesenjangan digital antara orang-orang yang percaya pada potensi digitalisasi dan mereka yang tidak percaya. Digitalisasi menimbulkan ketakutan akan hal-hal yang tidak diketahui disertai dengan ancaman kehilangan pekerjaan dan kekhawatiran akan pelanggaran privasi. Di sisi lain, hal ini menjanjikan pertumbuhan eksponensial dan kehidupan yang lebih baik bagi umat manusia. Dunia usaha harus mendobrak kesenjangan tersebut untuk memastikan bahwa kemajuan teknologi akan terus maju dan tidak disambut dengan kebencian. Tantangan-tantangan yang dihadapi pemasar dalam menerapkan Pemasaran 5.0 di dunia digital akan dibahas di Bagian 2 buku ini (Bab 2–4).

Apa itu Pemasaran 5.0?

Pemasaran 5.0, menurut definisi, adalah penerapan teknologi yang meniru manusia untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan meningkatkan nilai di seluruh perjalanan pelanggan. Salah satu tema penting dalam Marketing 5.0 adalah apa yang kami sebut dengan teknologi berikutnya, yaitu sekelompok teknologi yang bertujuan untuk meniru kemampuan pemasar manusia. Ini mencakup AI, NLP, sensor, robotika, augmented reality (AR), virtual reality (VR), IoT, dan blockchain. Kombinasi teknologi ini merupakan pendukung Marketing 5.0.

Selama bertahun-tahun, AI telah dikembangkan untuk meniru kemampuan kognitif manusia, terutama untuk belajar dari data pelanggan yang tidak terstruktur dan menemukan wawasan yang mungkin bermanfaat bagi pemasar. Jika digabungkan dengan teknologi pendukung lainnya, AI juga dapat dimanfaatkan untuk memberikan penawaran yang tepat kepada pelanggan yang tepat. Analisis data besar memungkinkan pemasar untuk mempersonalisasikan strategi pemasaran mereka kepada setiap pelanggan—sebuah proses yang dikenal sebagai pemasaran “segmen satu”. Saat ini, praktik seperti itu menjadi lebih umum dari sebelumnya.

Pertimbangkan contoh Pemasaran 5.0 ini. Dengan pembelajaran mesin AI, perusahaan dapat membayangkan apakah suatu produk baru dengan fitur tertentu kemungkinan besar akan berhasil dengan bantuan algoritma prediktif. Oleh karena itu, pemasar dapat melewati banyak langkah dalam hal baru

proses pengembangan produk. Dalam kebanyakan kasus, prediksi ini memiliki akurasi yang lebih baik dibandingkan riset pasar dengan melihat ke belakang dan menghasilkan wawasan lebih cepat dibandingkan pengujian konsep yang memakan waktu. PepsiCo, misalnya, rutin meluncurkan produk minuman berdasarkan analisis mendalam percakapan pelanggan di media sosial.

AI juga dapat membantu mengungkap pola belanja yang berguna bagi pengecer elektronik untuk merekomendasikan produk dan konten yang tepat kepada sekelompok pembeli berdasarkan profil mereka. Mesin rekomendasi adalah pembeda penting antara pemain e-commerce dan bisnis digital lainnya seperti Amazon, Netflix, dan YouTube. Mereka terus menganalisis riwayat pembelian di masa lalu untuk menciptakan segmentasi dan profil pelanggan yang dinamis dan menemukan hubungan tersembunyi antara produk yang tampaknya tidak terkait untuk dijual lebih lanjut dan dijual silang.

Beberapa perusahaan lintas industri seperti AB InDev, Chase, dan Lexus memanfaatkan AI untuk mengembangkan periklanan dengan keterlibatan minimal personel manusia. AB InDev, perusahaan di belakang Budweiser dan Corona, memantau kinerja berbagai penempatan iklan dan memberikan wawasan yang dihasilkan kepada tim kreatif untuk menghasilkan iklan yang lebih efektif. Chase memilih mesin AI daripada copywriter manusia untuk menulis salinan iklan untuk spanduk digitalnya. Lexus menganalisis kampanye pemenang penghargaan selama 15 tahun terakhir, terutama di pasar mewah, untuk membuat iklan televisi untuk sedan ES baru. Dengan naskah yang seluruhnya ditulis oleh AI, perusahaan tersebut menyewa sutradara pemenang Oscar untuk syuting iklan tersebut.

Penerapan Marketing 5.0 tidak hanya terbatas pada operasional back-office saja. Dikombinasikan dengan NLP, sensor, dan robotika, AI dapat membantu pemasar dalam melakukan aktivitas menghadapi pelanggan. Salah satu aplikasi yang paling populer adalah chatbots layanan pelanggan. Menghadapi tantangan sumber daya manusia seperti masyarakat yang menua dan meningkatnya biaya, beberapa perusahaan juga menggunakan robot atau alat otomatis lainnya untuk menggantikan staf garis depan. Nestle di Jepang, misalnya, mempekerjakan robot yang diberdayakan AI sebagai pelayan kopi. Hilton di Amerika Serikat

bereksperimen dengan robot pramutamu, sementara Tesco di Inggris berencana mengganti kasir dengan kamera pengenalan wajah.

8 BAB 1 Selamat Datang di Pemasaran 5.0

Dengan sensor dan IoT, pengecer dapat mereplikasi pengalaman digital di ruang fisik. Layar pendeteksi wajah di toko ritel, misalnya, dapat memperkirakan demografi pembeli dan menawarkan promosi yang tepat. Pendingin digital Walgreens adalah contohnya. Aplikasi augmented reality, seperti yang digunakan Sephora atau IKEA, memungkinkan pembeli mencoba produk sebelum berkomitmen untuk membelinya. Macy's dan Target menerapkan teknologi sensor untuk pencarian jalan di dalam toko serta promosi yang ditargetkan.

Beberapa dari teknologi terapan ini mungkin terdengar tidak masuk akal dan bahkan menakutkan bagi pemasar. Namun kita mulai melihat betapa terjangkau dan mudahnya teknologi ini diakses dalam beberapa tahun terakhir. Platform kecerdasan buatan sumber terbuka dari Google dan Microsoft sudah tersedia untuk bisnis.

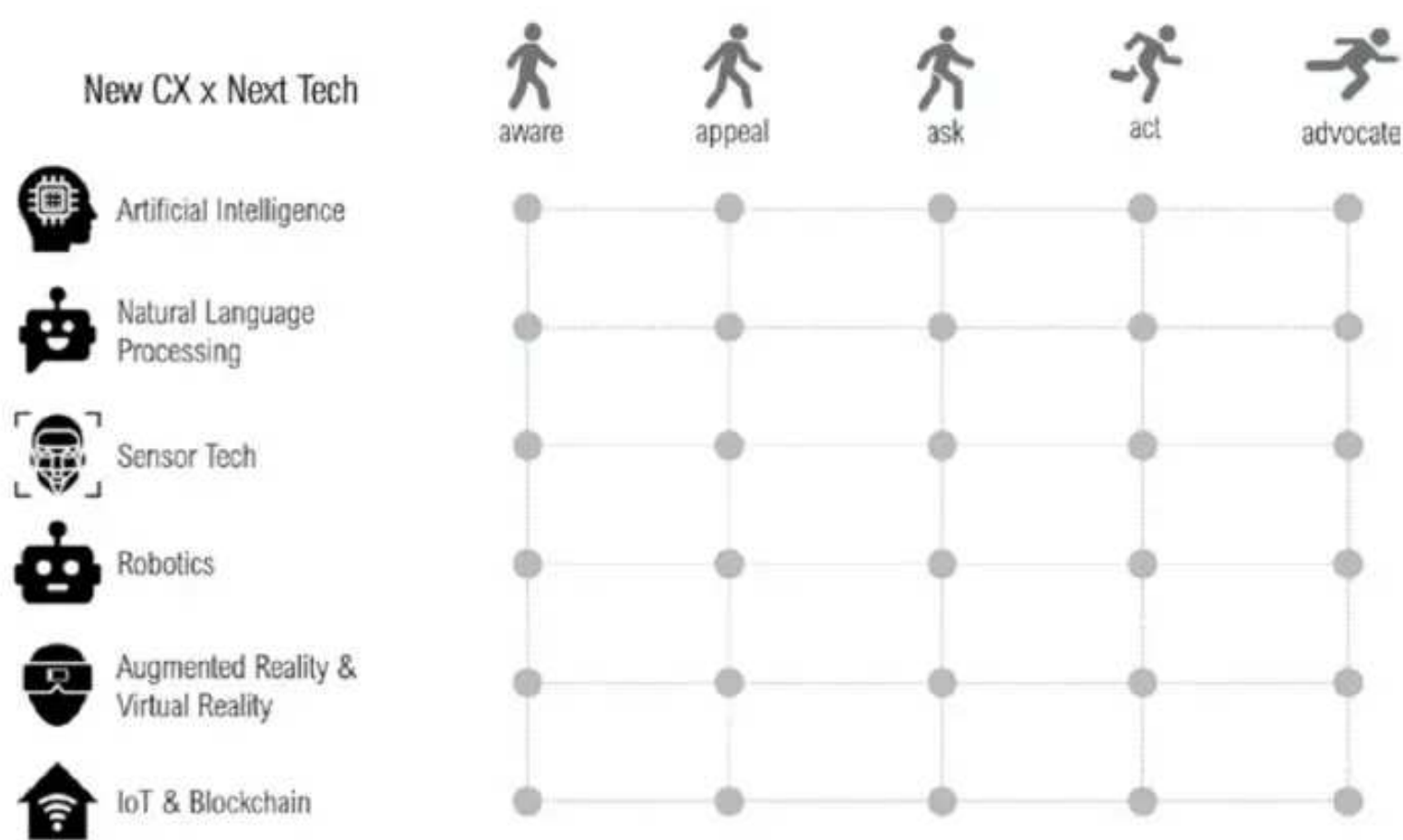
Ada banyak pilihan untuk analisis data berbasis cloud, yang dapat diakses melalui langganan bulanan. Pemasar juga dapat memilih dari beragam platform pembuat chatbot yang ramah pengguna yang bahkan dapat digunakan oleh orang non-teknologi.

Kami mengeksplorasi Pemasaran 5.0 dari perspektif strategis tingkat tinggi. Kami akan membahas pengetahuan menggunakan martech tingkat lanjut sampai batas tertentu, tapi ini bukan buku teknis. Prinsip kami adalah bahwa teknologi harus mengikuti strategi. Oleh karena itu, konsep dalam Marketing 5.0 bersifat agnostik terhadap alat. Perusahaan dapat menerapkan metode tersebut dengan perangkat keras dan perangkat lunak pendukung apa pun yang tersedia di pasar. Kuncinya adalah perusahaan-perusahaan tersebut harus memiliki pemasar yang memahami bagaimana merancang

strategi yang menerapkan teknologi yang tepat untuk berbagai kasus penggunaan pemasar.

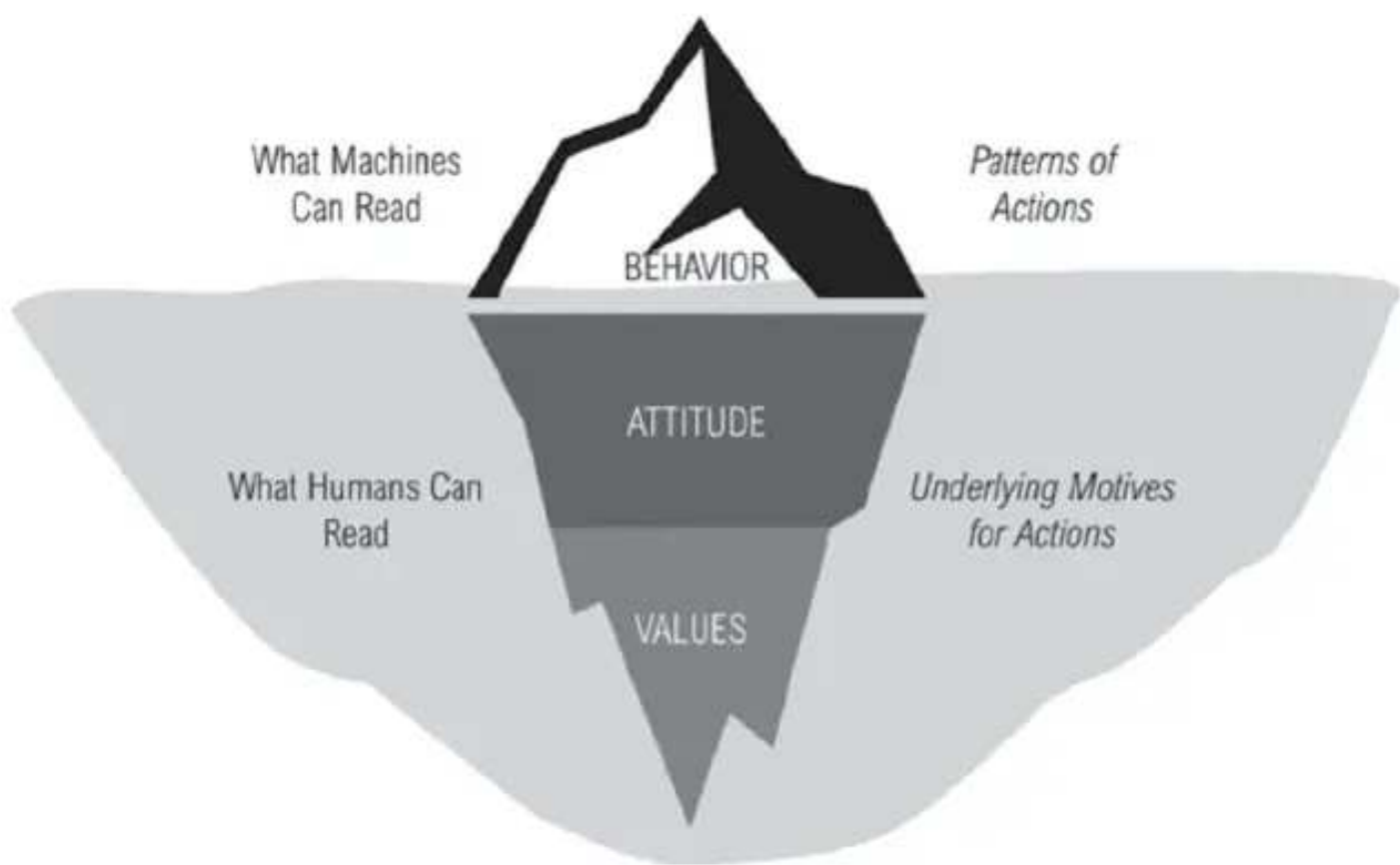
Meskipun ada diskusi mendalam mengenai teknologi, penting untuk dicatat bahwa kemanusiaan harus tetap menjadi fokus utama Pemasaran 5.0. Teknologi berikutnya diterapkan untuk membantu pemasar menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan meningkatkan nilai di seluruh perjalanan pelanggan. Tujuannya adalah untuk menciptakan pengalaman pelanggan (CX) baru yang tanpa hambatan dan menarik (lihat Gambar 1.1). Untuk mencapai hal ini, perusahaan harus memanfaatkan simbiosis yang seimbang antara kecerdasan manusia dan komputer.

AI memiliki kemampuan untuk menemukan pola perilaku pelanggan yang sebelumnya tidak diketahui dari tumpukan data. Meskipun memiliki kekuatan komputasi, hanya manusia yang dapat memahami hal lain



GAMBAR 1.1 Teknologi Berikutnya dalam Pengalaman Pelanggan Baru (CX)

manusia. Pemasar manusia diharuskan menyaring dan menafsirkan motif yang mendasari tindakan pelanggan (lihat Gambar 1.2). Alasannya adalah karena kecerdasan manusia sangat kontekstual namun tidak jelas. Tidak ada yang tahu betapa berpengalamannya pemasar



GAMBAR 1.2 Bagaimana Manusia Menambah Nilai pada Pemasaran Berbasis Teknologi

10 BAB 1 Selamat Datang di Pemasaran 5.0

menggali wawasan dan mengembangkan kebijaksanaan. Dan para ahli teknologi belum berhasil membangun mesin yang dapat menjalin hubungan tingkat manusia dengan pelanggan.

Karena kita tidak dapat mengajari komputer hal-hal yang tidak kita ketahui cara mempelajarinya, peran pemasar manusia masih sangat penting dalam Marketing 5.0. Oleh karena itu, diskusi utama dalam Marketing 5.0 adalah seputar pemilihan mesin dan manusia yang sesuai dan memberikan nilai paling besar di seluruh perjalanan pelanggan.

Bagian 3 buku ini akan membahas hal ini secara detail dan berguna untuk memberikan landasan yang tepat bagi pemasar sebelum mempelajari aplikasi taktisnya. Bab 5 membantu perusahaan menilai kesiapan mereka dalam menggunakan alat digital canggih. Selain itu, Bab 6 akan membantu pemasar membiasakan diri dengan teknologi berikutnya karena bab ini berisi penjelasan dasar tentang subjek tersebut. Terakhir, Bab 7 membahas daftar lengkap kasus penggunaan yang terbukti di CX baru.

Bagaimana Teknologi Dapat Meningkatkan Pemasaran

Munculnya pemasaran media sosial dan pemasaran mesin pencari serta pertumbuhan eksponensial e-commerce telah memperkenalkan para pemasar pada manfaat digitalisasi. Namun pemasaran dalam konteks digital tidak lebih

dari sekedar migrasi pelanggan ke saluran digital atau menghabiskan lebih banyak uang di media digital. Teknologi digital dapat merevolusi cara pemasar menjalankan perdagangan mereka. Ada lima cara teknologi dapat meningkatkan praktik pemasaran:

1. Membuat keputusan yang lebih tepat berdasarkan data besar.

Produk sampingan terbesar dari digitalisasi adalah data besar. Dalam konteks digital, setiap titik kontak pelanggan—transaksi, pertanyaan pusat panggilan, dan pertukaran email—dicatat. Terlebih lagi, pelanggan meninggalkan jejak kaki setiap kali mereka menjelajahi Internet dan memposting sesuatu di media sosial. Selain masalah privasi, ada banyak sekali wawasan yang perlu diekstraksi. Dengan sumber informasi yang kaya, pemasar kini dapat membuat profil

pelanggan pada tingkat yang terperinci dan individual, memungkinkan pemasaran satu-ke-satu dalam skala besar.

2.Memprediksi hasil strategi dan taktik pemasaran.

Tidak ada investasi pemasaran yang pasti. Namun gagasan menghitung

keuntungan dari setiap tindakan pemasaran menjadikan pemasaran lebih akuntabel. Dengan analitik yang didukung kecerdasan buatan, pemasar kini dapat memprediksi hasil sebelum meluncurkan produk baru atau merilis kampanye baru.

Model prediktif bertujuan untuk menemukan pola dari upaya pemasaran sebelumnya dan memahami apa yang berhasil, dan berdasarkan pembelajaran, merekomendasikan desain yang dioptimalkan untuk kampanye di masa depan. Hal ini memungkinkan pemasar untuk tetap menjadi yang terdepan tanpa membahayakan merek dari kemungkinan kegagalan.

3.Membawa pengalaman digital kontekstual ke fisik dunia nyata.

Pelacakan pengguna Internet memungkinkan pemasar digital memberikan pengalaman yang sangat kontekstual, seperti halaman arahan yang dipersonalisasi, iklan yang relevan, dan konten yang dibuat khusus. Hal ini memberi perusahaan-perusahaan digital-native keuntungan yang signifikan dibandingkan perusahaan-perusahaan yang berbasis fisik. Saat ini, perangkat dan sensor yang terhubung—Internet of Things—memberdayakan bisnis untuk menghadirkan titik kontak kontekstual ke ruang fisik, menyamakan kedudukan sekaligus memfasilitasi pengalaman omnichannel yang lancar. Sensor memungkinkan pemasar mengidentifikasi siapa yang datang ke toko dan memberikan perlakuan yang dipersonalisasi.

4. Meningkatkan kapasitas pemasar garis depan untuk memberikan nilai.

Daripada terlibat dalam perdebatan mesin versus manusia, para pemasar dapat berfokus pada membangun simbiosis yang optimal antara mereka dan teknologi digital. AI, bersama dengan NLP, dapat meningkatkan produktivitas operasi yang berhubungan dengan pelanggan dengan mengambil alih tugas-tugas bernilai rendah dan memberdayakan personel garis depan untuk menyesuaikan pendekatan mereka. Chatbots dapat menangani percakapan sederhana dan bervolume tinggi dengan respons instan. AR dan VR membantu perusahaan menghadirkan produk menarik dengan keterlibatan manusia yang minimal. Dengan demikian, pemasar garis depan dapat berkonsentrasi untuk memberikan interaksi sosial yang sangat didambakan hanya ketika mereka membutuhkannya.

12 BAB 1 Selamat Datang di Pemasaran 5.0

5. Mempercepat pelaksanaan pemasaran.

Preferensi pelanggan yang selalu aktif terus berubah, memberikan tekanan pada bisnis untuk mendapatkan keuntungan dari peluang yang lebih pendek. Untuk mengatasi tantangan tersebut, perusahaan dapat mengambil inspirasi dari praktik tangkas yang dilakukan oleh startup lean. Startup ini sangat bergantung pada teknologi untuk melakukan eksperimen pasar secara cepat dan validasi real-time. Daripada membuat produk atau kampanye dari awal, bisnis dapat membangun platform sumber terbuka dan memanfaatkan kreasi bersama untuk mempercepat proses masuk ke pasar. Namun pendekatan ini tidak hanya membutuhkan dukungan teknologi namun juga sikap dan pola pikir tangkas yang tepat.

Lima Komponen Pemasaran 5.0

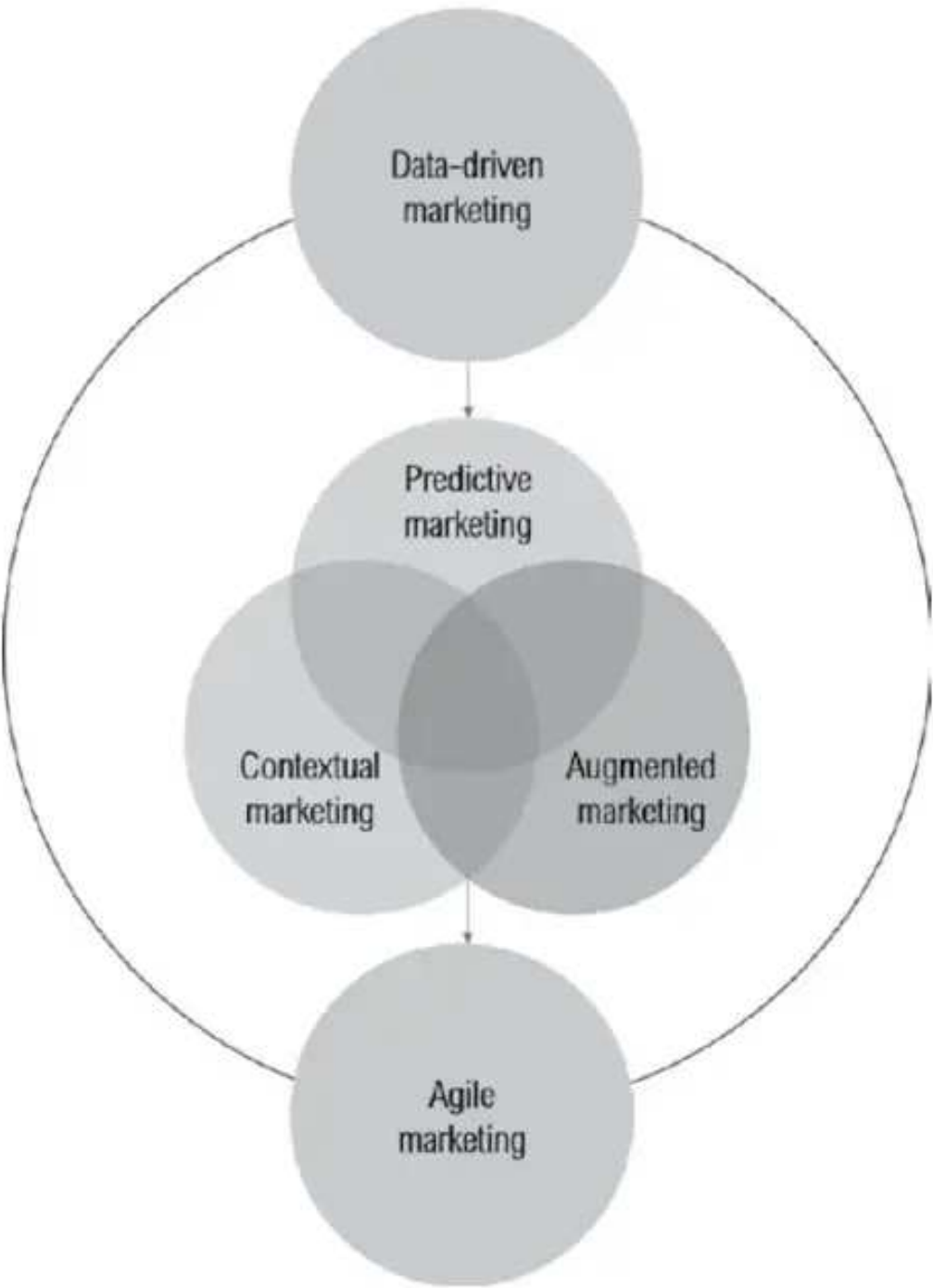
Intinya, teknologi akan memungkinkan pemasaran menjadi berbasis data, prediktif, kontekstual, tertambah, dan tangkas. Berdasarkan cara teknologi canggih menambah nilai pemasaran, kami mendefinisikan lima komponen dasar Pemasaran 5.0. Pemasaran 5.0 berpusat pada tiga *aplikasi yang saling terkait*: pemasaran prediktif, pemasaran kontekstual, dan pemasaran tambahan.

Namun aplikasi tersebut dibangun berdasarkan dua *disiplin organisasi*: pemasaran berbasis data dan pemasaran tangkas (lihat Gambar 1.3).

Bagian 4 didedikasikan untuk mengeksplorasi lima elemen Pemasaran 5.0 ini.

Disiplin 1: Pemasaran Berbasis Data

Pemasaran berbasis data adalah aktivitas mengumpulkan dan menganalisis data besar dari berbagai sumber internal dan eksternal serta membangun ekosistem data untuk mendorong dan mengoptimalkan keputusan pemasaran. Ini adalah disiplin pertama Pemasaran 5.0: setiap keputusan harus dibuat dengan data yang memadai.



GAMBAR 1.3 Lima Elemen Pemasaran 5.0

Disiplin 2: Pemasaran Agile

Pemasaran tangkas adalah penggunaan tim lintas fungsi yang terdesentralisasi untuk membuat konsep, merancang, mengembangkan, dan memvalidasi produk dan kampanye pemasaran dengan cepat. Ketangkasan organisasi dalam menghadapi pasar yang selalu berubah menjadi disiplin kedua yang harus dikuasai perusahaan untuk memastikan keberhasilan penerapan Marketing 5.0.

Kedua disiplin ilmu tersebut akan mengapit bab-bab lainnya di Bagian 4. Pemasaran berbasis data akan dibahas di Bab 8 sementara pemasaran tangkas akan dieksplorasi di Bab 12 penutup.

Kami percaya bahwa bagi perusahaan untuk menjalankan tiga aplikasi

14 BAB 1 Selamat Datang di Pemasaran 5.0

Marketing 5.0, mereka harus mulai dengan membangun kemampuan berbasis data. Pada akhirnya, yang benar-benar akan berhasil atau gagalnya implementasi adalah ketangkasan organisasi dalam melaksanakannya.

Aplikasi 1: Pemasaran Prediktif

Pemasaran prediktif adalah proses membangun dan menggunakan analitik prediktif, terkadang dengan pembelajaran mesin, untuk memprediksi hasil aktivitas pemasaran sebelum peluncuran. Penerapan pertama ini memungkinkan bisnis untuk membayangkan bagaimana pasar akan merespons dan secara proaktif mempengaruhinya. Konsepnya akan ditinjau pada Bab 9.

Aplikasi 2: Pemasaran Kontekstual

Pemasaran kontekstual adalah aktivitas mengidentifikasi dan membuat profil serta menyediakan interaksi yang dipersonalisasi kepada pelanggan dengan memanfaatkan sensor dan antarmuka digital di ruang fisik.

Ini adalah tulang punggung yang memungkinkan pemasar melakukan pemasaran satu-ke-satu secara real-time, bergantung pada konteks pelanggan.

Konsep ini akan dieksplorasi secara rinci di Bab 10.

Aplikasi 3: Pemasaran Tertambah

Augmented marketing adalah penggunaan teknologi digital untuk meningkatkan produktivitas pemasar yang berhadapan dengan pelanggan dengan teknologi yang meniru manusia seperti chatbots dan asisten virtual. Aplikasi ketiga ini memastikan bahwa pemasar menggabungkan kecepatan dan kenyamanan antarmuka digital dengan kehangatan dan empati dari titik kontak yang berpusat pada masyarakat. Konsep ini akan dibahas panjang lebar di Bab 11.

Ketiga aplikasi tersebut saling berhubungan dan karenanya tidak saling eksklusif. Perhatikan contoh ini. Perusahaan X membangun model pemasaran prediktif yang memperkirakan produk apa yang kemungkinan besar akan dibeli oleh pelanggan dengan demografi tertentu. Agar model ini dapat berfungsi, perusahaan harus menyiapkan berbagai sensor di titik penjualan, termasuk kamera pengenalan wajah yang terpasang pada kamera digital.

kios swalayan. Saat pelanggan dengan demografi yang tepat mendekati kios, kamera mengambil pemicu dan mengirimkan sinyal ke layar untuk menampilkan iklan kontekstual yang menawarkan produk yang direkomendasikan oleh model prediktif. Pelanggan juga dapat menggunakan antarmuka digital dengan cara yang dipersonalisasi. Namun pada saat yang sama, Perusahaan X juga menyediakan staf garis depan, ditambah dengan alat digital yang berisi model prediktif, dengan kemampuan untuk membantu pelanggan ketika pilihan layanan mandiri tidak memuaskan.

Ringkasan: Teknologi untuk Kemanusiaan

Marketing 5.0 dibangun berdasarkan keutamaan manusia pada Marketing 3.0 dan kehebatan teknologi Marketing 4.0. Hal ini didefinisikan sebagai penggunaan teknologi yang meniru manusia untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan meningkatkan nilai dalam pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Hal ini dimulai dengan memetakan perjalanan pelanggan dan mengidentifikasi di mana teknologi pemasaran (martech) dapat menambah nilai dan meningkatkan kinerja pemasar manusia.

Perusahaan yang menerapkan Marketing 5.0 harus berbasis data sejak awal. Membangun ekosistem data adalah prasyarat untuk menerapkan kasus penggunaan Marketing 5.0. Hal ini memungkinkan pemasar untuk melaksanakan pemasaran prediktif untuk memperkirakan potensi pengembalian setiap investasi pemasaran. Hal ini juga memungkinkan pemasar untuk menyampaikan pemasaran yang dipersonalisasi dan kontekstual kepada setiap pelanggan di titik penjualan. Terakhir, pemasar garis depan dapat merancang antarmuka yang mulus dengan pelanggan menggunakan pemasaran tambahan. Semua elemen eksekusi ini memerlukan ketangkasan perusahaan untuk memberikan respons real-time terhadap pelanggan.

PERTANYAAN REFLEKSI

- Apakah penerapan teknologi digital di organisasi Anda telah melampaui pemasaran media sosial dan e-commerce?
- Teknologi canggih apa saja yang Anda bayangkan akan memberikan nilai bagi organisasi Anda?

BAGIAN II

Pemasaifan Tantangan Menghadapi Dunia Digital

BAB 2

Perbedaan generasi

Memasarkan ke Generasi Baby Boom, X, Y, Z, dan Alfa

Asisten manajer pemasaran berusia 25 tahun ditugaskan untuk itu merancang iklan cetak untuk produk baru yang dimaksudkan untuk generasi Milenial. Setelah melakukan wawancara dengan sampel calon pelanggan, dia menghasilkan iklan yang indah dengan grafis yang menarik dan salinan satu baris, diikuti dengan link situs web sebagai ajakan bertindak. Apa yang tidak dia antisipasi adalah manajer pemasarannya yang berusia 50 tahun mengeluhkan kurangnya rincian tentang fitur produk, keunggulan, dan manfaat pada cetakan tersebut. Berpikir bahwa manajernya tidak memahami pendekatan pemasaran minimalis terhadap generasi Milenial, dia berhenti dari pekerjaannya—ironisnya menegaskan keyakinan manajernya bahwa staf yang lebih muda tidak dapat menerima kritik.

Saat ini, ketidakselarasan generasi terjadi di banyak organisasi. Pemasar di seluruh dunia menghadapi tantangan dalam melayani lima generasi berbeda: Baby Boomers, Generasi X, Generasi Y, Generasi Z, dan Generasi Alpha. Empat generasi pertama merupakan angkatan kerja. Mayoritas Generasi Baby Boomer masih berada dalam angkatan kerja.

Namun, Generasi X kini memegang sebagian besar peran kepemimpinan secara global. Generasi Y kini merupakan angkatan kerja terbesar, sedangkan Generasi Z merupakan pendatang terbaru. Generasi-generasi ini memiliki tingkat kecakapan teknologi yang berbeda-beda. Melihat pasar melalui sudut pandang generasi akan membantu pemasar memahami cara terbaik untuk menerapkan Marketing 5.0 yang berbasis teknologi.

20 BAB 2 Kesenjangan Generasi

Tantangan Melayani yang Berbeda Generasi

Setiap generasi dibentuk oleh lingkungan sosiokultural dan pengalaman hidup yang berbeda. Ambil contoh, Generasi X. Baik mereka yang bercerai atau memiliki dua orang tua yang bekerja, mereka tumbuh dengan pola asuh yang minim. Sebagai orang dewasa muda, mereka secara budaya dipengaruhi oleh video musik MTV. Hasilnya, mereka lebih menghargai keseimbangan kehidupan kerja dibandingkan generasi lainnya dan dianggap lebih mandiri dan kreatif. Sebagai orang dewasa, mereka merasakan dunia tanpa dan dengan Internet—memungkinkan mereka beradaptasi dengan baik di tempat kerja tradisional dan digital.

Setiap generasi juga memiliki preferensi dan sikap yang berbeda terhadap produk dan layanan—mendorong pemasar untuk merespons dengan penawaran, pengalaman pelanggan, dan bahkan model bisnis yang berbeda. Generasi Y, misalnya, lebih mengutamakan pengalaman dibandingkan kepemilikan. Mereka lebih memilih menggunakan Uber daripada memiliki mobil. Preferensi ini telah menyebabkan munculnya semua jenis layanan berdasarkan permintaan. Model bisnis juga bergeser dari menjual produk menjadi menjual langganan. Generasi Y lebih memilih streaming di Spotify daripada membeli album musik.

Meskipun memahami kebutuhan yang berbeda-beda dari generasi yang berbeda, sebagian besar perusahaan tidak memiliki posisi yang baik untuk melayani semua generasi tersebut. Perusahaan sering kali terjebak dengan portofolio produk dan layanan yang kaku yang tidak memungkinkan penyesuaian pada setiap generasi. Hal ini memaksa perusahaan untuk melayani hanya dua atau tiga generasi pada saat yang bersamaan. Perusahaan juga kesulitan beradaptasi dengan pendeknya siklus hidup produk yang disebabkan oleh perubahan kebutuhan dan keinginan generasi muda. Banyak perusahaan di berbagai industri—otomotif, elektronik, teknologi tinggi, barang kemasan konsumen, dan fesyen—merasakan tekanan untuk segera mengembangkan produk baru dan mendapatkan keuntungan dalam

Penargetan juga menciptakan dilema karena sebagian besar nilai masih diciptakan ketika merek melayani Generasi Baby Boomer dan Generasi X—

dengan sumber daya mereka yang kuat dan kemauan membayar yang tinggi. Namun sebagian besar ekuitas merek tercipta ketika merek tercipta

didukung oleh Generasi Y dan Z—dengan faktor keren dan kecerdasan digitalnya. Dan yang paling penting, Generasi Y dan Z mulai mempengaruhi orang tua Baby Boomer dan Generasi X dalam banyak keputusan pembelian. Perusahaan perlu menyeimbangkan antara dua tujuan: memaksimalkan penciptaan nilai untuk saat ini dan mulai memposisikan merek untuk masa depan.

Lima Generasi

Kami percaya bahwa setiap pelanggan adalah unik, dan dengan dukungan teknologi, pemasaran pada akhirnya akan dilakukan secara tatap muka—didukung oleh penyesuaian dan personalisasi pada tingkat individu. Di masa depan, pemasar akan melayani satu segmen, yang masing-masing memiliki serangkaian preferensi dan perilaku unik. Namun, ada gunanya melihat arah evolusi pemasaran secara keseluruhan dengan melihat pasar arus utama yang akan dilayani perusahaan di masa depan. Memahami pergeseran demografis kolektif di pasar adalah cara paling mendasar untuk memprediksi arah pemasaran.

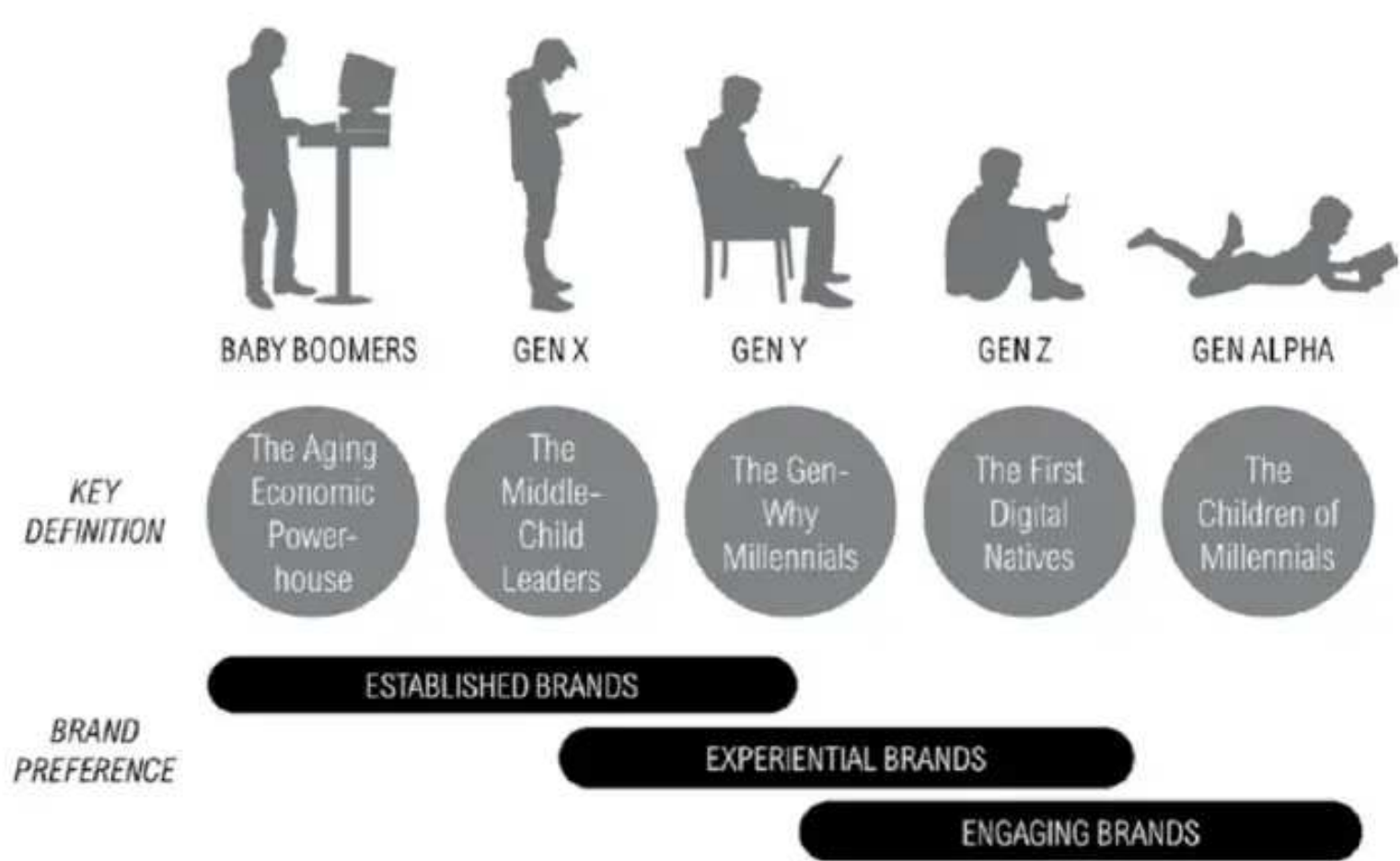
Kelompok generasi adalah salah satu cara segmentasi pasar massal yang paling populer. Premisnya adalah orang-orang yang lahir dan besar dalam kurun waktu yang sama mengalami peristiwa penting yang sama. Oleh karena itu, mereka memiliki pengalaman sosiokultural yang sama dan cenderung memiliki nilai, sikap, dan perilaku yang serupa. Saat ini, lima kelompok

generasi hidup bersama: Baby Boomers, Generasi X, Generasi Y, Generasi Z, dan Generasi Alpha (lihat Gambar 2.1).

Baby Boomers: Pembangkit Tenaga Ekonomi yang Menua

Generasi Baby Boomer lahir antara tahun 1946 dan 1964. Istilah *baby boom* mengacu pada tingginya angka kelahiran di Amerika Serikat—dan banyak belahan dunia lainnya—setelah berakhirnya Perang Dunia II. Dengan keamanan dan perekonomian pascaperang, banyak pasangan memutuskan untuk memiliki anak, yang menjadi target pasar utama para pemasar pada saat itu.

22 BAB 2 Kesenjangan Generasi



GAMBAR 2.1 Lima Generasi dan Preferensi Mereknya

Generasi Baby Boomer awal, yang merupakan remaja pada tahun 1960an, dibesarkan dalam keluarga yang relatif lebih makmur. Namun, masa remaja mereka dihabiskan untuk menghadapi ketegangan sosiopolitik selama dekade tersebut. Akibatnya, mereka sering dikaitkan dengan gerakan tandingan budaya di Amerika Serikat dan negara-negara Barat lainnya. Banyak konsep nonmainstream seperti aktivisme sosial, lingkungan hidup, dan gaya hidup hippie muncul di era ini. Gerakan tandingan budaya semakin diperkuat dengan munculnya televisi dan periklanan serta gelombang New Hollywood.

Berbeda dengan generasi Boomer awal, generasi Boomer akhir—juga dikenal sebagai Generasi Jones—berada dalam kesulitan ekonomi saat mereka menginjak usia remaja di tahun 1970-an yang penuh gejolak. Memiliki orang tua yang bekerja, mereka hidup mandiri dan bekerja lebih keras di awal karir mereka. Sub-generasi dalam Baby Boomers ini merupakan cikal bakal Generasi X—yang memiliki banyak kesamaan karakteristik dengan mereka.

Karena ukurannya yang besar dan ledakan ekonomi AS pascaperang selama masa pendidikan mereka, generasi Baby Boomer telah menjadi salah satu kekuatan ekonomi utama. Selama beberapa dekade, generasi Baby Boomers telah mengalaminya

telah menjadi fokus para pemasar sebelum Generasi Y melebihi jumlah mereka. Saat ini, seiring dengan hidup mereka yang lebih sehat dan panjang umur, semakin banyak generasi Baby Boomer yang menunda masa pensiun dan memperpanjang karir mereka hingga melampaui usia 65 tahun. Masih memegang peran eksekutif di perusahaan, Generasi Baby Boom sering dikritik oleh generasi muda karena keengganan mereka mengadopsi teknologi baru dan melanggar kebijakan bisnis konvensional.

Generasi X: Pemimpin Anak Tengah

Generasi X adalah kelompok demografis orang-orang yang lahir antara tahun 1965 dan 1980. Dibayangi dan terhimpit oleh popularitas Baby Boomers dan Generasi Y, Generasi X tidak lagi diperhatikan oleh para pemasar dan oleh karena itu dijuluki sebagai “anak tengah yang terlupakan.”

Kelompok Generasi X mengalami masa-masa penuh gejolak pada tahun 1970-an dan ketidakpastian pada tahun 1980-an selama masa kanak-kanak dan remajanya, namun mereka memasuki dunia kerja dalam situasi ekonomi yang lebih baik. Mereka berhubungan baik dengan konsep “teman dan keluarga”. Tumbuh dalam keluarga dengan dua pendapatan atau perceraian, anak-anak Generasi X menghabiskan lebih sedikit waktu dengan keluarga dan lebih banyak berinteraksi dengan teman-temannya. Hubungan teman sebaya yang kuat dalam Generasi X memunculkan penggambaran persahabatan dalam acara TV terkenal tahun 1990an, seperti *Beverly Hills 90210* dan *Friends*.

Sebagai kelompok anak menengah, Generasi X mengalami perubahan besar dalam teknologi konsumen, yang memengaruhi mereka untuk menjadi sangat mudah beradaptasi. Di masa mudanya, Generasi X tumbuh dengan menonton video musik di MTV dan mendengarkan mixtape di Walkman mereka. Di masa dewasa, mereka mengalami penggunaan CD dan MP3 serta streaming audio untuk mendengarkan musik. Mereka menyaksikan naik turunnya persewaan DVD dan peralihan ke streaming video. Yang terpenting, masuknya mereka ke dunia kerja ditandai dengan pertumbuhan Internet—menjadikan mereka pengguna awal konektivitas.

Meskipun diabaikan oleh sebagian besar pemasar, Generasi X telah menjadi salah satu generasi paling berpengaruh di dunia kerja saat ini. Dengan pengalaman kerja rata-rata 20 tahun dan

24 BAB 2 Kesenjangan Generasi

etos kerja yang kuat, Generasi X memegang sebagian besar peran kepemimpinan dalam bisnis. Karena semakin sulit untuk naik jabatan di perusahaan karena generasi Baby Boomer memperpanjang masa pensiunnya, banyak Generasi X yang meninggalkan perusahaannya di usia empat puluhan, memulai bisnis sendiri, dan menjadi pengusaha sukses.

Generasi Y: Generasi Milenial Gen-Mengapa

Generasi Y—mereka yang lahir antara tahun 1981 dan 1996—telah menjadi kelompok yang paling banyak dibicarakan dalam beberapa dekade terakhir. Memasuki era milenium baru, mereka dikenal luas sebagai generasi Milenial. Lahir pada periode baby boom lainnya, sebagian besar Generasi Y adalah anak-anak Baby Boomers. Itu sebabnya mereka juga dikenal sebagai generasi Echo Boomer. Secara umum, mereka lebih berpendidikan dan beragam budaya dibandingkan generasi sebelumnya.

Mereka juga merupakan generasi pertama yang sangat terkait dengan penggunaan media sosial. Berbeda dengan Generasi X, yang pertama kali menggunakan Internet di tempat kerja untuk alasan profesional, Generasi Y belajar tentang Internet pada usia yang jauh lebih muda. Oleh karena itu, pada awalnya, Generasi Y memanfaatkan media sosial dan teknologi terkait Internet lainnya untuk tujuan pribadi.

Di media sosial, mereka sangat terbuka dalam mengekspresikan diri dan sering membandingkan diri dengan teman sebayanya. Mereka merasa perlu mendapatkan validasi dan persetujuan dari rekan-rekannya. Akibatnya, mereka sangat dipengaruhi oleh apa yang dikatakan dan dibeli oleh rekan-rekan mereka. Mereka lebih mempercayai rekan-rekan mereka daripada merek yang sudah mapan. Generasi Y melakukan banyak riset dan pembelian online, terutama pada ponsel mereka. Namun generasi yang lebih tua tidak membeli produk karena mereka lebih memilih pengalaman dibandingkan kepemilikan. Mereka tidak fokus mengumpulkan kekayaan dan aset, melainkan mengumpulkan kisah hidup.

Karena pendidikan tinggi, keberagaman, dan paparan konten tanpa batas, Generasi Y lebih berpikiran terbuka dan idealis. Generasi Y mempertanyakan segalanya, yang membuat mereka rentan terhadap konflik di tempat kerja dengan generasi tua yang mengharapkan mereka untuk mengikuti norma.

Seperti orang tua Baby Boomer, generasi Milenial sering kali dikategorikan menjadi dua sub-generasi. Generasi Millennial yang lebih tua—mereka yang lahir pada tahun 1980an—mulai memasuki dunia kerja pada saat krisis keuangan global tahun 2008 dan setelahnya, sehingga harus bertahan dalam pasar kerja yang sulit. Beberapa dari mereka akhirnya membangun bisnis sendiri. Karena pengalaman kerja yang sangat kompetitif, mereka cenderung memiliki pemisahan yang jelas antara kehidupan pribadi dan profesional. Sebaliknya, generasi muda Milenial—yang lahir pada tahun 1990-an—memiliki pasar kerja yang lebih baik. Mereka cenderung memadukan kehidupan pribadi dan profesional. Dengan kata lain, mereka hanya menginginkan pekerjaan yang mereka nikmati—pekerjaan tersebut harus memuaskan.

Sub-generasi yang lebih tua merupakan “generasi jembatan” karena mereka belajar beradaptasi baik terhadap dunia digital maupun fisik—sama seperti Generasi X sebelumnya. Namun, sub-generasi yang lebih muda lebih mirip Generasi Z. Karena mereka mengadopsi teknologi yang ada. Internet di usia yang sangat muda, mereka secara alami melihat dunia digital sebagai perpanjangan sempurna dari dunia fisik.

Generasi Z: Digital Native Pertama

Para pemasar kini mengalihkan perhatian mereka ke Generasi Z. Keturunan dari Generasi X, Generasi Z—juga dikenal sebagai Centennial—adalah sekelompok orang yang lahir antara tahun 1997 dan 2009. Banyak dari Generasi Z yang menyaksikan kesulitan keuangan orang tua dan generasi yang lebih tua. saudara kandung, dan oleh karena itu lebih sadar secara finansial dibandingkan Generasi Y. Mereka cenderung menghemat uang dan memandang stabilitas ekonomi sebagai faktor penting dalam pilihan karier mereka.

Lahir ketika Internet sudah menjadi arus utama, mereka dianggap sebagai penduduk asli digital pertama. Karena tidak memiliki pengalaman hidup tanpa Internet, mereka memandang teknologi digital sebagai bagian tak terpisahkan dalam kehidupan sehari-hari. Mereka selalu terhubung ke Internet melalui perangkat digitalnya untuk belajar, update berita, berbelanja, dan jejaring sosial. Mereka mengonsumsi konten secara terus menerus melalui berbagai layar, bahkan saat mereka sedang berada dalam situasi sosial. Akibatnya, mereka hampir tidak melihat adanya batasan antara dunia online dan offline.

26 BAB 2 Kesenjangan Generasi

Diberdayakan oleh media sosial, Generasi Z merekam kesehariannya di media sosial dalam bentuk foto dan video. Namun berbeda dengan Generasi Y yang idealis, Generasi Z bersifat pragmatis.

Berbeda dengan Generasi Y yang suka memposting gambar diri mereka yang lebih halus dan terfilter untuk personal branding, Generasi Z lebih suka menampilkan versi diri mereka yang autentik dan jujur.

Oleh karena itu, Generasi Z membenci merek yang menampilkan citra yang dibuat-buat dan terlalu bagus untuk menjadi kenyataan.

Karena kesediaan untuk berbagi informasi pribadi relatif lebih tinggi pada Generasi Z dibandingkan generasi sebelumnya, mereka ingin merek dapat memberikan konten, penawaran, dan pengalaman pelanggan yang dipersonalisasi. Mereka juga mengharapkan merek memberi mereka kemampuan untuk mengontrol dan menyesuaikan cara mereka mengonsumsi produk atau layanan. Karena banyaknya konten yang ditargetkan pada mereka, Generasi Z sangat menghargai kenyamanan personalisasi dan penyesuaian.

Seperti Generasi Y, Generasi Z sangat peduli terhadap perubahan sosial dan kelestarian lingkungan. Karena pragmatismenya, Generasi Z lebih percaya diri dalam berperan mendorong perubahan melalui keputusan sehari-hari. Mereka lebih memilih merek yang sangat menekankan penyelesaian permasalahan sosial dan lingkungan. Mereka percaya bahwa pilihan merek memaksa perusahaan untuk meningkatkan praktik keberlanjutan mereka. Generasi Z juga bersemangat untuk membuat perbedaan melalui kegiatan sukarela dan mengharapkan perusahaan menyediakan platform yang memungkinkan hal ini.

Generasi Z juga mencari keterlibatan yang konstan dalam hubungannya dengan merek. Mereka mengharapkan merek memberikan rangsangan yang sama seperti perangkat seluler dan game mereka. Oleh karena itu, mereka berharap perusahaan selalu memperbarui penawarannya. Mereka ingin perusahaan memberikan pengalaman pelanggan interaktif baru di setiap titik kontak. Kegagalan untuk memenuhi harapan ini mengakibatkan rendahnya loyalitas merek. Perusahaan yang menargetkan Generasi Z harus menghadapi siklus hidup produk yang lebih pendek ini.

Saat ini, jumlah Generasi Z telah melampaui Generasi Y sebagai generasi terbesar secara global. Pada tahun 2025, mereka akan menempati sebagian besar angkatan kerja dan dengan demikian menjadi pasar produk dan jasa yang paling signifikan.

Generasi Alfa: Anak-anak Milenial

Generasi Alfa terdiri dari mereka yang lahir pada tahun 2010 hingga 2025, yang menjadikan mereka anak-anak pertama di abad ke-21. Diciptakan oleh Mark McCrindle, nama alfabet Yunani menandakan generasi baru yang akan dibentuk oleh konvergensi teknologi.

Mereka tidak hanya merupakan penduduk asli digital (digital native), namun mereka juga sangat dipengaruhi oleh perilaku digital orang tua mereka (Generasi Y) dan kakak-kakak mereka (Generasi Z). Peluncuran iPad pertama—perangkat yang paling banyak digunakan oleh anak-anak—menandai kemunculan generasi ini pada tahun 2010.

Karakter Generasi Alfa sangat dibentuk dan dipengaruhi oleh pola asuh orang tua Generasi Y. Menikah di usia yang lebih tua, Generasi Y lebih menekankan pada pola asuh dan pendidikan anak. Mereka juga mengajarkan anak-anak mereka tentang uang dan keuangan sejak dini. Apalagi mereka

membesarkan anak-anaknya di lingkungan perkotaan yang sangat beragam dan serba cepat. Oleh karena itu, Generasi Alfa tidak hanya terdidik dan melek teknologi, tetapi juga inklusif dan sosial.

Dibesarkan oleh Generasi Y dan dipengaruhi oleh Generasi Z, Generasi Alfa telah aktif mengonsumsi konten di perangkat seluler sejak kecil. Memiliki waktu layar yang relatif lebih lama dibandingkan generasi sebelumnya, Generasi Alfa menonton video online dan memainkan game seluler setiap hari. Beberapa memiliki saluran YouTube dan akun Instagram sendiri—dibuat dan dikelola oleh orang tuanya.

Generasi Alfa lebih terbuka terhadap konten bermerek, seperti saluran ulasan mainan di YouTube. Gaya belajar mereka lebih praktis dan eksperimental. Mereka sangat nyaman bermain dengan mainan teknologi, perangkat pintar, dan perangkat yang dapat dikenakan. Mereka melihat teknologi tidak hanya sebagai bagian integral dari kehidupan mereka tetapi juga sebagai perpanjangan dari diri mereka sendiri. Generasi Alfa akan terus tumbuh dengan mengadopsi dan menggunakan teknologi yang meniru manusia seperti kecerdasan buatan, perintah suara, dan robot.

Saat ini, Generasi Alfa belum memiliki daya beli yang besar, namun mereka sudah mempunyai pengaruh yang kuat terhadap pengeluaran orang lain. Riset Google/Ipsos mengungkapkan bahwa 74% orang tua Milenial melibatkan anak Generasi Alfa mereka

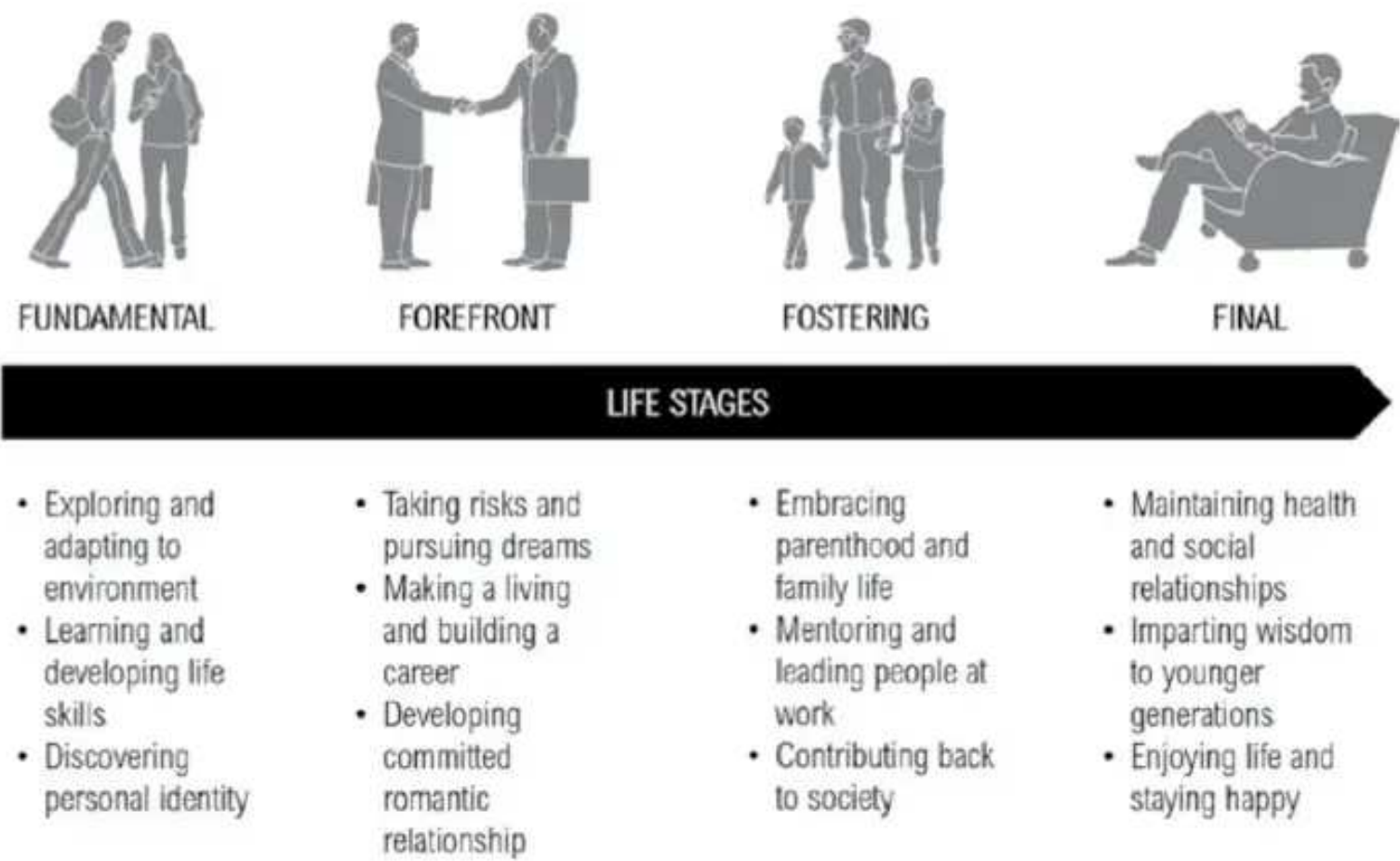
dalam keputusan rumah tangga. Terlebih lagi, beberapa anak telah menjadi influencer media sosial yang menjadi panutan bagi anak-anak lainnya.

Sebuah laporan oleh Wunderman Thompson Commerce menunjukkan bahwa 55% anak-anak di Amerika Serikat dan Inggris ingin membeli barang-barang yang digunakan oleh influencer sosial mereka. Oleh karena itu, hanya masalah waktu sebelum mereka menjadi fokus pemasar secara global.

Tahapan Kehidupan Lima Generasi

Memahami apa yang penting bagi lima generasi memerlukan analisis tahapan kehidupan yang mereka lalui. Secara umum terdapat empat tahapan kehidupan dalam perkembangan manusia, yaitu Fundamental, Forefront, Fostering, dan Final (lihat Gambar 2.2). Setiap tahap kehidupan biasanya berlangsung sekitar 20 tahun, dan ketika seseorang mencapai tahap berikutnya, tujuan dan prioritas hidup berubah secara signifikan.

Tahap kehidupan yang pertama adalah tahap Fundamental, yang mana fokusnya adalah pada pembelajaran. Selama 20 tahun pertama kehidupan, seseorang masih melakukan eksplorasi dan beradaptasi dengan lingkungan. Seseorang belajar



GAMBAR 2.2 Tahapan Kehidupan Manusia dan Prioritas Utamanya

Tahapan Kehidupan Lima Generasi **29**

pengetahuan dan keterampilan tidak hanya dari pendidikan formal tetapi juga dari persahabatan dan hubungan sosial. Tahap ini juga merupakan pencarian baru atas identitas dan alasan keberadaan seseorang.

Tahap kedua disebut tahap Forefront. Pada periode 20 tahun kedua, seseorang mulai melakukan transisi dari belajar ke bekerja.

Mulai mencari nafkah dan membangun karir, seseorang menjadi lebih mandiri. Karena kesehatan berada pada puncaknya pada tahap ini, seseorang lebih bersedia mengambil risiko dan mengeksplorasi kehidupan sepenuhnya. Seseorang juga mulai berkomitmen pada hubungan romantis pada tahap ini.

Memasuki tahap kehidupan ketiga atau tahap Fostering, seseorang mulai berumah tangga dan membangun sebuah keluarga. Seseorang cenderung kembali ke gaya hidup yang lebih sehat setelah periode stres yang meningkat pada tahap kehidupan kedua. Lebih banyak waktu juga dihabiskan untuk membina orang lain. Di rumah seseorang berfokus pada peran sebagai orang tua dan kehidupan keluarga, sementara di tempat kerja seseorang menekankan pada pendampingan dan pembinaan generasi muda. Berkontribusi kembali kepada masyarakat juga menjadi tujuan hidup utama pada tahap kehidupan ini.

Pada tahap terakhir, seseorang mencoba beradaptasi dengan usia tua dan tetap bahagia. Periode ini sebagian besar adalah tentang mengelola penurunan kesehatan dan hubungan sosial. Seseorang berfokus pada menikmati hidup dengan memulai aktivitas yang bermakna dan memuaskan. Penuh dengan refleksi pelajaran hidup, seseorang mulai mengembangkan kebijaksanaan dan bertujuan untuk menyebarkan apa yang telah mereka pelajari kepada generasi muda.

Bagi generasi Baby Boomer, biasanya dibutuhkan waktu 20 tahun untuk berpindah dari satu tahap ke tahap berikutnya. Saat ini, sebagian besar Generasi Baby Boom

berada pada tahap Akhir dan menunda masa pensiun agar tetap aktif dan memastikan kehidupan yang memuaskan. Generasi X mengikuti jalur yang hampir sama dalam tahapan kehidupan mereka. Kebanyakan dari mereka kini berada pada tahap Pembinaan Kehidupan. Banyak dari mereka menjadi pendiri startup yang sukses dan memimpin bisnis baru di usia awal 40-an. Mereka fokus pada keseimbangan kehidupan kerja dan pada saat yang sama berkontribusi kembali kepada masyarakat.

Generasi Y mengikuti jalur yang sedikit berbeda. Mereka mencapai tonggak kehidupan tradisional seperti pernikahan dan melahirkan pada usia yang jauh lebih tua. Hal ini merupakan sebuah trade-off karena mereka mencapai tonggak penting lainnya dalam hidup, terutama dalam karir dan kontribusi sosial, pada usia yang jauh lebih muda. Generasi Y tidak bersedia menaiki tangga perusahaan tradisional dengan kecepatan yang sama seperti generasi Baby Boomer dan generasi Baby Boomer

30 BAB 2 Kesenjangan Generasi

Generasi X. Mereka ingin melejit menjadi yang teratas dengan sering berganti pekerjaan atau memulai bisnis sendiri di usia muda. Hasilnya, mereka berkembang dari satu tahap kehidupan ke tahap kehidupan berikutnya dengan lebih cepat dibandingkan generasi Baby Boomer. Saat ini mereka seharusnya masih dalam tahap Forefront, namun ada juga yang sudah memiliki pola pikir tahap Pembinaan. Mereka memikirkan tentang keseimbangan kehidupan kerja di usia yang jauh lebih muda. Gaya kepemimpinan mereka didasarkan pada pemberdayaan orang lain melalui pembinaan dan didorong oleh tujuan sosial.

Meski kehidupannya dikelilingi oleh teknologi, Generasi Y akan lebih menekankan pada interaksi antar manusia yang merupakan landasan dalam tahap Membina Kehidupan.

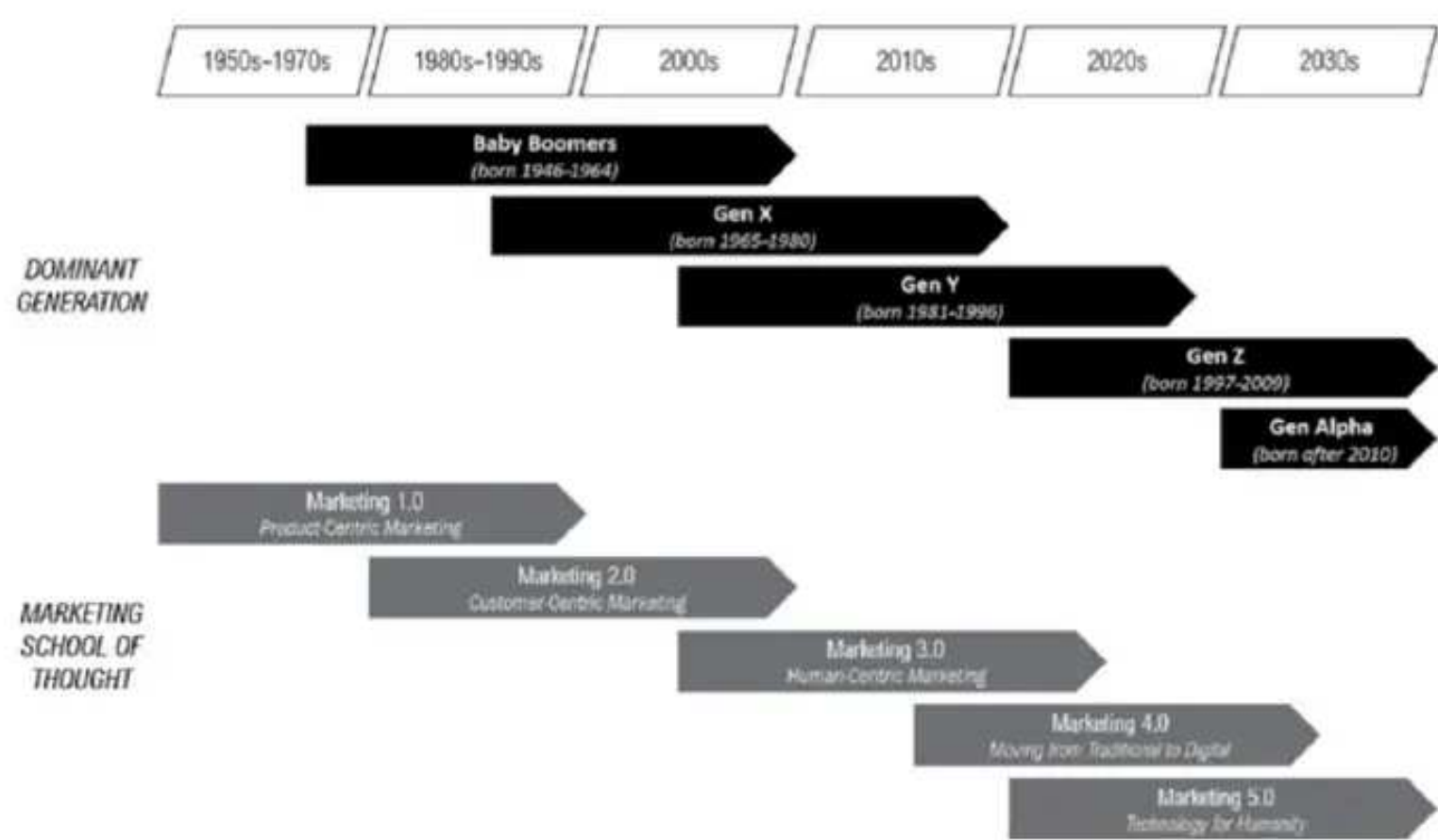
Kami percaya bahwa Generasi Z dan Generasi Alfa juga memiliki tahapan kehidupan yang lebih pendek, sehingga menganut pola pikir yang lebih dewasa di usia yang lebih muda. Mereka lebih bersedia mengambil risiko dan belajar sambil melakukan—yang pada dasarnya menggabungkan tahap Fundamental dan Forefront. Mereka memiliki keinginan yang lebih besar untuk berkontribusi kepada masyarakat meski usianya masih di bawah 20 tahun. Perspektif mereka terhadap teknologi tidaklah dangkal; mereka tidak melihat teknologi sebagai gimmick belaka. Mereka melihatnya sebagai hal yang penting untuk melakukan sesuatu dengan cepat dan akurat sehingga mereka dapat fokus pada hal yang benar-benar penting.

Tahapan hidup yang lebih pendek ini mempunyai implikasi besar terhadap pendekatan pemasaran. Untuk melayani Generasi Z dan Generasi Alfa—dua generasi terpenting dalam dekade mendatang—ini bukan hanya tentang penerapan teknologi. Sebaliknya, ini adalah tentang bagaimana menggunakan teknologi untuk mewujudkan solusi yang berpusat pada manusia.

Kesenjangan

Generasi dan Evolusi Pemasaran

Kami selalu percaya bahwa pemasaran harus ditulis ulang sebagai *pemasaran* karena pemasaran terus berkembang untuk beradaptasi dengan pasar yang terus berubah (lihat Gambar 2.3).



GAMBAR 2.3 Lima Generasi dan Evolusi Pemasaran

Pemasaran 1.0: Berpusat pada Produk

Pemasaran 1.0 atau pemasaran yang berpusat pada produk, yang dimulai di Amerika Serikat pada tahun 1950-an, terutama dikembangkan untuk melayani generasi Baby Boomer yang kaya dan orang tua mereka. Tujuan utamanya adalah menciptakan produk dan layanan sempurna yang menghasilkan nilai tertinggi di benak pelanggan. Produk dan layanan pemenang adalah produk dan layanan yang memiliki fitur lengkap dan keunggulan dibandingkan pesaing. Karena memiliki manfaat terbaik bagi pelanggan, perusahaan menuntut harga yang lebih tinggi untuk produk dan layanan tersebut dalam jangka waktu yang lama. Dengan demikian, konsep pemasaran penting yang diciptakan pada era ini berfokus pada pengembangan produk dan manajemen siklus hidup serta menciptakan Empat P terbaik (produk, harga, tempat, dan promosi). Kepuasan pelanggan menjadi tujuan utama.

Namun kelemahan terbesar era Marketing 1.0 adalah perusahaan sering kali membuat konsumen mengonsumsi apa yang tidak mereka butuhkan, yang pada akhirnya menciptakan budaya konsumerisme.

32 BAB 2 Kesenjangan Generasi

Pemasaran 2.0: Berpusat pada Pelanggan

Mengikuti gerakan tandingan—dan antikonsumerisme—antara pertengahan tahun 1960an dan pertengahan tahun 1970an, pemasaran berkembang menjadi formula yang lebih berpusat pada pelanggan. Hal ini semakin diperkuat oleh resesi pada awal tahun 1980an, yang menyebabkan penurunan daya beli konsumen secara signifikan. Sikap berhemat yang dilakukan oleh generasi Baby Boomers dan Generasi X menjadi tantangan utama bagi para pemasar.

Jadi di era Marketing 2.0 ini berpusat pada pemahaman segmentasi, penargetan, dan positioning. Perusahaan tidak lagi menciptakan produk dan layanan yang sempurna untuk semua orang. Mereka belajar lebih banyak tentang target pasar mereka dan secara tajam menentukan posisi pasar mereka. Perusahaan menghilangkan fitur-fitur tambahan dan fokus pada fitur produk tertentu berdasarkan kebutuhan dan keinginan konsumen. Hal ini tercermin dari tingkat harga yang tepat untuk target pasar yang dituju.

Perusahaan juga melakukan upaya yang lebih kuat untuk membangun hubungan dengan pelanggan dari waktu ke waktu. Pemasar menerapkan pendekatan manajemen hubungan pelanggan untuk mempertahankan pelanggan dan mencegah mereka beralih ke pesaing. Tujuannya bergeser dari kepuasan pelanggan ke retensi.

Pemasaran 3.0: Berpusat pada Manusia

Munculnya Generasi Y—dan krisis keuangan global—di akhir tahun 2000an mendorong evolusi pemasaran yang signifikan.

Diberdayakan oleh kebebasan mengakses informasi dan diganggu oleh skandal industri keuangan, Generasi Y memiliki tingkat kepercayaan yang rendah terhadap perusahaan yang hanya berorientasi pada keuntungan. Generasi Y menuntut perusahaan menciptakan produk, layanan, dan budaya yang membawa dampak positif terhadap masyarakat dan lingkungan. Dengan demikian, muncullah era pemasaran yang berpusat pada manusia atau Marketing 3.0.

Perusahaan mulai menanamkan praktik pemasaran yang etis dan bertanggung jawab secara sosial ke dalam model bisnisnya.

Pemasaran 4.0: Tradisional ke Digital

Digitalisasi semakin melengkapi tren ke arah human centricity. Generasi Y—dan sampai batas tertentu, Generasi Z—tertarik pada ekonomi digital. Munculnya Internet seluler, media sosial, dan e-niaga mengubah jalur pembelian pelanggan. Pemasar beradaptasi terhadap perubahan ini dengan mengkomunikasikan dan menyampaikan produk dan layanan melalui kehadiran omnichannel. Mereka mulai beralih dari tradisional ke digital dan menerapkan Marketing 4.0.

Pemasaran 5.0: Teknologi untuk Kemanusiaan

Dengan bangkitnya Generasi Z dan Generasi Alfa, inilah saatnya pemasaran kembali berkembang.

Kepentingan dan kepedulian utama kedua generasi muda ini mengarah pada dua arah. Yang pertama adalah membawa perubahan positif bagi umat manusia dan meningkatkan kualitas hidup manusia.

Yang kedua adalah mendorong kemajuan teknologi lebih jauh lagi di seluruh aspek kemanusiaan. Untuk melayani Generasi Z dan Generasi Alfa, pemasar harus terus mengadopsi teknologi berikutnya untuk meningkatkan kehidupan manusia. Dengan kata lain, Marketing 5.0 akan menjadi integrasi antara Marketing 3.0 (human centricity) dan Marketing 4.0 (technology Enabler).

Ringkasan: Memasarkan ke Bayi Boomer, X, Y, Z, dan Alfa

Dalam dekade berikutnya, Generasi X akan memegang hampir semua posisi kepemimpinan di dunia pemasaran. Sebagai pemasar, mereka adalah satu-satunya generasi yang telah menerapkan Pemasaran 1.0, Pemasaran 2.0, Pemasaran 3.0, dan Pemasaran 4.0 di berbagai tahapan kehidupan.

34 BAB 2 Kesenjangan Generasi

kehidupan mereka. Didukung oleh manajer menengah dari Generasi Y, Generasi X akan menjadi ujung tombak inisiatif pemasaran perusahaan untuk melayani Generasi Z dan Generasi Alfa.

Kedua generasi termuda inilah yang akan menjadi katalisator Marketing 5.0 yang merupakan integrasi antara Marketing 3.0 dan Marketing 4.0. Mereka mempunyai keprihatinan besar mengenai bagaimana teknologi dapat memberdayakan dan meningkatkan kemanusiaan: meningkatkan kehidupan manusia dan menciptakan kebahagiaan. Perusahaan yang dapat memperoleh kepercayaan dari Generasi Z dan Generasi Alpha akan mampu memenangkan persaingan di era Marketing 5.0.

PERTANYAAN REFLEKSI

- Generasi manakah yang dilayani oleh organisasi Anda saat ini? Sudahkah Anda sepenuhnya memahami preferensi dan perilaku mereka?
- Apakah organisasi Anda berada pada posisi yang baik untuk masa depan? Dengan kata lain, apakah Anda mempersiapkan organisasi Anda untuk melayani masyarakat digital—Generasi Z dan Generasi Alfa?

BAGIAN 3

Kemakmuran Polarisasi

Menciptakan

Inklusivitas dan Keberlanjutan Masyarakat

Platform adalah film thriller distopia yang berlatar penjara tinggi menara dengan ratusan lantai. Dua narapidana dipasangkan secara acak di setiap lantai. Mereka diberi makan setiap hari melalui platform bergerak yang menyajikan berbagai jenis makanan gourmet, turun dari lantai atas ke bawah. Narapidana di tingkat atas boleh makan sebanyak yang mereka suka dan menyerahkan sisanya ke tingkat bawah. Karena keserakahan dan keegoisan orang-orang di lantai atas, sebagian besar narapidana mencari sisa makanan. Melewati tingkat tertentu, tidak ada lagi makanan yang tersisa, membuat orang-orang kelaparan di bawahnya.

Ada peluang untuk menyelesaikan masalah. Karena para tahanan dirotasi ke lantai yang berbeda setiap bulan, mereka mengalami saat-saat memanjakan dan kelaparan. Dan mereka tahu bahwa ada cukup makanan untuk semua orang jika mereka menjatah makanannya. Namun karena setiap orang berjuang untuk bertahan hidup pada suatu saat, tidak ada seorang pun yang memiliki empati terhadap orang lain. Kisah ini mencerminkan “Dilema Tahanan” klasik, di mana individu yang bertindak demi kepentingannya sendiri sering kali tidak memberikan hasil terbaik.

Film ini mendapat pujian kritis karena membawa pesan yang menarik. Ini melambangkan ketidakseimbangan dalam masyarakat dan ketidaktahuan sosial yang menyebabkannya. Masyarakat yang berada di atas akan sejahtera, sedangkan yang berada di bawah akan menderita. Dan sebagian besar tampaknya tidak tertarik untuk menutup kesenjangan tersebut. Metafora tersebut juga mencerminkan keberlanjutan

36 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

tantangan yang kita hadapi, dimana generasi saat ini mengeksploitasi lingkungan tanpa memikirkan apa yang akan mereka tinggalkan untuk generasi mendatang.

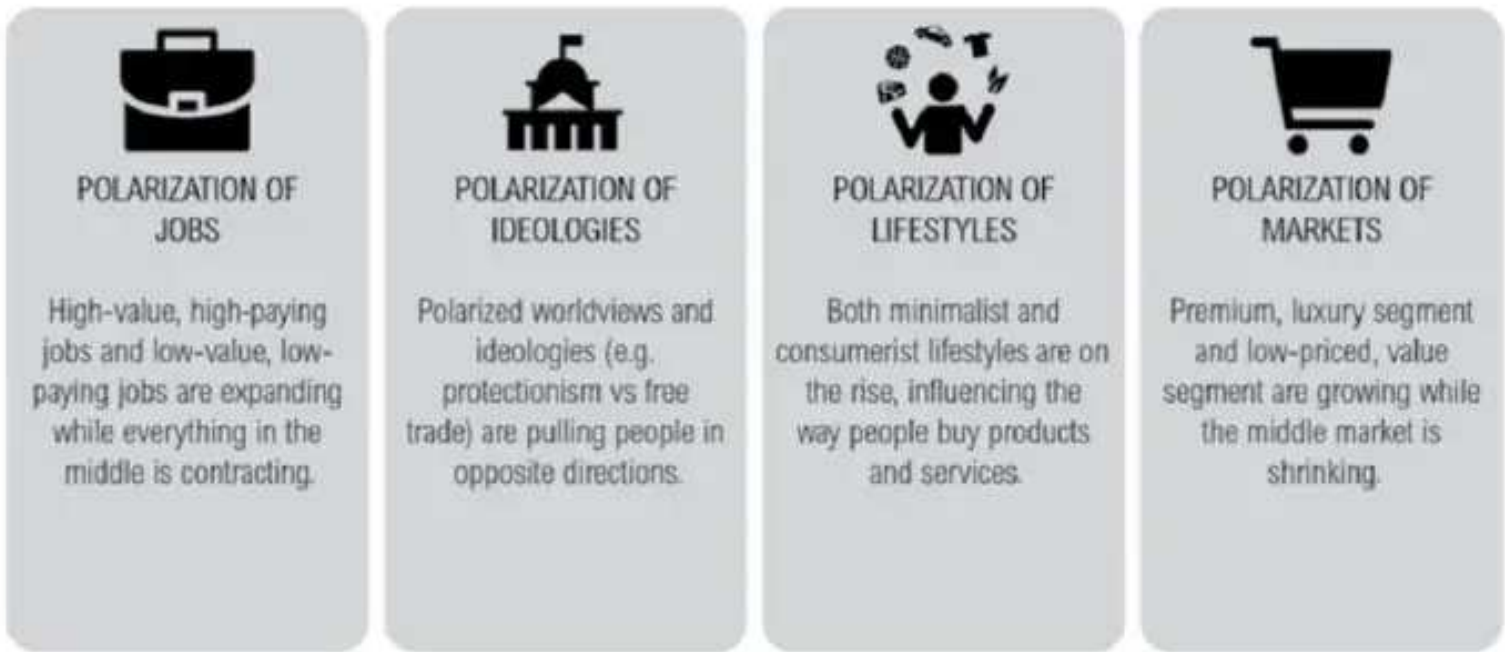
Memang salah satu tantangan terberat umat manusia adalah semakin lebarnya kesenjangan antara si kaya dan si miskin, sehingga membuat masyarakat menjadi sangat terpolarisasi dalam setiap aspek kehidupan. Diskusi mengenai kesetaraan gender, energi bersih, dan kota pintar sepertinya hanya menonjol di kalangan elit. Sementara itu, di sisi lain, masyarakat berjuang untuk keluar dari kemiskinan dan mendapatkan akses terhadap pangan, layanan kesehatan, dan sanitasi dasar. Oleh karena itu, perubahan sosial sering kali gagal menjembatani kesenjangan antara masyarakat yang kaya dan masyarakat yang kurang sejahtera.

Beberapa orang berpendapat bahwa teknologi akan menyamakan kedudukan dan membuat kehidupan yang lebih baik dapat diakses oleh semua orang. Namun berdasarkan penelitian bertahun-tahun, sebagian besar solusi teknologi masih mahal. Tanpa intervensi yang tepat, inovasi teknologi akan bias terhadap kelompok kaya, yang memiliki akses lebih baik. Mereka yang berpendidikan tinggi dan memiliki pekerjaan bernilai tinggi, misalnya, akan bisa sejahtera dengan menggunakan otomatisasi, sementara mereka yang berada di sisi lain akan kehilangan pekerjaan.

Saat ini, pemanfaatan teknologi untuk kemanusiaan masih terlalu terkonsentrasi pada kalangan atas. Dapat dimengerti bahwa perusahaan akan mengikuti arus uang dan memperkenalkan teknologi ke segmen yang memiliki potensi bisnis. Oleh karena itu, algoritme kecerdasan buatan terlalu fokus pada pemetaan perilaku segelintir orang dan menganggap perilaku tersebut serupa dengan mayoritas. Teknologi canggih cenderung tidak relevan bagi kebanyakan orang. Itu perlu diubah. Meningkatkan aksesibilitas dan relevansi teknologi sangat penting agar Marketing 5.0 dapat berfungsi.

Masyarakat Terpolarisasi

Bisnis telah menghasilkan kekayaan luar biasa selama beberapa dekade terakhir. Namun, distribusi kekayaan tersebut tidak merata, sehingga menarik masyarakat ke arah yang berlawanan. Segmen tengah bermigrasi secara perlahan, entah naik ke atas atau turun ke atas.



GAMBAR 3.1 Masyarakat Polarisasi

bagian bawah piramida. Hal ini mengubah bentuk masyarakat dari distribusi normal menjadi distribusi berbentuk M—seperti yang diamati oleh William Ouchi dan Kenichi Ohmae—di mana jumlah penduduk terbanyak berada di kelas atas dan bawah. Pada kedua sisinya, masyarakat mempunyai prioritas hidup dan ideologi yang saling bertentangan, sehingga membuat mereka bertentangan satu sama lain (lihat Gambar 3.1).

Polarisasi Pekerjaan

Salah satu faktor utama yang menyebabkan disparitas kekayaan adalah adanya divergensi peluang untuk memperoleh kekayaan. Sudah menjadi hal yang melekat dalam struktur perusahaan bahwa mereka yang berada di puncak mempunyai kekuasaan lebih besar untuk menentukan atau menegosiasikan tingkat gaji mereka yang besar. Economic Policy Institute melaporkan bahwa selama empat dekade terakhir, kompensasi eksekutif perusahaan telah meningkat lebih dari 1.000%. Beberapa orang akan menyatakan bahwa tingkat gaji yang tinggi memang layak diterima karena sebagian besar kompensasi terkait dengan pertumbuhan nilai pemegang saham. Namun pihak lain berpendapat bahwa kompensasi yang berlebihan merupakan hasil dari kekuasaan dan tuntutan eksekutif, bukan cerminan nyata dari kontribusi dan kemampuan yang nyata. Namun demikian, pertumbuhan gaji eksekutif hampir 100 kali lipat dari rata-rata gaji karyawan, sehingga memperlebar kesenjangan kesejahteraan.

38 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

Faktor lainnya adalah beragamnya kemampuan dan keterampilan dalam meraup kekayaan. Seperti yang dilaporkan oleh Organisasi untuk Kerja Sama dan Pembangunan Ekonomi (OECD), baik pekerjaan yang bernilai tinggi, bergaji tinggi maupun pekerjaan bernilai rendah, bergaji rendah semakin meningkat sementara semua pekerjaan di tengah-tengahnya mengalami kontraksi. Tenaga kerja yang memiliki keterampilan yang dibutuhkan—baik dalam pekerjaan kerah putih maupun kerah biru—akan memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan pekerjaan, meskipun belum tentu dengan tingkat gaji yang tinggi. Biro Statistik Tenaga Kerja memproyeksikan bahwa pekerjaan teknis yang terkait dengan energi alternatif, teknologi informasi, layanan kesehatan, dan analisis data akan menjadi pekerjaan dengan pertumbuhan tercepat dalam dekade berikutnya. Beberapa dari pekerjaan ini memberikan kompensasi yang tinggi, namun ada pula yang menawarkan upah yang kecil. Perbedaan upah ini membuat struktur ketenagakerjaan menjadi semakin terpolarisasi.

Globalisasi dan digitalisasi memperburuk polarisasi pekerjaan di negara-negara maju seperti Amerika Serikat. Globalisasi memungkinkan perusahaan untuk memindahkan pekerjaan berketerampilan rendah ke luar negeri sambil berfokus pada keahlian berketerampilan tinggi untuk diekspor ke negara-negara berkembang. Demikian pula, digitalisasi, khususnya dalam otomasi manufaktur, menyebabkan hilangnya pekerjaan yang berulang-ulang sekaligus meningkatkan permintaan akan pekerjaan yang lebih berteknologi tinggi.

Polarisasi Ideologi

Paradoks globalisasi adalah globalisasi memerlukan inklusivitas ekonomi namun tidak menciptakan perekonomian yang setara. Tampaknya globalisasi merugikan banyak negara dan juga membantu. Banyak yang menyalahkan globalisasi sebagai penyebab kesenjangan. Untuk mengatasi ketegangan ini, masyarakat mulai memihak dan tertarik pada keyakinan dan pandangan dunia yang terpolarisasi. Beberapa orang percaya bahwa membuka diri terhadap dunia tanpa batas akan membawa nilai lebih, sementara yang lain menyerukan proteksionisme dengan lebih banyak tembok. Seperti yang terlihat dalam proses Brexit dan masa kepresidenan Donald Trump, para politisi berusaha untuk mewakili model yang lebih tertutup dan memperkuat pemisahan untuk meningkatkan daya tarik elektoral mereka.

Politik identitas meningkat di seluruh dunia sebagai dampak langsungnya.

Efek sampingnya adalah sudut pandang dan keputusan kini ditentukan melalui lensa identitas politik, namun tidak harus ditentukan melalui kaca mata identitas politik

kebaikan bersama. Dan sering kali, emosilah yang memicu perbincangan yang berbeda, bukan fakta. Gelembung filter media sosial, dan penyebaran hoaks, semakin memperburuk keadaan.

Akibatnya, beberapa isu utama menjadi lebih terpolarisasi dibandingkan sebelumnya. Afiliasi politik menjadi perhatian utama. Strategi untuk memerangi perubahan iklim dan mengatur biaya layanan kesehatan, misalnya, dianggap sebagai isu yang lebih mendesak bagi Partai Demokrat dibandingkan Partai Republik. Sebaliknya, perekonomian dan kebijakan melawan terorisme merupakan prioritas utama Partai Republik. Bahkan definisi rumah yang sempurna juga berbeda-beda antar partisan. Menurut Pew Research Center, sebagian besar anggota Partai Demokrat lebih memilih lingkungan yang lebih padat dengan fasilitas umum yang bisa dijangkau dengan berjalan kaki, sementara sebagian besar anggota Partai Republik lebih memilih sebaliknya. Lebih banyak anggota Partai Demokrat dibandingkan Partai Republik juga lebih menyukai tinggal di komunitas yang lebih beragam secara

Polarisasi Gaya Hidup

Polarisasi terjadi tidak hanya dalam pilihan ideologi dan komunal tetapi juga dalam preferensi gaya hidup. Di satu sisi, gerakan minimalis menjadi lebih populer. Marie Kondo, seorang penasihat penataan rumah asal Jepang, menjadi terkenal secara global karena menganjurkan pendekatan minimalis dalam merapikan rumah.

Ide di balik minimalis adalah bahwa hidup dengan lebih sedikit barang akan menurunkan stres, melepaskan beban, dan memberikan lebih banyak kebebasan untuk mengejar hal-hal yang benar-benar penting.

Kesulitan keuangan akibat pandemi COVID-19 dan pengangguran memang memaksa sebagian orang untuk menjalani gaya hidup hemat. Mereka lebih menekankan pada pengeluaran-pengeluaran penting dan lebih sedikit pada pembelanjaan diskresi. Namun bahkan beberapa orang kaya, dengan daya beli lebih tinggi, memilih gaya hidup yang lebih sederhana dan menghindari belanja berlebihan. Karena sadar akan jejak karbon dan berempati terhadap kemiskinan global, mereka memilih untuk tidak mengejar harta benda. Cara hidup mengikuti konsumsi secara sadar, pakaian ramah lingkungan, dan praktik perjalanan yang bertanggung jawab.

Sebaliknya, gaya hidup konsumernya juga semakin meningkat. Beberapa orang ingin memamerkan gaya hidup mewah

40 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

dan pembelian yang memanjakan. Meskipun mereka berasal dari kelas sosial-ekonomi yang berbeda, sebagian besar calon mahasiswa berasal dari kelas menengah dan segmen emerging affluent.

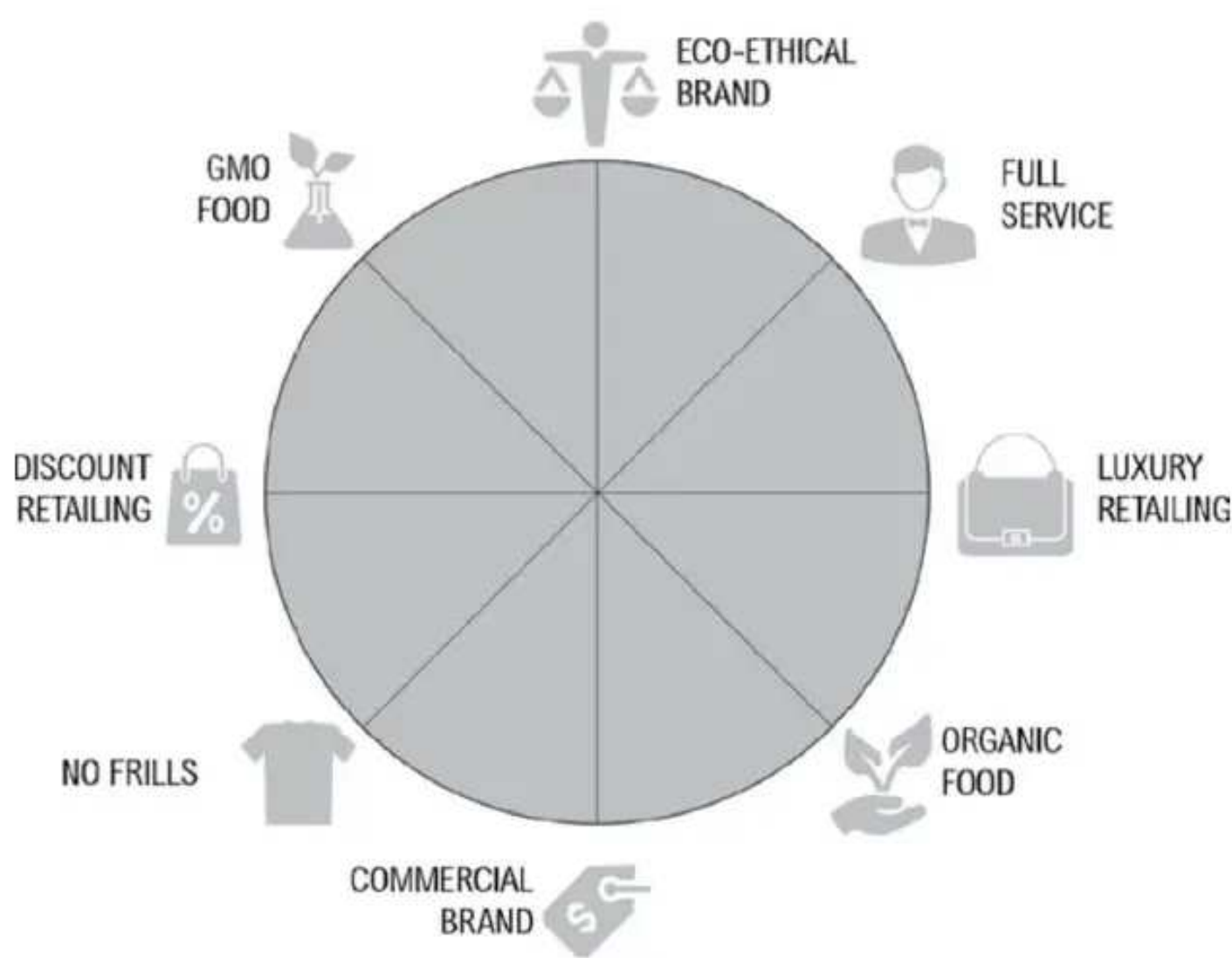
Dengan menggunakan media sosial sebagai alat tolok ukur, kaum konsumeris bercita-cita untuk meniru orang-orang di lapisan sosial yang lebih tinggi dan menaiki tangga tersebut. Seringkali para pengguna awal, mereka terburu-buru membeli produk yang baru diluncurkan. Umpan media sosial mereka menjadi jurnal pengalaman merek. “Fear of missing out” (FOMO) sering menghantui mereka dan memengaruhi keputusan pembelian dan prioritas hidup mereka. Mantranya adalah “kamu hanya hidup sekali” (YOLO), jadi mereka habis-habisan mengeluarkan uang.

Orang-orang di kedua ujung spektrum percaya bahwa gaya hidup mereka membawa kebahagiaan. Dan baik kaum konsumeris maupun kaum minimalis menarik para pemasar yang ingin memanfaatkan gaya hidup yang sedang berkembang. Faktanya, kedua negara tersebut kini merupakan dua pasar terbesar yang patut dikejar, karena pasar di antara kedua pasar tersebut kini semakin menghilang.

Polarisasi Pasar

Pasar tidak lagi terdiri dari beragam penawaran dari yang termurah hingga termewah dan sudah mulai terpolarisasi antara pihak atas dan bawah. Segmen menengah semakin berkurang karena masyarakat beralih ke penawaran berkualitas tanpa embel-embel atau beralih ke penawaran mewah yang lebih premium. Hasilnya, pemain-pemain papan atas dan bawah terus bertumbuh dan mengungguli pemain-pemain pasar menengah, yang kesulitan untuk tetap relevan. Dan hal ini terjadi di seluruh kategori produk: pengecer bahan pangan dan fesyen, jasa makanan, maskapai penerbangan, dan otomotif (lihat Gambar 3.2).

Krisis ekonomi, terutama yang menyertai pandemi baru-baru ini, tampaknya mempunyai dampak jangka panjang terhadap belanja masyarakat berpenghasilan rendah. Selama masa-masa sulit, terjadi lonjakan pembeli diskon. Pelanggan mencoba produk dasar dengan harga rendah untuk menghemat uang. Mereka menemukan bahwa kualitasnya dapat diterima dan sudah terbiasa dengannya. Beberapa bahkan menyadari bahwa mereka sebelumnya telah mengeluarkan uang terlalu banyak dan tidak akan pernah kembali ke merek yang harganya lebih mahal. Tren ini dibarengi dengan peningkatan kualitas terkini pada produk-produk berbiaya rendah



GAMBAR 3.2 Polarisasi Pasar di Seluruh Kategori

luar biasa karena teknologi manufaktur yang lebih murah namun lebih efisien.

Di sisi lain, pelanggan dengan pendapatan lebih tinggi tidak terlalu rentan terhadap krisis dan bahkan mendapat manfaat dari krisis. Krisis dan pandemi telah mengingatkan mereka akan pentingnya kesehatan dan oleh karena itu mengarahkan mereka pada produk dan layanan premium yang menawarkan hal tersebut. Hal ini juga berlaku, terutama bagi mereka yang baru kaya, bahwa mendapatkan lebih banyak sering kali sama dengan mengeluarkan lebih banyak uang. Berafiliasi dengan komunitas eksklusif juga mendorong mereka untuk menjalani gaya hidup yang sama dengan rekan-rekan mereka dan menunjukkan kesuksesan mereka. Oleh karena itu, mereka akan selalu berusaha untuk memperdagangkan penawaran tingkat yang lebih tinggi.

Untuk beradaptasi dengan tren ini, para pelaku industri menerapkan strategi kepemimpinan biaya atau pengalaman pelanggan. Penyedia berbiaya rendah fokus pada nilai intrinsik barang dan jasa. Hal ini adalah tentang menghilangkan hal-hal yang tidak perlu dan menggandakan manfaat inti sambil meyakinkan masyarakat bahwa tidak ada kompromi terhadap kualitas. Mereka mengubah strategi dari nilai yang dibundel menjadi nilai yang tidak dibundel

42 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

proposisi dan biarkan pelanggan memilih konfigurasi produk dan layanan yang sesuai untuk mereka.

Sementara itu, merek dengan harga premium menekankan peningkatan nilai ekstrinsik dari penawaran mereka. Inovasi pengalaman pelanggan total adalah kuncinya, menyediakan bahan-bahan berkualitas tinggi, saluran penjualan dan layanan eksklusif, dan narasi merek mewah kepada pelanggan, semuanya dalam satu paket.

Mereka juga berupaya meningkatkan pangsa pasar mereka dengan mengundang lebih banyak pelanggan kelas menengah untuk berdagang dengan menawarkan penawaran barang mewah yang terjangkau.

Mengapa Inklusivitas dan Masalah Keberlanjutan

Polarisasi masyarakat, yang disebabkan oleh meningkatnya disparitas kekayaan, mungkin berdampak besar pada banyak aspek kehidupan manusia. Kesenjangan antara masyarakat yang kesulitan bertahan hidup dan masyarakat yang mampu bertahan di tengah globalisasi dan digitalisasi tidak boleh diabaikan. Ketidakpastian politik, ketidakstabilan sosial, dan keruntuhan ekonomi adalah beberapa risiko yang signifikan jika masalah ini tidak diselesaikan. Dunia usaha juga ikut bertanggung jawab atas distribusi kekayaan yang tidak merata. Pasar mengharapkan perusahaan untuk menjadi pihak yang memperbaikinya dengan pendekatan yang lebih inklusif dan berkelanjutan dalam mengejar pertumbuhan (lihat Gambar 3.3).

Pentingnya Pertumbuhan Berkelanjutan

Dunia usaha telah menyadari dalam beberapa tahun terakhir bahwa kantong pertumbuhan baru semakin sulit ditemukan. Pasar yang belum terlayani dan mempunyai daya beli menjadi langka. Bahkan perusahaan dengan kinerja terbaik pun kesulitan menciptakan dan mempertahankan pertumbuhan organik melalui perluasan pasar dan pengenalan produk baru. Dan hal ini akan tetap menjadi tantangan yang berat. Para ekonom memperkirakan pertumbuhan ekonomi global akan terus melambat pada dekade mendatang.

Kendala umum seperti kejenuhan pasar, menjamurnya pendatang baru, lemahnya daya beli, dan terlalu rumitnya



GAMBAR 3.3 Alasan Dibalik Aktivisme Perusahaan

operasi mungkin berkontribusi pada stagnasi yang hampir terjadi. Meskipun demikian, hal ini mungkin merupakan pengingat bahwa korporasi akan segera mencapai batas pertumbuhan, tidak hanya dari sudut pandang ekologi tetapi juga kemasyarakatan. Lingkungan memiliki daya dukung yang terbatas, begitu pula pasar.

Dunia usaha dulu berpikir bahwa jika mereka menginvestasikan kembali sebagian keuntungannya untuk pembangunan masyarakat, hal itu akan mengorbankan pertumbuhan yang lebih cepat. Perusahaan harus menyadari bahwa yang terjadi justru sebaliknya. Dalam menjalankan bisnis, eksternalitas negatif harus diperhitungkan. Strategi pertumbuhan yang agresif selama puluhan tahun telah menyebabkan degradasi lingkungan dan ketidaksetaraan masyarakat. Perusahaan tidak dapat berkembang dalam masyarakat yang gagal dan menurun.

Jika penekanannya hanya pada pertumbuhan—bukan pembangunan—bisnis akan dengan cepat mencapai batasnya. Dengan semakin besarnya polarisasi kemakmuran, pasar—terutama kelompok masyarakat bawah—akan gagal menyerap inisiatif pertumbuhan yang lebih ambisius.

Perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang mempunyai kekuatan yang cukup besar untuk melakukan hal tersebut

44 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

membatalkan kerusakan. Oleh karena itu, agar bisnis dapat berkelanjutan, rencana pertumbuhan harus mencakup elemen kunci pembangunan masyarakat.

Dari sudut pandang pertumbuhan di masa depan, aktivisme sosial yang dilakukan perusahaan akan terbukti merupakan investasi yang baik. Ketika miliaran orang yang kurang terlayani keluar dari kemiskinan, menjadi lebih berpendidikan, dan memperoleh pendapatan yang lebih baik, pasar di seluruh dunia akan tumbuh secara signifikan. Segmen yang sebelumnya belum tergarap menjadi sumber pertumbuhan baru. Selain itu, dalam masyarakat yang lebih stabil dan lingkungan yang berkelanjutan, biaya dan risiko dalam menjalankan bisnis jauh lebih rendah.

Faktor Kebersihan Baru

Ketika Marketing 3.0 diperkenalkan satu dekade lalu, model bisnis yang berorientasi pada tujuan merupakan sumber diferensiasi yang relatif baru dan memberikan keunggulan kompetitif bagi pengguna awal. Ketika sekelompok pelanggan mulai menyukai merek yang aktivitasnya memberikan dampak sosial yang positif, beberapa perusahaan mulai menerapkan pendekatan yang berpusat pada manusia dan menjadikannya sebagai strategi bisnis inti. Merek pionir tersebut, seperti The Body Shop dan Ben & Jerry's, dinilai keren. Beberapa solusi terhadap masalah sosial tertanam dalam bisnis mereka, sehingga memungkinkan pelanggan untuk berpartisipasi. Tantangan terberat umat manusia, pada saat yang sama, merupakan peluang bisnis terbesar bagi perusahaan-perusahaan ini.

Saat ini, tren yang berpusat pada manusia telah menjadi arus utama. Ribuan perusahaan menaruh fokus khusus pada dampak sosial dan lingkungan, bahkan secara aktif menggunakannya sebagai sumber utama inovasi. Banyak merek telah mendapatkan pengikut setia dengan mempromosikan gaya hidup sadar kesehatan, meminimalkan jejak karbon, melakukan perdagangan yang adil dengan pemasok di negara berkembang, memastikan praktik ketenagakerjaan yang baik, atau membangun kewirausahaan di tingkat terbawah piramida.

Sudah menjadi faktor higienis bahwa tanpa visi, misi, dan nilai yang lebih luas, merek tidak memiliki izin untuk bersaing. Perusahaan yang gagal menerapkan praktik yang bertanggung jawab berisiko diabaikan oleh calon pelanggan. Pelanggan semakin banyak membuat keputusan pembelian berdasarkan mereka

persepsi perilaku etis perusahaan. Memang benar bahwa pelanggan kini mengharapkan merek untuk memberikan manfaat bagi masyarakat luas, dan perusahaan pun mengetahuinya. Kampanye “Hentikan Kebencian demi Untung”, yang mana Microsoft, Starbucks, Pfizer, Unilever, dan ratusan perusahaan lainnya menghentikan sementara iklan di Facebook, menyerukan agar jejaring sosial tersebut menangani perkataan yang mendorong kebencian dan misinformasi dengan lebih baik, merupakan sebuah bukti akan pentingnya hal ini. aktivisme perusahaan.

Merek harus mengembangkan dan memelihara—tidak hanya mengeksploitasi—pasar tempat mereka bersaing. Dengan kata lain, bisnis dianggap bertanggung jawab untuk meningkatkan tidak hanya nilai jangka pendek bagi pemegang saham tetapi juga nilai sosial jangka panjang. Dan berkat Internet, perusahaan selalu diawasi dengan cermat, dan pelanggan lebih mudah memantau aspek etika bisnis.

Saat ini sudah menjadi praktik standar bagi perusahaan untuk memantau dan mempublikasikan kemajuan mereka melalui pelaporan keberlanjutan, yang secara berkala mengungkapkan dampak ekonomi, lingkungan, dan sosial yang disebabkan oleh operasi mereka.

Dorongan dari Dalam

Tren eksternal cenderung mencerminkan dinamika internal juga. Dampak sosial sangat dirasakan oleh kelompok talenta muda.

Menanggapi tuntutan karyawannya, perusahaan mulai memasukkan misi sosial ke dalam nilai-nilai perusahaan. Karyawan Generasi Y, yang merupakan angkatan kerja dengan jumlah terbesar, telah lama menjadi pendukung perubahan sosial. Mereka memberikan pengaruh tidak hanya dengan menggunakan daya beli mereka sebagai pelanggan namun juga dengan memperjuangkan perubahan sosial dari dalam. Dan kini, Generasi Z mulai memasuki dunia kerja—segera mengambil alih posisi mayoritas baru—dan tekanan internal terhadap praktik yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan semakin meningkat. (Lihat Bab 2 untuk informasi mengenai generasi yang berbeda.)

Keberagaman, inklusi, dan kesetaraan kesempatan di tempat kerja telah menjadi hal yang harus dimiliki dalam perang memperebutkan talenta, yang secara signifikan memengaruhi praktik rekrutmen, remunerasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Dan banyak penelitian dari BCG, McKinsey, dan Hays menunjukkan bahwa praktik-praktik tersebut memang meningkatkan kinerja perusahaan

46 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

produktivitas dan kinerja keuangan melalui budaya yang lebih sehat, kreativitas yang lebih baik, dan perspektif yang lebih kaya.

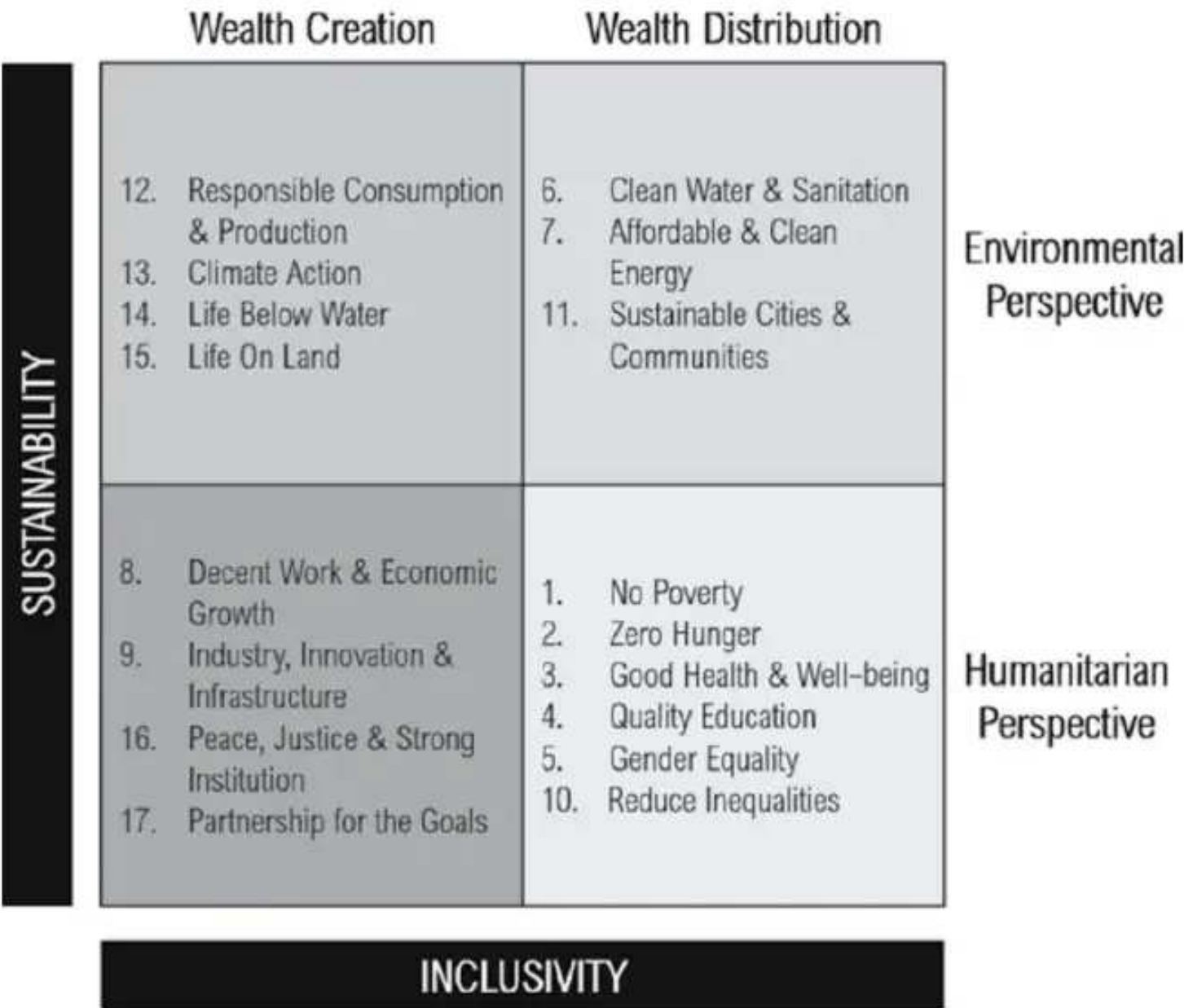
Selain itu, nilai-nilai perusahaan menjadi semakin penting untuk menarik dan mempertahankan karyawan generasi muda. Untuk menjadi perusahaan pilihan, perusahaan perlu menggunakan narasi penyampaian cerita yang sama kepada karyawannya seperti yang mereka gunakan kepada pelanggannya. Nilai-nilai perusahaan akan terasa paling tulus jika diselaraskan dengan bisnis. Misalnya, perusahaan minyak dan gas harus memperhatikan peralihan ke energi terbarukan dan kendaraan listrik. Merek perawatan pribadi dapat memilih untuk berkontribusi terhadap kebersihan dan sanitasi komunitas yang mereka layani. Pemberantasan obesitas dapat menjadi fokus sebuah perusahaan makanan dan minuman.

Namun kredo tidak lagi hanya sekedar jargon; perusahaan harus menunjukkan integritas dan mempraktikkan apa yang mereka ajarkan karena karyawan dapat dengan mudah mencium janji-janji yang tidak jujur dan tindakan oportunistik. Hal ini tidak boleh berhenti pada tingkat sumbangan amal atau tindakan filantropis. Sebaliknya, hal ini harus memengaruhi keseluruhan strategi bisnis, mulai dari rantai pasokan, pengembangan produk, dan distribusi hingga praktik sumber daya manusia.

Menyelaraskan Strategi menuju Berkelanjutan Tujuan Pembangunan

Peran dunia usaha dalam memperbaiki masyarakat sangatlah penting. Namun meskipun sebagian besar perusahaan telah menginvestasikan sumber daya mereka dan menempatkan aktivisme perusahaan sebagai inti strategi mereka, dampaknya mungkin tidak cukup untuk mengubah dunia. Tindakan terpadu diperlukan untuk memastikan hasil yang sinergis. Platform kemitraan global yang melibatkan pemerintah, masyarakat sipil, dan dunia usaha akan memungkinkan perusahaan visioner menemukan organisasi yang memiliki pemikiran serupa untuk diajak berkolaborasi di seluruh dunia.

Di sinilah Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) memainkan peran penting. Pada tahun 2015, negara-negara anggota PBB memperkenalkan Agenda 2030 dan berjanji untuk mencapai 17 tujuan komprehensif yang dikenal sebagai SDGs (lihat Gambar 3.4). Mengganti



GAMBAR 3.4 Pembangunan Inklusif dan Berkelanjutan dalam 17 SDGs

Tujuan Pembangunan Milenium (MDGs), yang berfungsi sebagai visi bersama serta cetak biru standar untuk memandu pemangku kepentingan utama dalam mengatasi tantangan sosial dan lingkungan yang paling mendesak.

Implementasi SDGs masih menghadapi tantangan, terutama karena rendahnya persepsi relevansi. Penelitian yang dilakukan oleh Forum Ekonomi Dunia mengungkapkan bahwa sekitar 74% masyarakat global mengetahui SDGs.

Namun, sebagian besar dari mereka lebih cenderung hanya mendukung tujuan-tujuan yang relevan dan mendesak saja, seperti tujuan-tujuan yang berkaitan dengan pangan, air, kesehatan, dan energi. Dan mereka mulai melepaskan diri ketika menyangkut tujuan-tujuan yang lebih tinggi, seperti kesenjangan gender dan pendapatan.

Peran perusahaan dalam memperbaiki kekurangan afinitas ini terlihat jelas. Dengan menyertakan SDGs dalam aktivitas pemasaran dan bisnis lainnya, perusahaan dapat membantu mengintegrasikan tujuan tersebut

48 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

mulus ke dalam kehidupan pelanggan. Hal ini akan membuat SDGs lebih hanya sekedar nama rumah tangga dibandingkan inisiatif pemerintah.

Secara sederhana, perusahaan dapat melihat SDGs dari dua perspektif luas: kemanusiaan dan lingkungan hidup. Di satu sisi, membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik berarti menciptakan peluang yang lebih baik bagi masyarakat di planet ini—dengan menyediakan kebutuhan dasar, keterampilan hidup mendasar, dan kesempatan yang setara bagi mereka. Di sisi lain, hal ini juga melibatkan pelestarian dan perlindungan lingkungan—menjadikannya rumah yang lestari untuk generasi mendatang.

SDGs juga mendorong terciptanya kekayaan dan distribusi kekayaan yang adil. Tujuan khusus bertujuan untuk menciptakan ekosistem dan kondisi yang sempurna agar semua orang bisa sejahtera. Mengembangkan infrastruktur berkualitas dan perumahan yang aman serta mengurangi angka kejahatan dan korupsi adalah beberapa contoh targetnya.

Tujuan lainnya berfokus pada pemerataan peluang untuk berkembang, terutama bagi kelompok marginal. Contohnya termasuk penghapusan diskriminasi terhadap perempuan dan memastikan akses yang setara terhadap pendidikan.

Kategorisasi ini membantu menyederhanakan tujuan dan membantu perusahaan dalam memahami dan menentukan prioritas bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi terbaiknya. Melihat 17 gol tersebut mungkin terasa sedikit berlebihan dan membuat orang putus asa. Namun pada intinya, tujuan-tujuan tersebut hanyalah tentang mendorong pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Dengan demikian, perusahaan dapat dengan cepat mengidentifikasi di mana mereka dapat memberikan dampak nyata di sepanjang rantai nilai mereka.

Dalam hal inklusivitas, perusahaan layanan kesehatan, misalnya, mungkin fokus pada promosi gaya hidup sehat dan menyediakan alat diagnostik dan obat-obatan yang terjangkau bagi masyarakat miskin di pedesaan. Dalam bidang keberlanjutan, perusahaan dapat memanfaatkan teknologi dan memberikan layanan telehealth ke daerah terpencil yang mengurangi mobilitas, menghemat energi, dan mengurangi emisi karbon.

Perusahaan jasa keuangan dapat mendorong inklusi keuangan dengan menargetkan pasar yang kurang terlayani dan memanfaatkan model teknologi keuangan (fintech). Pada saat yang sama, mereka dapat merangkul dan memfasilitasi investasi berkelanjutan, misalnya dengan mendanai pengembangan energi terbarukan sambil menghindari investasi pada proyek-proyek yang merusak lingkungan.

Perusahaan manufaktur dapat berkontribusi terhadap keberlanjutan dengan mengadopsi model ekonomi sirkular yang menerapkan pengurangan, penggunaan kembali, dan daur ulang bahan produksi. Mereka juga dapat berkontribusi terhadap perekonomian inklusif dengan mempekerjakan kelompok minoritas dan melibatkan usaha kecil dalam rantai pasokan mereka.

Dunia usaha akan segera menyadari manfaat langsung dan tidak langsung dari penerapan praktik-praktik inklusif dan berkelanjutan ini. Operasi hemat energi di kantor dan fasilitas manufaktur berarti biaya akan turun. Berkurangnya mobilitas akibat kerja jarak jauh dan transportasi bersama juga akan menghemat sejumlah uang bagi dunia usaha.

Selain itu, melayani kelompok yang kurang terlayani akan membuka peluang pasar baru, dan yang terpenting, memaksa perusahaan untuk melakukan inovasi terbalik. Dulu, inovasi biasanya datang dari negara-negara maju dan mengalir ke negara-negara berkembang. Saat ini, yang terjadi adalah sebaliknya. Perusahaan seperti GE, misalnya, telah menciptakan peralatan medis berbiaya rendah untuk negara-negara berkembang dan kemudian memasarkannya ke negara-negara maju—memposisikannya kembali sebagai perangkat “portabel”.

Menetapkan target pencapaian yang jelas berguna bagi perusahaan untuk memahami skala dan ruang lingkup aktivisme mereka. Hal ini juga memungkinkan perusahaan untuk mendorong penerapannya di dalam organisasi mereka. Mengukur dan memantau manfaatnya akan mendorong perusahaan untuk melanjutkan praktiknya. Hal ini semakin memperjelas bahwa aktivisme korporasi bukan hanya sebuah tanggung jawab namun juga merupakan investasi yang baik. Selain itu, melaporkan hasilnya dan

menjadikannya transparan akan menginspirasi perusahaan serupa untuk melakukan hal yang sama dan membantu calon mitra mengidentifikasi kemungkinan kolaborasi.

Ringkasan: Menciptakan Inklusivitas dan Keberlanjutan bagi Masyarakat

Salah satu tantangan utama yang dihadapi pemasar saat ini adalah polarisasi ekstrem yang terjadi di setiap aspek kehidupan manusia, mulai dari pekerjaan, ideologi, gaya hidup, hingga pasar. Akar permasalahannya adalah semakin lebarnya kesenjangan antara kelas sosial ekonomi atas dan bawah.

50 BAB 3 Polarisasi Kemakmuran

Pasar menengah mulai menghilang, entah turun ke bawah atau naik.

Ketika semuanya terpolarisasi, hanya ada dua cara yang berarti untuk memposisikan merek dan perusahaan Anda. Hal ini membatasi pasar dimana dunia usaha dapat bermain. Namun yang paling penting, hal ini membatasi peluang pertumbuhan, terutama di tengah perlambatan ekonomi dan banyaknya pemain.

Pemasaran yang inklusif dan berkelanjutan—yang selaras dengan tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs)—menyelesaikan masalah ini melalui redistribusi kekayaan yang lebih baik, yang pada gilirannya akan mengembalikan masyarakat ke kondisi semula. Perusahaan harus menanamkan konsep tersebut ke dalam model bisnis mereka, berinvestasi kembali ke masyarakat dengan tujuan tertentu. Dan dunia usaha harus memanfaatkan teknologi karena teknologi akan berperan besar dalam mempercepat kemajuan dan membuka peluang bagi semua orang.

PERTANYAAN REFLEKSI

- Sudahkah Anda menerapkan konsep human-centricity dalam organisasi Anda dan memasukkan dampak sosial ke dalam visi, misi, dan nilai-nilai Anda?
- Pikirkan bagaimana Anda dapat memberikan dampak yang lebih besar dengan menyelaraskan strategi Anda dengan tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Manakah dari 17 sasaran tersebut yang terkait dengan bisnis Anda?

BAB 4

Kesenjangan Digital

Menjadikan Teknologi Pribadi, Sosial, dan Pengalaman

Masa Depan Tidak Membutuhkan Kita” oleh Bill Joy—salah satu pendiri Sun Microsystems. Pada edisi April 2000, *Wired* menerbitkan artikel berjudul “Mengapa Mikro-sistem: Artikel tersebut mendeskripsikan skenario distopia di mana mesin dengan kecerdasan superior akan menggantikan manusia—yang dikenal sebagai era Singularitas. Pada tahun terakhir abad ke-20, *Wired* juga merilis beberapa cerita sampul lainnya yang mengeksplorasi kombinasi robotika dan kecerdasan buatan (AI) dan memperkirakan bagaimana teknologi canggih tersebut akan berdampak pada masa depan umat manusia.

Setelah dua dekade, skenario yang diperkirakan belum terwujud. Singularitas masih menjadi bahan perdebatan. Elon Musk dari Tesla dan Jack Ma dari Alibaba terkenal berdebat tentang “manusia versus mesin” di panggung Konferensi AI Dunia pada tahun 2019. Elon Musk menegaskan kembali kekhawatiran Bill Joy bahwa AI dapat mengakhiri peradaban manusia, sementara Jack Ma menyatakan bahwa manusia akan selalu jauh lebih unggul dari mesin karena kapasitas emosionalnya.

Para pelaku bisnis telah mewaspadaikan ancaman AI, mulai dari hilangnya lapangan kerja hingga kepunahan umat manusia. Namun banyak yang bertanya-tanya apakah bahayanya terlalu dibesar-besarkan. Dahulu kala kita membayangkan otomatisasi futuristik bertenaga AI, seperti rumah pintar yang sepenuhnya otomatis, mobil otonom, dan printer 3D yang diproduksi sendiri. Namun otomatisasi hanya membuat mereka tersedia dalam bentuk prototipe terbatas dan belum berhasil menjadi mainstream.

52 BAB 4 Kesenjangan Digital

Otomasi memang akan terus mengambil alih beberapa pekerjaan. Brookings Institution memperkirakan bahwa otomatisasi mengancam akan menggantikan 25% pekerjaan di Amerika Serikat, terutama tugas-tugas yang berulang. Namun perjalanan AI masih panjang untuk mengejar ketertinggalan kecerdasan manusia dan menggantikannya. Bahkan para pendukung Singularitas percaya bahwa dibutuhkan beberapa dekade lagi untuk mewujudkannya. Ray Kurzweil dari Google dan Masayoshi Son dari Soft-bank memperkirakan bahwa Singularitas hanya akan terjadi pada tahun 2045–2050.

Kesenjangan Digital Masih Ada

Terdapat hampir 5 miliar pengguna Internet pada tahun 2020. Jumlah ini terus bertambah dengan laju 1 juta pengguna baru per hari, seperti yang diperkirakan oleh *We Are Social*. Oleh karena itu, kita memerlukan satu dekade lagi untuk mencapai penetrasi 90%. Pada tahun 2030, akan ada lebih dari 8 miliar pengguna Internet di seluruh dunia, yang mencakup lebih dari 90% populasi dunia.

Hambatan mendasar dalam konektivitas bukan lagi ketersediaan dan aksesibilitas Internet. Hampir seluruh populasi global sudah hidup dalam jangkauan jaringan seluler. Ambil contoh Indonesia. Negara terpadat keempat di dunia ini telah membangun lebih dari 216.000 mil jaringan serat optik darat dan bawah laut untuk menyediakan Internet berkecepatan tinggi bagi masyarakat yang tinggal di lebih dari 17.000 pulau, menurut Menteri Komunikasi dan Teknologi Informasi, Johnny Plate.

Sebaliknya, kendala utama adalah keterjangkauan akses dan kesederhanaan kasus penggunaan. Dan karena penggunaan Internet belum merata, pengguna baru sebagian besar berasal dari negara-negara berkembang. Pasar-pasar ini sering kali bersifat mobile-first dan mobile-only. Perangkat seluler yang terjangkau, sistem operasi ringan, paket data murah, dan hotspot Wi-Fi gratis merupakan pendorong penting untuk mengakuisisi segmen “Miliar Pengguna Berikutnya”.

Selain menghubungkan manusia, Internet juga menghubungkan perangkat dan mesin—juga dikenal sebagai Internet of Things

(IoT). Hal ini dapat dimanfaatkan untuk tujuan pemantauan seperti pengukuran cerdas dan pelacakan aset baik dalam konteks rumah tangga maupun industri. Dengan IoT, di mana perangkat dan mesin dapat berkomunikasi satu sama lain, segala sesuatunya dapat dikelola dari jarak jauh dan otomatis tanpa memerlukan operator manusia. Oleh karena itu, pada akhirnya, IoT akan menjadi tulang punggung otomasi, sedangkan AI menjadi otak yang mengendalikan perangkat dan mesin.

Meskipun perusahaan-perusahaan teknologi memperkirakan ratusan miliar perangkat IoT akan terhubung pada tahun 2030, realisasinya masih lambat. Gartner memperkirakan hanya hampir 6 miliar perangkat IoT yang terpasang pada tahun 2020, terutama dalam bentuk meteran listrik pintar dan pengawasan keamanan gedung. Pendorong utama untuk meningkatkan jumlah ini adalah 5G—teknologi seluler generasi kelima. 5G 100 kali lebih cepat dan mendukung 10 kali lebih banyak perangkat dibandingkan jaringan 4G saat ini, sehingga membuatnya jauh lebih efisien untuk IoT.

Konektivitas manusia-ke-manusia dan mesin-ke-mesin yang ada di mana-mana merupakan infrastruktur mendasar bagi perekonomian digital sepenuhnya. Hal ini memungkinkan otomatisasi dan manufaktur jarak jauh—membuat rantai pasokan tradisional menjadi ketinggalan jaman. Hal ini memungkinkan interaksi, transaksi, dan pemenuhan yang lancar antara pembeli dan penjual. Dalam konteks tempat kerja, hal ini menciptakan koordinasi karyawan yang lebih baik dan menjadikan proses bisnis lebih efisien—yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas karyawan.

Namun infrastruktur yang sepenuhnya digital tidak menjamin masyarakat yang sepenuhnya digital. Teknologi digital masih digunakan terutama untuk tujuan komunikasi dasar dan konsumsi konten.

Penerapan yang lebih canggih masih jarang, bahkan di sektor swasta. Untuk menutup kesenjangan digital, baik perusahaan maupun pelanggannya harus meningkatkan adopsi teknologi.

Meskipun memiliki akses yang sama terhadap infrastruktur digital, tingkat adopsi antar industri berbeda-beda. Industri teknologi tinggi, media dan hiburan, telekomunikasi, dan jasa keuangan adalah beberapa dari pengguna awal digitalisasi. Di sisi lain, sektor-sektor lain seperti konstruksi, pertambangan, kesehatan, dan pemerintahan masih tertinggal.

54 BAB 4 Kesenjangan Digital

Banyak faktor yang mempengaruhi perbedaan kemauan untuk menerapkan digitalisasi. Para pemimpin pasar yang berkuasa sering kali ragu untuk mengganti akumulasi aset fisik dengan aset digital. Namun biasanya, pesaing baru—yang merupakan disruptor digital dengan operasional yang tidak terlalu padat modal—memaksa mereka. Kekuatan pendorong lainnya adalah kebutuhan untuk memangkas tenaga kerja dan biaya-biaya lainnya di tengah menurunnya profitabilitas. Dalam industri yang sumber keuntungannya semakin berkurang, tekanan untuk melakukan digitalisasi menjadi lebih besar.

Namun pendorong utama digitalisasi adalah dorongan dari pelanggan. Ketika pelanggan menuntut saluran digital untuk komunikasi dan transaksi, perusahaan wajib mematuhi. Ketika pelanggan sangat menghargai pengalaman pelanggan digital, alasan bisnis untuk berinvestasi akan dapat dibenarkan. Dengan begitu, kesenjangan digital bisa dihilangkan. Pasar yang lebih digital akan menghasilkan praktik pemasaran yang lebih baik dan memungkinkan perusahaan untuk menerapkan Pemasaran 5.0.

Bahaya dan Janji Digitalisasi

Secara tradisional, kesenjangan digital mengacu pada kesenjangan antara segmen yang memiliki akses terhadap teknologi digital dan segmen yang tidak memiliki akses. Namun kesenjangan digital yang sebenarnya adalah antara mereka yang mendukung dan mengkritik digitalisasi. Ada pandangan yang terpolarisasi mengenai apakah dunia yang sepenuhnya digital membawa lebih banyak peluang atau lebih banyak ancaman (lihat Gambar 4.1). Kesenjangan digital akan terus ada kecuali kita mengelola risiko dan mengeksplorasi kemungkinannya.

Bahaya Digitalisasi

Ada lima ancaman digitalisasi yang menimbulkan ketakutan di hati banyak orang.

Otomasi #1 dan Kehilangan Pekerjaan Ketika bisnis menggabungkan teknologi otomasi seperti robotika dan AI dalam bisnis mereka

Bahaya dan Janji Digitalisasi 55



GAMBAR 4.1 Bahaya dan Janji Digitalisasi

proses, akan ada kehilangan pekerjaan. Otomatisasi bertujuan untuk mengoptimalkan produktivitas dengan menggunakan lebih sedikit sumber daya dan meningkatkan keandalan. Namun tidak semua pekerjaan akan berisiko. Tugas yang berulang, yang memiliki nilai rendah dan rentan terhadap kesalahan manusia, merupakan dampak yang mudah bagi otomatisasi proses robotik (RPA). Namun, pekerjaan yang membutuhkan empati dan kreativitas manusia lebih sulit untuk digantikan.

Ancamannya juga tidak sama secara global. Di negara-negara maju, dimana biaya tenaga kerja lebih tinggi, dampak otomatisasi terhadap efisiensi akan lebih signifikan. Sebaliknya, di negara-negara berkembang, biaya penerapan otomatisasi untuk menggantikan tenaga manusia masih sulit dibenarkan. Variasi ini membuat kesenjangan digital semakin sulit untuk diatasi.

#2 Kepercayaan dan Ketakutan akan Hal yang Tidak Diketahui Digitalisasi menjadi jauh lebih rumit dari sekadar menghubungkan orang-orang melalui perangkat seluler dan media sosial. Penyakit ini telah merambah ke setiap aspek kehidupan manusia, mulai dari perdagangan, mobilitas, pendidikan, hingga layanan kesehatan. Hal mendasar dalam digitalisasi yang kompleks ini adalah teknologi AI, yang bertujuan untuk tidak hanya meniru tetapi juga melampaui kecerdasan manusia.

56 BAB 4 Kesenjangan Digital

Algoritme dan model AI yang canggih seringkali berada di luar pemahaman manusia. Ketika manusia merasakan kurangnya kendali, hal ini menimbulkan kecemasan dan menyebabkan mereka bereaksi secara defensif. Hal ini terutama berlaku untuk aplikasi yang memerlukan tingkat kepercayaan yang tinggi, seperti pengelolaan keuangan, kendaraan otonom, dan perawatan medis. Masalah kepercayaan akan menjadi faktor penting yang menghambat adopsi teknologi digital.

#3 Masalah Privasi dan Keamanan AI memanfaatkan data, dan perusahaan mengumpulkan data dari database pelanggan, riwayat transaksi, media sosial, dan sumber lainnya. Dengan data tersebut, mesin AI menciptakan model profil dan algoritme prediksi, yang memungkinkan perusahaan memiliki pemahaman mendalam tentang perilaku pelanggan di masa lalu dan masa depan. Beberapa pelanggan melihat kemampuan sebagai alat untuk penyesuaian dan personalisasi.

Namun pihak lain melihatnya sebagai pelanggaran privasi demi keuntungan komersial.

Teknologi digital juga menjadi ancaman terhadap keamanan nasional. Sistem senjata otonom seperti drone tempur lebih sulit dipertahankan. Ketika setiap aspek kehidupan manusia sudah digital, negara-negara menjadi lebih rentan terhadap serangan siber. Serangan terhadap jaringan IoT dapat melumpuhkan seluruh infrastruktur digital suatu negara. Dunia usaha dan negara harus mengatasi masalah privasi dan keamanan ini, yang masih menjadi hambatan besar dalam penerapan teknologi.

#4 Filter Bubble dan Era Post-Truth Baik mesin pencari maupun media sosial telah mengambil alih media tradisional sebagai sumber informasi utama di era digital. Mereka memegang kekuasaan untuk membentuk persepsi dan membangun opini. Namun ada satu masalah yang melekat pada alat ini: penggunaan algoritma yang memberikan informasi yang disesuaikan dengan profil pengguna. Hasil penelusuran dan media sosial yang dipersonalisasi pada akhirnya memperkuat keyakinan yang sudah ada sebelumnya —menciptakan opini yang terpolarisasi dan ekstrem.

Yang lebih memprihatinkan adalah munculnya dunia pasca-kebenaran di mana lebih sulit membedakan antara fakta dan kebohongan. Disinformasi ada di mana-mana, mulai dari hoax hingga kebohongan besar. Memanfaatkan kekuatan AI, membuat audio dan video palsu menjadi lebih mudah

Bahaya dan Janji Digitalisasi 57

tampak realistis. Kita perlu mengelola konsekuensi teknologi yang tidak diinginkan ini untuk menjembatani kesenjangan digital.

#5 Gaya Hidup Digital dan Efek Samping Perilaku Aplikasi seluler, media sosial, dan game menawarkan stimulasi dan keterlibatan terus-menerus yang membuat orang terpaku pada layar ponsel selama berjam-jam. Kecanduan ini dapat menghalangi banyak orang untuk berinteraksi langsung, melakukan aktivitas fisik, dan memiliki kebiasaan tidur yang baik—yang memengaruhi kesejahteraan mereka secara keseluruhan. Seiring waktu, terlalu banyak waktu menatap layar juga memperpendek rentang perhatian dan menyulitkan fokus pada tugas-tugas produktif.

Teknologi digital juga membuat aktivitas sehari-hari menjadi lebih nyaman dan mudah, mulai dari mengantarkan bahan makanan ke rumah hingga menavigasi jalan dengan Google Maps. Hal ini membuat orang bergantung dan berpuas diri. Saat mengambil keputusan, kita mengabaikan penilaian kita dan mengandalkan apa yang disarankan algoritma AI kepada kita. Kita membiarkan mesin melakukan pekerjaan dan mengurangi intervensi, sehingga menciptakan apa yang disebut bias otomatisasi. Mengatasi efek samping perilaku ini akan menjadi tantangan besar dalam menjadikan digitalisasi universal.

Janji Digitalisasi

Meskipun ada risiko yang terkait dengannya, digitalisasi membuka peluang

besar bagi masyarakat. Kami mencantumkan lima skenario di mana digitalisasi membawa nilai.

#1 Ekonomi Digital dan Penciptaan Kekayaan Yang pertama dan terpenting, digitalisasi memungkinkan kebangkitan ekonomi digital, yang menciptakan kekayaan dalam jumlah besar. Digitalisasi memungkinkan dunia usaha membangun platform dan ekosistem yang memproses transaksi berskala besar tanpa batasan geografis dan industri. Teknologi digital memberdayakan perusahaan untuk berinovasi tidak hanya dalam pengalaman pelanggan tetapi juga model bisnis. Hal ini membantu perusahaan memenuhi ekspektasi pelanggan yang semakin meningkat, meningkatkan kesediaan untuk membayar, dan pada akhirnya mendorong penciptaan nilai yang lebih baik.

58 BAB 4 Kesenjangan Digital

Berbeda dengan model tradisional, model bisnis digital memerlukan aset yang lebih sedikit, waktu pemasaran yang lebih cepat, dan skalabilitas yang tinggi. Dengan demikian, memungkinkan perusahaan mencapai pertumbuhan eksponensial dalam waktu singkat. Digitalisasi di seluruh pengalaman pelanggan juga menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi dan profitabilitas yang lebih baik karena lebih sedikit kesalahan dan biaya yang lebih rendah.

#2 Big Data dan Pembelajaran Seumur Hidup Platform dan ekosistem digital mengubah cara kita berbisnis. Mereka dengan lancar menghubungkan berbagai pihak—perusahaan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya—untuk komunikasi dan transaksi tanpa batas.

Alih-alih mengumpulkan aset fisik, platform dan ekosistem di banyak industri ini mengumpulkan data mentah dalam jumlah besar, yang merupakan bahan bakar bagi mesin AI untuk menciptakan basis pengetahuan yang luas.

Basis pengetahuan digital akan semakin mempercepat pertumbuhan Massive Open Online Courses (MOOCs) dan menyempurnakannya dengan rencana pelatihan dan asisten pengajar yang didukung AI. Hal ini akan memberdayakan masyarakat untuk mempelajari keterampilan baru seumur hidup agar tetap relevan di era AI.

#3 Smart Living dan Augmented Being Digitalisasi dapat mewujudkan hal-hal yang hanya kita lihat di film-film utopis. Di dunia yang sepenuhnya digital, kita akan hidup di rumah pintar di mana setiap tindakan dilakukan secara otomatis atau diaktifkan dengan suara. Asisten robot akan membantu pekerjaan rumah. Kulkasnya dipesan sendiri, dan drone mengantarkan bahan makanan. Kapanpun kami membutuhkan sesuatu, kami akan selalu mencetaknya secara 3D. Di dalam garasi, kendaraan listrik otonom bersiaga untuk membawa kita kemanapun kita mau.

Ketika hal ini terjadi, penghubung antara kita dan dunia digital tidak lagi terbatas pada telepon seluler saja. Antarmuka ini akan diperluas ke perangkat yang lebih kecil yang dapat dipakai dan bahkan ditanamkan ke dalam tubuh manusia—menciptakan kehidupan yang lebih baik. Neuralink milik Elon Musk, misalnya, sedang mengembangkan implan chip komputer untuk menciptakan antarmuka otak-komputer yang memungkinkan manusia mengendalikan komputer dengan pikiran mereka.

#4 Peningkatan Kesehatan dan Perpanjangan Hidup Di bidang kesehatan, bioteknologi canggih bertujuan untuk memperpanjang masa hidup manusia. Dengan menggunakan data besar dalam layanan kesehatan, AI akan memungkinkan penemuan obat baru dan pengobatan presisi—dengan diagnosis dan perawatan yang dipersonalisasi yang disesuaikan untuk masing-masing pasien. Genomik akan memberikan kemampuan rekayasa gen untuk mencegah dan menyembuhkan penyakit genetik. Neuroteknologi akan semakin dekat dengan penanaman chip yang dapat mengobati gangguan otak. Pelacakan kesehatan berkelanjutan dengan perangkat yang dapat dikenakan atau implan akan memungkinkan layanan kesehatan preventif.

Selain itu, kemajuan serupa juga dicapai dalam teknologi pangan. Kombinasi bioteknologi dan AI bertujuan untuk mengoptimalkan produksi dan distribusi pangan guna mencegah kelaparan dan kekurangan gizi. Kami juga melihat munculnya startup teknologi usia yang menyediakan produk dan layanan yang menyasar populasi lanjut usia untuk mengelola umur panjang mereka dan meningkatkan kualitas hidup.

#5 Keberlanjutan dan Inklusivitas Sosial Digitalisasi juga akan memainkan peran penting dalam memastikan kelestarian lingkungan. Berbagi kendaraan listrik akan menjadi salah satu pendorong utama. Konsep perdagangan energi surya peer-to-peer, yang memungkinkan tetangga untuk berbagi kelebihan listrik, juga akan membantu konservasi energi.

Di bidang manufaktur, AI akan membantu mengurangi pemborosan mulai dari desain, pemilihan material, hingga produksi. Dengan AI, kita akan membangun ekonomi sirkular—sistem tertutup yang menggunakan bahan secara terus-menerus melalui penggunaan kembali dan daur ulang.

Setelah menutup kesenjangan digital dan mencapai konektivitas universal secara global, kami akan menciptakan masyarakat yang benar-benar inklusif di mana kami memberikan akses yang setara terhadap pasar dan pengetahuan bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Hal ini akan meningkatkan penghidupan mereka dan membantu mengentaskan kemiskinan.

Pandangan terpolarisasi terhadap digitalisasi adalah kesenjangan digital baru. Untuk mengakhiri perdebatan ini, kita perlu mendalami sisi kemanusiaan dari teknologi dan memanfaatkan teknologi yang dapat memberikan manfaat terbaik bagi umat manusia.

60 BAB 4 Kesenjangan Digital

Teknologi Bisa Menjadi Pribadi

Di era Marketing 5.0, pelanggan mengharapkan bisnis memahami mereka dan memberikan pengalaman yang dipersonalisasi. Meskipun hal ini mungkin dilakukan

oleh perusahaan yang hanya mempunyai sedikit pelanggan, namun sulit untuk melakukannya dalam skala besar dan konsisten. Sangat penting untuk menggunakan teknologi untuk memodelkan profil pelanggan tertentu, menghasilkan penawaran yang disesuaikan, menyediakan konten yang disesuaikan, dan memberikan pengalaman yang dipersonalisasi.

AI meningkatkan setiap titik kontak di jalur pelanggan dalam tiga cara. Pertama, hal ini memungkinkan penargetan yang lebih cerdas: memberikan penawaran yang tepat pada saat yang tepat dan kepada pelanggan yang tepat. Kedua, ini memastikan kesesuaian produk yang lebih baik. Perusahaan mungkin menyediakan produk yang dipersonalisasi dan bahkan mengizinkan pelanggan untuk menyesuaikan produk mereka. Terakhir, ini memungkinkan keterlibatan yang lebih baik. Perusahaan dapat menyampaikan konten yang disesuaikan dan berinteraksi lebih dekat dengan pelanggan.

Penggunaan AI untuk personalisasi meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan dan pada gilirannya meningkatkan penerimaan pelanggan terhadap berbagi data. Jika manfaat personalisasi sebenarnya lebih besar daripada ancaman pelanggaran privasi, pelanggan akan lebih bersedia berbagi data pribadi. Kuncinya adalah merangkul perhatian manusia yang selektif dan menciptakan kendali yang dirasakan. Pelanggan menganggap personalisasi lebih menyenangkan jika hal itu membuat pengambilan keputusan mereka lebih mudah sekaligus memungkinkan mereka memiliki kendali atas hal tersebut.

Merangkul Perhatian Selektif

Barry Schwartz berpendapat dalam *The Paradox of Choice* bahwa bertentangan dengan kepercayaan populer, menghilangkan pilihan mengurangi kecemasan dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan kebahagiaan. Memang manusia dilahirkan dengan perhatian selektif. Kita cenderung menyalurkan perhatian kita pada rangsangan yang relevan dan mengabaikan rangsangan yang tidak relevan. Hal ini memungkinkan kita menyaring dan memproses informasi dengan rentang perhatian terbatas dan fokus pada hal yang penting.

Terlalu banyak pilihan produk, pesan komersial, dan pilihan saluran mengalihkan perhatian kita dari melakukan hal yang seharusnya sederhana

keputusan pembelian. Kami berharap bahwa pengambilan keputusan yang rumit tidak boleh menjadi tugas kita dan bahwa perusahaan bertanggung jawab untuk menyederhanakan pilihan dan membuat rekomendasi terbaik. Teknologi AI harus menggantikan penyaringan perhatian selektif dalam pikiran kita sehingga pengambilan keputusan lebih mudah dilakukan di era informasi yang berlebihan.

Dengan jutaan profil dan ulasan pelanggan, perusahaan harus mampu mencocokkan kebutuhan spesifik pelanggan dengan solusi. Misalnya, pada barang kemasan konsumen, algoritme AI harus dapat menyarankan varian produk yang tepat dan memutuskan pusat distribusi mana yang akan dikirim. Di sektor asuransi, model AI dapat memberdayakan perusahaan untuk menetapkan paket perlindungan dan penetapan harga yang optimal berdasarkan perilaku pemegang polis di masa lalu.

Mengizinkan Kontrol Individu

Yang berakar pada kodrat manusia adalah keinginan untuk mempunyai kendali atas diri sendiri dan lingkungan. Memiliki kendali yang dirasakan—perasaan bertanggung jawab atas keputusan dan hasilnya—terbukti meningkatkan kebahagiaan. Oleh karena itu, dunia usaha harus menunjukkan bahwa teknologi memfasilitasi pelanggan untuk memiliki kendali atas keputusan pembelian mereka.

Membatasi pilihan bagi pelanggan tidak berarti memberikan mereka hanya satu pilihan. Pelanggan tetap dapat melakukan penyesuaian selain personalisasi otomatis yang dibuat oleh perusahaan. Setiap pelanggan menginginkan tingkat kendali yang berbeda atas pilihan produk dan pemilihan titik kontak.

Teknologi memungkinkan perusahaan memprediksi keinginan mereka akan kendali dan memberikan keseimbangan yang tepat antara personalisasi dan penyesuaian.

Ini harus menjadi proses kreasi bersama antara perusahaan dan pelanggan tidak hanya dalam pemilihan produk tetapi juga dalam pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Setiap pelanggan pasti ingin memiliki serangkaian pengalaman unik saat berinteraksi dengan produk atau layanan yang sama. Membuat produk dan titik kontak tidak terikat dan modular memungkinkan pelanggan untuk memilih pelanggan

62 BAB 4 Kesenjangan Digital

komponen pengalaman yang mereka inginkan. Ini pada dasarnya adalah penciptaan pengalaman bersama, yang pada gilirannya akan meningkatkan rasa kepemilikan dari sisi pelanggan.

Teknologi Bisa Bersifat Sosial

Media sosial telah mengubah sikap dan harapan pelanggan terhadap bisnis. Sebagian besar pelanggan percaya bahwa jaringan sosial mereka lebih dari sekadar iklan dan opini ahli. Keputusan membeli sekarang tidak hanya didorong oleh preferensi individu tetapi juga oleh keinginan untuk menyesuaikan diri dengan masyarakat. Media sosial juga meningkatkan ekspektasi.

Pelanggan memerlukan akses ke layanan pelanggan sosial dan meminta tanggapan instan. Manusia adalah makhluk sosial, namun media sosial telah membawa kecenderungan sosial kita selangkah lebih maju.

Dalam Marketing 5.0, perusahaan perlu merespons hal ini dengan mengadopsi teknologi sosial dalam proses tatap muka pelanggan dan proses back-end mereka. Aplikasi garis depan yang paling populer adalah untuk layanan pelanggan sosial, menyediakan saluran komunikasi alternatif untuk interaksi pelanggan. Untuk penggunaan internal, perusahaan dapat mengadopsi alat sosial untuk memfasilitasi komunikasi karyawan, memungkinkan berbagi pengetahuan, dan mendorong kolaborasi.

Teknologi lebih diinginkan ketika memungkinkan dan mendorong hubungan sosial. Membuat saluran media sosial adalah sebuah permulaan, namun tidak berhenti di situ. AI memungkinkan perusahaan untuk mendalami dan memahami data hubungan sosial ini. Pembelajaran mendalam ini mengungkap wawasan tentang cara menyusun pesan yang tepat dan memengaruhi perilaku orang-orang di jejaring sosial.

Memfasilitasi Koneksi Interpersonal

Sebagai manusia, kita dilahirkan dalam keadaan rentan dan bergantung pada orang tua dan pengasuh kita untuk memenuhi kebutuhan dasar kita. Secara bertahap selama masa kanak-kanak, kita belajar berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang-orang di sekitar kita sebagai metode utama pembelajaran intelektual dan emosional. Saat berinteraksi, kita bertukar ide dan cerita serta mencerminkan ekspresi dan emosi kita dengan rekan kita.

Itulah sebabnya otak manusia diatur untuk bersosialisasi sejak awal kehidupan kita.

Sifat kita sebagai makhluk sosial menjelaskan keberhasilan media sosial sebagai aplikasi teknologi. Kami suka mendengarkan pengalaman pribadi orang lain dan mengekspresikan pengalaman kami sendiri. Sebagai pertukaran isyarat visual, media sosial menciptakan platform alternatif untuk memenuhi kebutuhan sosial kita di luar percakapan tatap muka.

Penerapan teknologi lainnya dalam bisnis juga harus memanfaatkan keinginan manusia akan hubungan sosial. Teknologi dapat memfasilitasi pertukaran pengalaman dan informasi, misalnya melalui blog, forum, dan wiki. Percakapan harus diperluas, tidak hanya antara perusahaan dan pelanggan tetapi juga antar pelanggan itu sendiri. Model crowdsourcing adalah contoh bagaimana teknologi menghubungkan orang-orang dengan kompetensi dan keterampilan berbeda untuk berkolaborasi. Selain itu, perdagangan sosial yang didukung teknologi memfasilitasi perdagangan antara pembeli dan penjual di pasar digital.

Mendorong Pengejaran Aspirasi

Sebagai makhluk sosial, kita mengamati kisah hidup orang lain dan menghubungkannya dengan kisah hidup kita. Teman-teman di jejaring sosial kita menjadi tolak ukur kita. Kami bertujuan untuk meniru perilaku dan gaya hidup orang lain, terutama mereka yang kehidupannya tampak lebih menarik—didorong oleh rasa takut ketinggalan (FOMO). Harapan pribadi kini ditentukan oleh lingkungan sosial yang terus mempengaruhi dan memotivasi kita untuk mencapai tujuan yang lebih besar.

Teknologi harus memanfaatkan pencarian aspirasi tersembunyi yang tertanam dalam jaringan sosial. Pemasaran konten, gamifikasi, dan media sosial yang didukung AI dapat mendukung keinginan bawaan manusia untuk mendapatkan pengakuan dari sesamanya dan peningkatan sosial. Daripada merendahkan pelanggan dengan saran dan rekomendasi, AI harus memberikan pengaruh secara halus melalui panutan yang ada—teman, keluarga, dan komunitas—yang lebih mereka dengarkan dibandingkan perusahaan.

Namun, ketika memanfaatkan pengaruh sosial, bisnis harus melakukan lebih dari sekadar menjual produk dan layanan. Teknologi

64 BAB 4 Kesenjangan Digital

dapat menjadi alat modifikasi perilaku yang ampuh yang mendorong aktivisme digital dan pada akhirnya perubahan sosial. Menginspirasi dan mendorong masyarakat untuk menjalani gaya hidup yang lebih bertanggung jawab melalui jejaring sosial dapat menjadi kontribusi teknologi yang signifikan bagi umat manusia.

Teknologi Bisa Menjadi Pengalaman

Pelanggan menilai perusahaan tidak hanya dari kualitas produk dan layanannya. Mereka menilai perjalanan pelanggan secara keseluruhan, yang mencakup semua titik kontak di semua saluran. Oleh karena itu, inovasi harus fokus tidak hanya pada produk tetapi juga pada keseluruhan pengalaman. Selain membangun diferensiasi produk, perusahaan harus mengintensifkan komunikasi, memperkuat kehadiran saluran, dan meningkatkan layanan pelanggan.

Munculnya digitalisasi mendorong permintaan akan pengalaman omnichannel. Pelanggan terus berpindah dari satu saluran ke saluran lainnya—dari online ke offline dan sebaliknya—dan mengharapkan pengalaman yang mulus dan konsisten tanpa terputusnya koneksi secara nyata. Bisnis harus menyediakan interaksi teknologi tinggi dan sentuhan tinggi yang terintegrasi.

Dalam Marketing 5.0, teknologi back-end seperti AI dan blockchain memainkan peran penting dalam mendukung integrasi yang lancar. Di sisi lain, teknologi front-end seperti sensor, robotika, perintah suara, serta augmented reality dan virtual reality dapat meningkatkan titik kontak langsung di seluruh perjalanan pelanggan.

Memberdayakan Interaksi Sentuhan Tinggi

Salah satu kelemahan mesin adalah ketidakmampuannya meniru sentuhan manusia. Robotika canggih dan kulit buatan dengan sensor sedang dikembangkan untuk mengatasi tantangan ini.

Namun ini bukan hanya tentang menciptakan kembali nuansa realistis tetapi juga tentang menafsirkan emosi yang beragam dan kompleks dari sentuhan manusia yang sederhana.

Manusia dapat memecahkan emosi rekannya hanya dengan sentuhan. Penelitian yang dilakukan oleh Matthew Hertenstein mengungkapkan bahwa kita mampu—dengan akurasi hingga 78%—mengkomunikasikan kepada orang lain, melalui sentuhan, delapan emosi yang berbeda: kemarahan, ketakutan, rasa jijik, kesedihan, simpati, rasa syukur, cinta, dan kebahagiaan. Sulit untuk mengajarkan emosi subjektif ini kepada mesin yang hanya mengandalkan pola logis, konsisten, dan terukur.

Oleh karena itu, penyampaian produk dan layanan mungkin masih memerlukan keseimbangan antara interaksi teknologi tinggi dan interaksi sentuhan tinggi. Namun, teknologi dapat memainkan peranan penting dalam memberikan sentuhan tinggi. Pekerjaan administrasi yang bernilai rendah harus diambil alih oleh mesin—memungkinkan staf garis depan untuk fokus dan menghabiskan lebih banyak waktu pada aktivitas yang berhubungan dengan pelanggan. Efektivitas titik kontak tatap muka juga dapat ditingkatkan dengan pembuatan profil pelanggan yang dibantu AI, memberikan petunjuk bagi staf garis depan untuk menyesuaikan pendekatan komunikasi mereka dan menawarkan solusi yang tepat.

Memberikan Keterlibatan Konstan

Manusia cenderung memiliki tingkat kebahagiaan yang stabil. Saat mendapatkan pengalaman yang menarik dan positif, kebahagiaan mungkin meningkat untuk sementara, namun pada akhirnya akan kembali ke tingkat dasar.

Demikian pula ketika mengalami pengalaman yang mengecewakan dan negatif, kebahagiaan bisa saja turun, namun akan bangkit kembali ke tingkat semula. Dalam psikologi, hal ini disebut treadmill hedonis—istilah yang diciptakan oleh Brickman dan Campbell—di mana kepuasan terhadap pengalaman hidup selalu condong ke arah dasar tertentu.

Itu sebabnya, sebagai pelanggan, kita mudah bosan dan tidak pernah merasa benar-benar puas. Kami menginginkan keterlibatan yang konstan sepanjang perjalanan pelanggan. Dan dari waktu ke waktu, perusahaan harus menyempurnakan dan memperbarui pengalaman pelanggan mereka untuk mencegah kita beralih ke pesaing.

66 BAB 4 Kesenjangan Digital

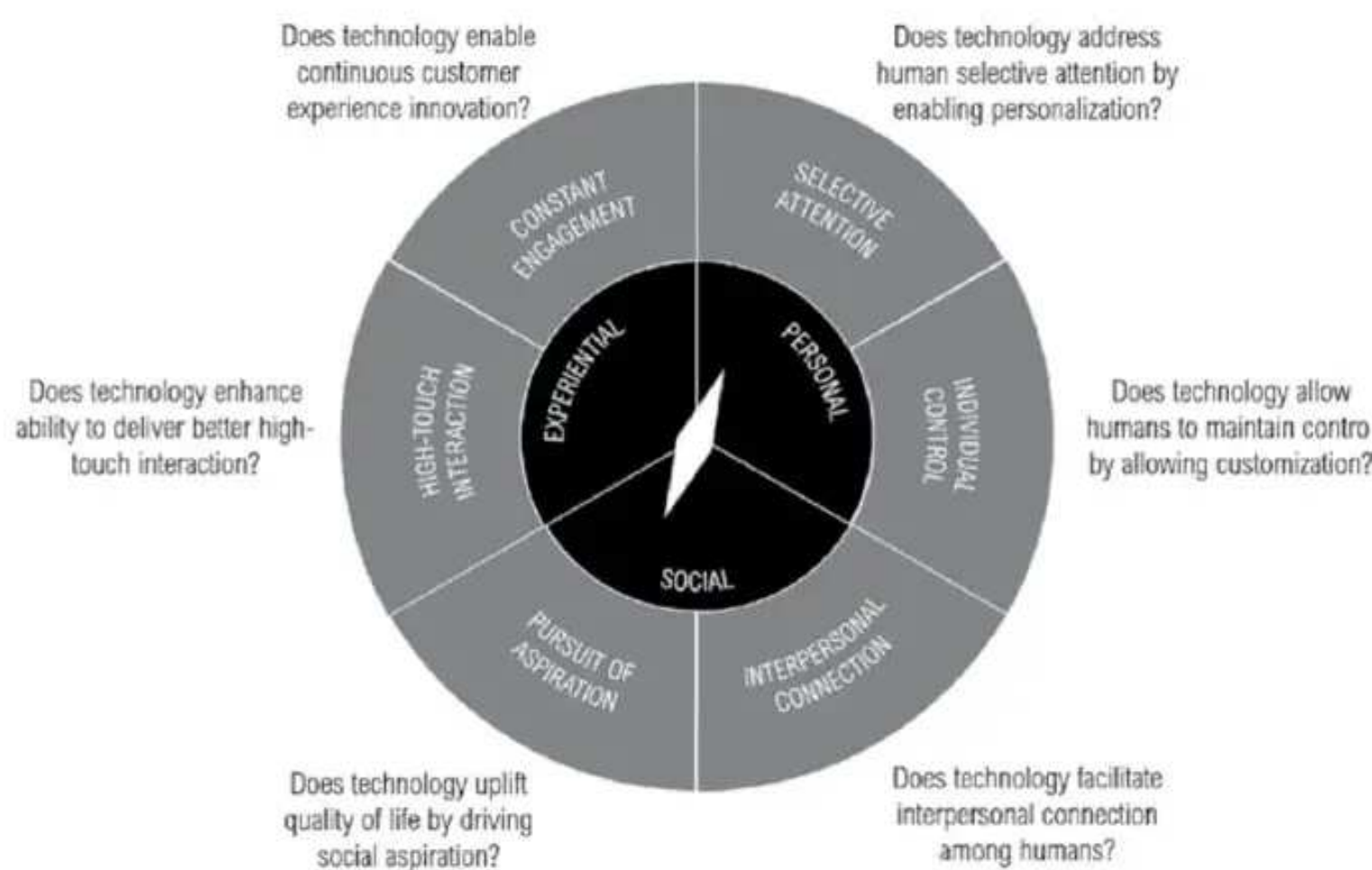
Untuk terus menciptakan pengalaman pelanggan yang baru adalah suatu prestasi yang menantang. Namun dengan digitalisasi, perusahaan dapat mempercepat waktu memasarkan inovasi pengalaman pelanggan. Lebih mudah bagi perusahaan untuk melakukan eksperimen cepat, pengujian konsep, dan pembuatan prototipe di ruang digital.

Namun, inovasi pengalaman pelanggan digital telah beralih dari sekadar mengubah desain antarmuka pengguna. Dari chatbot, realitas virtual, hingga kontrol suara, teknologi baru mengubah cara perusahaan berkomunikasi dengan pelanggan. Teknologi seperti AI, IoT, dan blockchain juga meningkatkan efisiensi back-end sehingga memungkinkan pengalaman pelanggan yang lebih cepat.

Ringkasan: Menjadikan Teknologi Pribadi, Sosial, dan Pengalaman

Kesenjangan digital masih ada. Dibutuhkan setidaknya sepuluh tahun lagi untuk mencapai penetrasi Internet universal. Namun akses saja tidak mengakhiri kesenjangan digital. Untuk menjadi masyarakat yang sepenuhnya digital, kita perlu menerapkan teknologi di semua aspek kehidupan kita, tidak hanya sekedar komunikasi online dan media sosial. Meskipun ada ketakutan dan kekhawatiran yang ditimbulkan oleh digitalisasi, manfaatnya bagi umat manusia sudah terlihat jelas.

Dalam Marketing 5.0, dunia usaha perlu menunjukkan kepada pelanggan bahwa penerapan teknologi yang tepat dapat meningkatkan kebahagiaan manusia. Teknologi memungkinkan pendekatan yang dipersonalisasi untuk memecahkan masalah mereka sambil tetap memungkinkan penyesuaian opsional. Pelanggan harus yakin bahwa digitalisasi tidak mematikan hubungan sosial. Sebaliknya, ini menyediakan platform untuk membangun hubungan yang lebih intim antara pelanggan dan komunitas mereka. Dikotomi manusia-mesin harus diakhiri. Untuk memberikan pengalaman pelanggan yang unggul, integrasi interaksi teknologi tinggi dan sentuhan tinggi sangat penting (lihat Gambar 4.2).



GAMBAR 4.2 Kompas Teknologi: Menjadikannya Personal, Sosial, dan Pengalaman

PERTANYAAN REFLEKSI

- Apa pandangan pribadi Anda mengenai teknologi? Pikirkan tentang caranya teknologi dapat memberdayakan atau mengganggu organisasi Anda.
- Menilai apakah teknologi yang saat ini diterapkan di organisasi Anda memungkinkan Anda memberikan solusi pribadi, sosial, dan pengalaman kepada pelanggan Anda.

BAGIAN III

Strategi Baru untuk
Teknologi

Diberdayakan
Pemasaran

BAB 5

Siapa Digital Organisasi

Satu Strategi Tidak Cocok untuk Semua

Pada tahun 1950-an, sekelompok ilmuwan melakukan percobaan pada monyet di pulau Kojima. Para ilmuwan secara teratur menjatuhkan pisang kentang di pasir pantai untuk dimakan monyet. Suatu hari, seekor monyet muda bernama Imo mengetahui bahwa kentang akan terasa lebih enak jika dia mencucinya terlebih dahulu. Imo mulai mengajarkan teman-teman dekatnya dan anggota keluarga yang lebih tua tentang kebiasaan baru dalam menjaga kebersihan makanan. Perubahan dimulai secara perlahan. Namun akhirnya, ketika mayoritas kera mengadopsi praktik ini, sisanya mulai menerimanya sebagai norma baru. Fenomena ini dikenal sebagai efek keseratus monyet, yang mengacu pada massa kritis yang diperlukan agar perubahan perilaku dapat terjadi.

Generasi muda juga merupakan generasi terdepan dalam hal transformasi digital. Gabungan Generasi Y dan Generasi Z adalah pasar konsumen terbesar dalam sejarah.

Dunia usaha menyelaraskan strategi mereka dengan preferensi generasi ini. Dan mereka juga merupakan angkatan kerja terbesar dan mempengaruhi perusahaan dari dalam. Oleh karena itu, mereka mempunyai dampak yang luar biasa dalam membawa teknologi digital ke dalam arus utama. Namun agar gaya hidup digital menjadi sebuah norma baru, perubahannya harus dilakukan secara masif dan merata antar generasi dan status sosial ekonomi.

Proses digitalisasi terjadi cukup cepat di seluruh dunia. Di satu sisi, semua orang sepertinya menganut gaya hidup digital dan tidak bisa membayangkan hidup tanpanya. Namun, itu

72 BAB 5 Organisasi Siap Digital

inersia masih ada. Banyak pelanggan yang masih terbiasa dengan cara tradisional dalam membeli dan menikmati produk dan layanan.

Begitu pula dengan dunia usaha yang menunda-nunda transformasi digital, yang merupakan prasyarat untuk Marketing 5.0. Namun pandemi COVID-19 telah mengubah semua itu dan membuka pikiran semua orang tentang perlunya beralih ke digital.

Studi Kasus: COVID-19 sebagai Akselerator Digitalisasi

Bisnis global terpukul akibat wabah COVID-19. Kebanyakan perusahaan belum siap karena mereka belum pernah menghadapi pandemi seperti ini. Setiap perusahaan tampaknya berjuang dengan penurunan pendapatan dan masalah arus kas, sambil mengelola karyawan yang secara pribadi terkena dampak wabah ini. Perusahaan mungkin berada di tengah kebingungan dan dilema dalam menentukan rencana darurat yang tepat agar dapat bertahan dan bahkan kembali lebih kuat.

Pandemi ini—dan pembatasan sosial yang dipicunya—telah menekan dunia usaha untuk menjadi lebih digital dengan lebih cepat. Selama masa lockdown dan pembatasan mobilitas di seluruh dunia, pelanggan menjadi lebih bergantung pada platform online untuk aktivitas sehari-hari mereka. Kami percaya bahwa hal ini telah mengubah perilaku tidak hanya selama krisis, namun juga jangka panjang setelahnya.

Karena nasabah terpaksa harus berdiam diri di rumah selama beberapa bulan, mereka memang sudah terbiasa dengan gaya hidup digital yang baru. Mereka mengandalkan aplikasi e-commerce dan pesan-antar makanan untuk membeli kebutuhan sehari-hari. Volume perbankan digital dan pembayaran non-tunai meningkat. Orang-orang bertemu orang lain secara online melalui platform konferensi video seperti Zoom dan Google Meet. Anak-anak belajar melalui platform online di rumah sementara orang tuanya bekerja dari rumah. Untuk menghabiskan waktu, orang-orang melakukan streaming lebih banyak video di YouTube dan Netflix. Dan karena kesehatan menjadi hal yang paling penting, masyarakat terhubung dengan pelatih pribadi atau dokter dari jarak jauh (lihat Gambar 5.1).



GAMBAR 5.1 Digitalisasi di Tengah COVID-19

Bisnis tidak akan pernah sama lagi. Industri yang dulunya sangat bergantung pada interaksi fisik terpaksa memikirkan kembali strategi mereka. Industri jasa makanan beradaptasi terhadap pandemi ini dengan meningkatkan layanan pesan-antar makanan untuk mengkompensasi hilangnya pendapatan dari makan di tempat. Beberapa restoran beralih ke cloud atau dapur hantu, hanya melayani pesan antar. Industri perjalanan beralih ke robot pembersih untuk membersihkan kamar dan kereta.

Bandara, seperti yang ada di Bangalore, memperkenalkan pengalaman nirsentuh “parkir-to-boarding”.

Ketika jumlah penumpang angkutan umum anjlok, otoritas angkutan umum meluncurkan layanan angkutan mikro. Bus dan angkutan berdasarkan permintaan memungkinkan penumpang memesan perjalanan melalui aplikasi seluler. Penumpang tidak hanya dapat melacak lokasi bus tetapi juga kapasitasnya saat ini. Hal ini berguna untuk memastikan peralatan fisik dan mengaktifkan pelacakan kontak. Produsen mobil dan dealer berinvestasi besar-besaran pada platform penjualan online untuk melayani permintaan interaksi digital yang terus meningkat. Yang terpenting, setiap merek di berbagai industri mengembangkan permainan pemasaran konten digitalnya, yang bertujuan untuk melibatkan pelanggan melalui media sosial.

Perusahaan tidak bisa lagi menunda-nunda digitalisasi ketika keberlanjutan mereka bergantung padanya. Krisis ini memang memperlihatkan kesiapan—atau lebih tepatnya ketidaksiapan—segmen pasar dan pelaku industri tertentu untuk beralih ke digital.

74 BAB 5 Organisasi Siap Digital



GAMBAR 5.2 Bagaimana COVID-19 Mempengaruhi Berbagai Segmen Pelanggan dan Pelaku Industri

Demografi tertentu yang dikenal sebagai imigran digital dan kelompok yang lamban akan menjadi segmen yang paling terkena dampak karena pembatasan sosial secara signifikan mengubah rutinitas tatap muka mereka. Di sisi lain, generasi digital native mungkin akan berkembang dalam kondisi yang sama.

Demikian pula, wabah ini tampaknya menimbulkan masalah yang lebih signifikan bagi beberapa industri, meskipun tidak ada bisnis yang kebal terhadap dampaknya. Sektor-sektor yang memerlukan lebih banyak interaksi fisik langsung dan padat karya mungkin akan lebih menderita. Di sisi lain, industri dengan proses bisnis yang sangat digital dan organisasi yang ramping mungkin berada pada posisi yang lebih baik (lihat Gambar 5.2).

Penilaian Kesiapan Digital

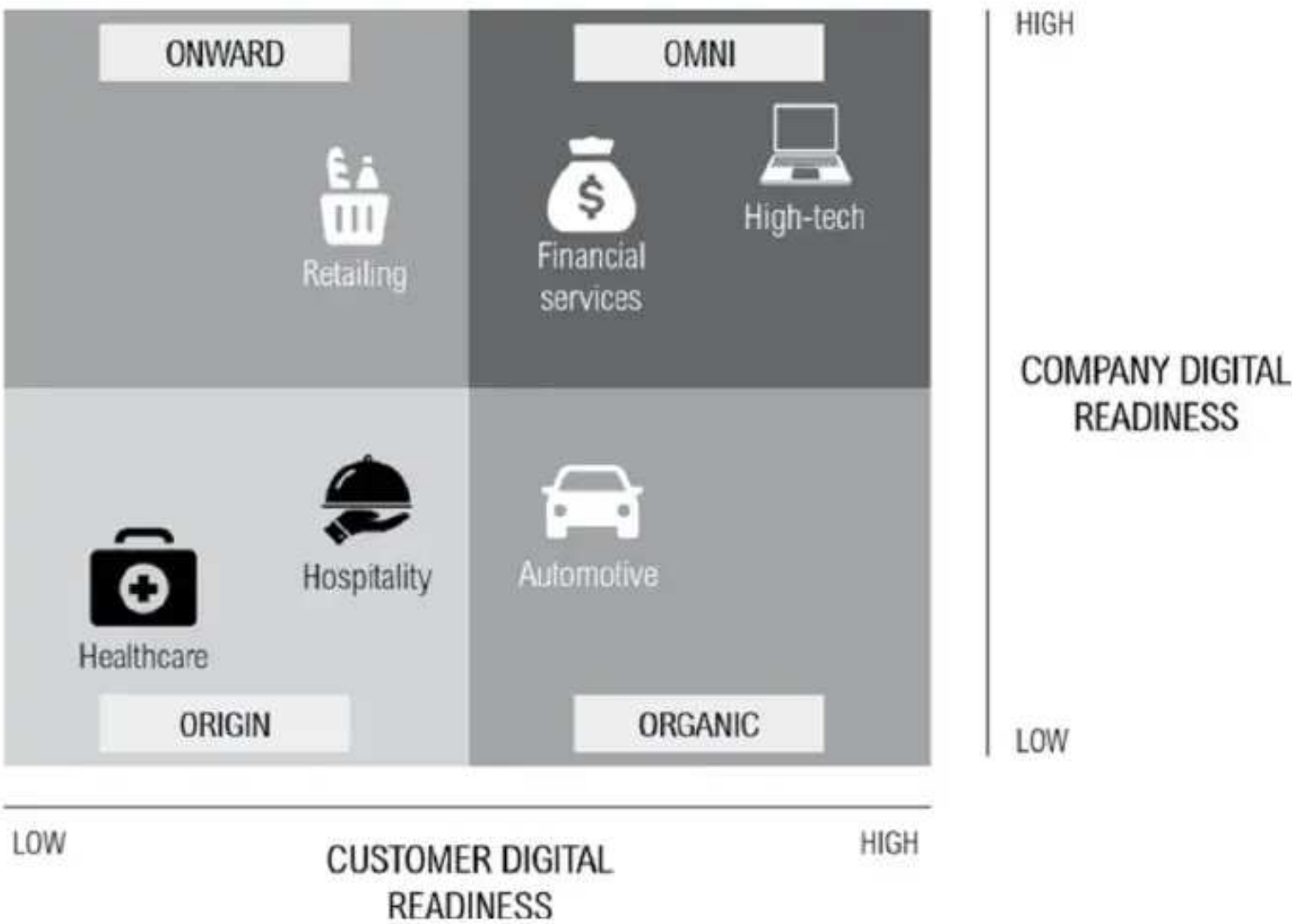
Tingkat kesiapan yang berbeda menentukan strategi digitalisasi yang harus dilakukan. Oleh karena itu, penting untuk menetapkan alat diagnostik untuk penilaian kesiapan. Penilaian tersebut harus mempertimbangkan sisi penawaran dan permintaan. Langkah pertama adalah menentukan apakah pasar—sisi permintaan—siap dan bersedia bermigrasi ke titik kontak yang lebih digital. Langkah selanjutnya—dari

sisi pasokan—adalah mengevaluasi kemampuan perusahaan dalam mendigitalkan proses bisnis mereka untuk memanfaatkan migrasi. Kedua pertimbangan tersebut membentuk matriks yang memetakan posisi perusahaan pada kuadran kesiapan digital.

Untuk menggambarkan empat kategori dalam kerangka ini, kami menilai kesiapan digital dari enam sektor industri: teknologi tinggi, jasa keuangan, ritel bahan makanan, otomotif, perhotelan, dan layanan kesehatan. Posisi masing-masing sektor didasarkan pada situasi terkini di Amerika Serikat, dan dapat berubah seiring waktu seiring dengan perkembangan pasar. Pelanggan di pasar lain mungkin memiliki tingkat kesiapan yang berbeda. Kesiapan pelaku industri di setiap industri juga mungkin berbeda-beda (lihat Gambar 5.3).

Kuadran “Asal” #1

Kuadran ini mencakup industri-industri yang paling terpukul selama pandemi ini. Perusahaan-perusahaan di industri ini akan lebih sedikit



GAMBAR 5.3 Kesiapan Digital Berdasarkan Industri

76 BAB 5 Organisasi Siap Digital

siap menghadapi krisis ini terutama karena proses bisnis mereka masih mencakup interaksi fisik yang signifikan, yang lebih sulit untuk dihilangkan atau diganti. Pada saat yang sama, kecil kemungkinannya bagi mereka untuk memigrasikan pelanggan ke titik kontak digital, hal ini sebagian besar disebabkan oleh kurangnya urgensi pembelian selama krisis. Contoh di kuadran ini adalah industri perhotelan dan layanan kesehatan yang sangat bergantung pada interaksi antarmanusia. Bagi para pelaku industri ini, ini adalah sebuah dilema ayam dan telur: berinvestasi dalam digitalisasi atau menunggu pelanggan bermigrasi ke perilaku digital.

Industri perhotelan telah terganggu oleh digitalisasi selama bertahun-tahun. Situs ulasan perjalanan dan platform pemesanan online telah menghadirkan transparansi terhadap kualitas dan harga layanan. Pasar penginapan online seperti Airbnb juga memberikan tekanan pada jaringan hotel besar. Namun digitalisasi sebagian besar terjadi di segmen depan dan belakang perjalanan pelanggan. Pelanggan menggunakan alat digital untuk merencanakan dan memesan perjalanan serta meninjau dan merekomendasikan tujuan. Namun bagian tengah dari perjalanan pelanggan sebagian besar bersifat non-digital.

Dan digitalisasi sebagian besar masih berada pada level permukaan dan belum mencapai level transformatif bagi industri. Bentuk teknologi yang digunakan hanya bersifat dasar, memanfaatkan Internet terutama untuk iklan digital, pemasaran konten, dan saluran elektronik. Beberapa pemain perhotelan telah melakukan upaya sporadis untuk menggunakan teknologi canggih seperti robotika dan Internet of Things (IoT), namun tanggapan pelanggan masih kurang memuaskan.

Industri layanan kesehatan juga memiliki tingkat kesiapan digital yang sama. Kecerdasan buatan (AI) mempunyai kekuatan untuk mentransformasi layanan kesehatan, dan tanda-tanda awalnya sudah menjanjikan.

Meskipun mempunyai potensi, pemberian layanan kesehatan masih sangat tradisional dan melibatkan interaksi tatap muka. Sebelum merebaknya COVID-19, telehealth bukanlah pilihan bagi penyedia layanan kesehatan dan pasiennya. Setelah pandemi ini berakhir, masih ada pertanyaan apakah tren ini akan terus berlanjut.

Selain hambatan peraturan, penyedia layanan tampaknya kesulitan menyediakan infrastruktur dan tenaga kesehatan profesional

siap digital. Dan diragukan apakah pembayar akan mempunyai kesediaan yang sama untuk membayar telehealth.

Kuadran #2 “Maju”.

Kuadran berikutnya terdiri dari industri dan perusahaan yang mengalami kesulitan dalam melakukan migrasi pelanggan meskipun telah berinvestasi dalam digitalisasi proses bisnis mereka secara signifikan. Sektor industri di kuadran ini memiliki ekosistem digital dan telah memberikan insentif kepada pelanggan untuk beralih ke digital selama beberapa waktu.

Namun sebagian besar pelanggan masih terjebak dalam kelambanan dan adopsi digital masih terbatas.

Salah satu contohnya adalah industri ritel. Sebagai digital native, Amazon telah mendominasi kancah e-commerce selama bertahun-tahun.

Mereka bahkan meningkatkan operasi ritel bahan makanannya dengan mengakuisisi Whole Foods. Di sisi lain, jauh sebelum pandemi, pengecer fisik juga sudah memulai transformasi digital untuk mengantisipasi gangguan yang akan datang. Raksasa ritel Walmart meluncurkan Walmart.com untuk e-niaga dan bermitra dengan Shopify untuk memperluas operasi pasarnya. Langkah ini memungkinkan kedua pengecer besar untuk saling berhadapan dalam memberikan pengalaman omnichannel.

Infrastruktur pendukungnya juga semakin berkembang sehingga memungkinkan e-commerce semakin berkembang. Meskipun beberapa pengecer besar membangun kemampuan logistik mereka, perusahaan seperti DHL

berinvestasi dalam jaringan pemenuhan e-commerce. Media sosial juga terjun ke dunia belanja online dengan menyediakan platform penjualan sosial. Target, misalnya, menjadi retailer besar pertama yang menjual produk melalui Instagram.

Meskipun ekosistemnya sangat mapan, Biro Sensus melaporkan bahwa pada kuartal pertama tahun 2020, e-commerce hanya berkontribusi kurang dari 12% dari total perdagangan ritel. Pew juga mengungkapkan bahwa meskipun 80% orang Amerika berbelanja online, sebagian besar dari mereka masih lebih memilih pergi ke toko. Namun pandemi ini dapat menciptakan keadaan normal baru di mana sebagian besar pembeli bermigrasi ke layanan pelanggan yang lebih digital. Pelaku industri perlu memantau

78 BAB 5 Organisasi Siap Digital

tren ini untuk melihat apakah pandemi ini merupakan katalis yang cukup besar bagi ritel online.

Kuadran “Organik” #3

Kuadran ini berlaku untuk industri yang menghasilkan produk dan layanan dengan titik kontak fisik tingkat tinggi. Seringkali, industri-industri ini juga padat karya sehingga mengalami kesulitan dalam mengelola karyawannya dari jarak jauh. Di sisi lain, sebagian besar pelanggan sudah siap bermigrasi ke digital. Mereka akan menjadi pendorong utama yang memaksa perusahaan untuk mengadopsi teknologi digital.

Industri otomotif merupakan salah satu sektor yang berada pada kuadran ini. Sebagian besar pembeli mobil sudah melakukan webrooming. Artinya, mereka melakukan riset secara online dan akhirnya membeli di dealer. Google/ Riset comScore menunjukkan bahwa 95% pembeli mobil menggunakan digital sebagai sumber informasi utama, namun lebih dari 95% pembelian masih dilakukan di dealer.

Namun pandemi ini telah mempercepat pembelian mobil online. Beberapa platform pembelian mobil seperti Carvana dan Vroom telah melaporkan lonjakan pembelian mobil online karena pembeli lebih memilih interaksi tanpa kontak. Berbeda dengan sektor perhotelan dan layanan kesehatan, kontak fisik dalam pembelian mobil tidak diperlukan dan kurang bernilai jika calon pembeli telah melakukan banyak penelitian.

Selain itu, mobil kini semakin menjadi produk berteknologi tinggi dengan tren konektivitas kendaraan-ke-kendaraan (V2V), kendaraan otonom (AV), kendaraan listrik (EV), dan kendaraan-ke-kendaraan (V2V).

Ketika pengalaman penggunaan mobil menjadi semakin berteknologi tinggi, proses pembelian adalah satu-satunya langkah besar dalam perjalanan pelanggan yang masih bersifat tradisional.

Namun, para pembuat mobil dan dealer baru saja mulai membangun kemampuan digital. Selain platform pembelian mobil online, sebagian besar produsen dan dealer mobil memiliki kehadiran online yang terbatas. Harapan pelanggan terhadap digitalisasi industri otomotif tidak hanya terbatas pada platform e-commerce untuk pemesanan dan pembelian test-drive secara online, namun juga penerapan alat penjualan dan pemasaran digital lainnya. Dengan realitas virtual (VR),

misalnya, calon pembeli dapat menjelajahi pilihan mobil secara visual.

Lebih penting lagi, AI dapat menyediakan fitur tambahan seperti pemeliharaan kendaraan prediktif dan pemantauan keselamatan preventif dengan memanfaatkan data mobil yang terhubung.

Kuadran #4 “Omni”.

Kuadran ini pada akhirnya merupakan tempat yang diinginkan oleh perusahaan.

Bisnis di kuadran lain harus mencoba memigrasikan pelanggannya dan membangun kemampuan mereka untuk menjadi perusahaan Omni.

Kuadran Omni merupakan industri yang mengalami dampak yang lebih ringan selama krisis COVID-19, dengan teknologi tinggi dan jasa keuangan sebagai dua contoh industri. Perusahaan-perusahaan teknologi tentu saja merupakan pihak yang paling siap dengan kebijakan penjarakan sosial dan perilaku tinggal di rumah. Dengan digitalisasi sebagai bagian utama dari DNA mereka, perusahaan-perusahaan tersebut bertujuan untuk mendisrupsi industri tradisional, dan pandemi ini memberikan dorongan yang signifikan bagi mereka. Perusahaan seperti Amazon, Microsoft, Netflix, Zoom, dan Salesforce semuanya mengalami pertumbuhan yang tinggi.

Layanan keuangan digital juga tumbuh ketika pelanggan menghindari perjalanan ke bank, dan pembayaran tanpa uang tunai telah menjadi hal yang biasa.

Namun, bank telah memindahkan nasabahnya ke saluran digital dengan berbagai macam insentif jauh sebelum wabah ini terjadi.

Saat ini, semua bank besar menawarkan fasilitas perbankan online dan seluler.

Di perbankan, pilihan saluran nasabah semata-mata didasarkan pada kenyamanan. Nasabah yang memilih pergi ke cabang bank tidak mencari pengalaman yang sensitif seperti di toko fisik. Mereka mau ke cabang karena lebih nyaman. Dengan demikian, jika perbankan digital dapat mereplikasi kenyamanan bagi banyak nasabah, maka saluran elektronik akan menjadi yang paling disukai.

Namun digitalisasi jauh lebih mendalam dibandingkan dengan yang terjadi di industri. Layanan keuangan telah menjajaki penggunaan chatbots untuk mengurangi beban kerja pusat panggilan, blockchain untuk meningkatkan keamanan transaksi, dan AI untuk mendeteksi penipuan. Ini telah menjadi salah satu industri paling digital selain bisnis teknologi tinggi dan media.

Seberapa Siap Anda Menuju Digital?

Keempat kuadran tersebut memberikan gambaran umum tentang seberapa siap suatu industri tertentu untuk beralih ke digital. Namun setiap perusahaan, bahkan di sektor industri yang sama, mungkin memiliki kesiapan yang berbeda sehingga berada di kuadran yang berbeda dari perusahaan sejenis. Dengan demikian, setiap perusahaan dapat melakukan penilaian mandiri berdasarkan kemampuannya untuk go digital dan keinginan pelanggannya untuk bermigrasi ke saluran digital. Dunia usaha yang memenuhi sebagian besar kriteria penilaian siap untuk digitalisasi (lihat Gambar 5.4).

COMPANY DIGITAL READINESS

Digital customer experience	
1	The company can engage with customers digitally to a large extent across customer journeys.
2	All the digital touchpoints can be integrated into a seamless and frictionless customer experience.
3	The company can create value and capture revenue through digital business models.
Digital infrastructure	
1	Technologies to capture, store, manage, analyze a large volume of customer data in real-time are available.
2	Business processes are digitalized and re-engineered to fit the new digital business model.
3	The digitalization of physical assets, such as buildings, fleet, and equipment with IoT, is implemented.
Digital organization	
1	Most employees are empowered with digital tools to work remotely and collaborate with others virtually.
2	Building digital talents, such as data scientists, UX designers, and IT architect, is a key priority.
3	Strong digital culture exists, enabling alignment between business managers and digital talents.

CUSTOMER DIGITAL READINESS

Digital customer base	
1	Majority of the customer base are Generation Y and Generation Z who are digital savvy.
2	Most customers already engage and transact with the company via digital platforms.
3	When consuming or using the products and services, customers are required to interact with digital interfaces.
Digital customer journey	
1	The customer journeys are already entirely or partially online (webrooming or showrooming).
2	Physical touchpoints that customers find frustrating can be replaced and enhanced by digital technologies.
3	A wealth of information is available on the Internet for customers to make well-informed decisions by themselves.
Customer propensity to go digital	
1	Customers deem physical interactions with the company to be unnecessary, irrelevant, and of no value.
2	The products and services are considered less complicated, and thus the risks and trust issues are limited.
3	Most customers have more incentives to go digital: more choices, better prices, higher quality, better convenience.

GAMBAR 5.4 Penilaian Kesiapan Digital

Strategi Migrasi Pelanggan ke Saluran Digital

Perusahaan di kuadran Asal dan Maju perlu melakukan migrasi pelanggan ke saluran digital. Pelanggan mereka masih melihat nilai dalam interaksi fisik, sehingga memiliki motivasi yang rendah untuk beralih ke digital. Strategi migrasi harus fokus pada penyediaan stimulus untuk beralih ke digital sekaligus memberikan nilai lebih tinggi melalui pengalaman pelanggan online.

#1 Memberikan Insentif untuk Go Digital

Untuk mendorong interaksi digital, perusahaan harus menunjukkan manfaat dari penggunaan online. Mereka mungkin memberikan insentif positif dan negatif untuk mendorong migrasi digital. Insentif positif dapat berupa kepuasan instan, seperti cashback, diskon, dan promosi konsumen di platform digital. Insentif negatif dapat berupa biaya tambahan ketika memilih metode offline selama interaksi, atau dalam kasus ekstrim, perusahaan dapat membuat mode offline tidak dapat diakses.

Selain insentif moneter, perusahaan dapat memberi informasi kepada pelanggan tentang kemampuan digitalnya dan bagaimana perusahaan dapat meningkatkan cara berbisnis.

#2 Atasi Titik Frustrasi dengan Digital

Perusahaan perlu mengidentifikasi titik-titik frustrasi pelanggan di seluruh perjalanan pelanggan dan mengatasinya dengan digitalisasi. Interaksi fisik mempunyai kelemahan yang melekat, terutama dalam hal inefisiensinya. Penyebab utama frustrasi adalah waktu tunggu atau antrean yang lama di titik kontak offline. Proses yang rumit juga seringkali menimbulkan kebingungan dan membuang-buang waktu pelanggan. Bagi pelanggan yang menginginkan penyelesaian yang cepat dan mudah, digital dapat mengambil alih beberapa proses.

Selain itu, interaksi manusia memiliki risiko kegagalan layanan yang tinggi. Staf tidak kompeten, tanggapan tidak standar, dan buruk

82 BAB 5 Organisasi Siap Digital

keramahtamahan adalah beberapa penyebab utama keluhan. Ketika masalah-masalah di garis depan semakin terlihat, terutama seiring dengan berkembangnya bisnis, menyediakan saluran digital alternatif dapat merangsang perubahan perilaku.

#3 Ciptakan Kembali Interaksi Fisik yang Diinginkan dengan Digital

Ketika interaksi antar manusia menciptakan nilai dan masih diinginkan, dunia usaha dapat memanfaatkan komunikasi yang dimungkinkan secara digital. Pelanggan dapat terhubung dengan staf garis depan, yang dapat bekerja dari mana saja, melalui platform video. Contohnya termasuk video banking dalam layanan keuangan dan konsultasi virtual dalam tele-health. Pendekatan ini menghemat biaya sambil tetap mempertahankan manfaat dari titik kontak

manusia. Pendekatan yang lebih maju adalah dengan menggunakan chatbot yang dapat menggantikan staf garis depan untuk pertanyaan dan konsultasi dasar. Asisten virtual dengan teknologi suara kini mampu menjawab pertanyaan sederhana dan menjalankan perintah. Meskipun ada beberapa keterbatasan, teknologi pemrosesan bahasa alami (NLP) memungkinkan percakapan menjadi alami.

Strategi Membangun Kemampuan Digital

Tantangan bagi bisnis di kuadran Asal dan Organik adalah membangun kemampuan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan digital. Perusahaan perlu berinvestasi dalam infrastruktur digital—perangkat keras, perangkat lunak, dan sistem TI—yang akan menjadi fondasi untuk menghadirkan pengalaman pelanggan digital. Pada akhirnya, mereka harus membangun kemampuan organisasi, yang mencakup keahlian digital, keterampilan, dan budaya tangkas.

#1 Berinvestasi dalam Infrastruktur Digital

Perusahaan perlu memulai investasi digitalnya dengan membangun infrastruktur data pelanggan. Digitalisasi membuka banyak hal

taktik baru, seperti personalisasi satu lawan satu dan pemasaran prediktif. Namun landasan dari taktik tersebut adalah pemahaman pelanggan yang cepat dan dinamis. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan teknologi untuk mengelola dan menganalisis data besar secara real time.

Perusahaan juga harus mengubah proses bisnisnya. Digitalisasi bukan sekadar otomatisasi operasi saat ini. Perusahaan sering kali harus merekayasa ulang seluruh bisnisnya agar sesuai dengan realitas digital baru. Selain itu, perusahaan imigran digital telah mengumpulkan aset fisik yang perlu didigitalkan. Dengan adanya Internet of Things yang menghubungkan aset-aset tersebut secara digital, maka nilai aset tersebut bisa naik. Perusahaan dapat memanfaatkan gedung pintar atau armada pintar untuk menghadirkan pengalaman omnichannel yang sesungguhnya.

#2 Kembangkan Pengalaman Pelanggan Digital

Di era pascapandemi, bisnis yang berhasil membangun pengalaman pelanggan digital akan semakin berkembang. Digitalisasi tidak boleh berhenti pada keterlibatan pelanggan saja. Sebaliknya, hal tersebut harus mencakup semua titik kontak pelanggan mulai dari pemasaran hingga penjualan, distribusi, pengiriman produk, dan layanan. Dan semua titik kontak digital tersebut harus diatur menjadi pengalaman pelanggan yang tersinkronisasi.

Namun yang paling penting, mereka perlu memikirkan kembali cara mereka menciptakan nilai, atau dengan kata lain, bagaimana menghasilkan pendapatan dari pengalaman pelanggan. Bisnis digital memiliki perangkat ekonomi yang sangat berbeda. Perusahaan harus mempertimbangkan model bisnis yang sedang berkembang seperti langganan segalanya sebagai layanan, pasar elektronik, atau model sesuai permintaan.

#3 Membangun Organisasi Digital yang Kuat

Mungkin faktor paling krusial yang menentukan keberhasilan transformasi digital adalah organisasi. Karyawan harus diberdayakan dengan alat digital untuk bekerja dari jarak jauh dan berkolaborasi dengan orang lain secara virtual. Di perusahaan tradisional dalam proses

84 BAB 5 Organisasi Siap Digital

dalam melakukan transformasi, alat-alat digital baru ini perlu berintegrasi dengan sistem TI lama.

Untuk mempercepat proses pembelajaran organisasi, perusahaan perlu merekrut talenta digital baru seperti ilmuwan data, desainer UX, dan arsitek TI. Perusahaan juga harus fokus pada budaya, yang seringkali menjadi hambatan utama dalam melakukan transformasi digital. Yang perlu mereka bangun adalah budaya tangkas dengan eksperimen cepat serta kolaborasi berkelanjutan antara manajer bisnis dan talenta digital.

Strategi Memperkuat Digital Kepemimpinan

Menghadapi ekspektasi pelanggan yang meningkat, perusahaan di kuadran Omni tidak boleh berdiam diri. Ketika perusahaan lain mengejar ketinggalan, perusahaan-perusahaan ini berada di bawah tekanan untuk meningkatkan standarnya. Pelanggan digital—Generasi Y dan Generasi Z—tidak lagi puas dengan hal-hal mendasar. Perusahaan harus mengadopsi teknologi canggih (“teknologi berikutnya”) ke dalam pengalaman pelanggan (“CX baru”).

#1 Adopsi Teknologi Berikutnya

Bagi perusahaan Omni, pemasaran konten di media sosial dan platform e-commerce dianggap sebagai faktor kebersihan yang tanpanya mereka tidak dapat bersaing. Untuk meningkatkan kinerja mereka, perusahaan perlu mengadopsi teknologi yang lebih maju yang belum menjadi teknologi mainstream. Mereka harus mempertimbangkan penggunaan AI untuk mendukung aktivitas pemasaran mereka. Contohnya adalah penggunaan teknologi pemrosesan bahasa alami untuk memberdayakan chatbot dan asisten suara.

Kombinasi AI, biometrik, sensor, dan IoT dapat membantu perusahaan menghadirkan titik kontak fisik bertenaga digital yang dipersonalisasi untuk setiap individu dan kontekstual dengan momen interaksi yang tepat.

Penggunaan augmented reality dan virtual reality dapat meningkatkan kampanye pemasaran dan produk

eksplorasi. Teknologi-teknologi ini dapat membawa perubahan besar, dan merupakan tanggung jawab para pemimpin digital untuk menjadi pionirnya. (Untuk diskusi lebih rinci mengenai teknologi selanjutnya, lihat Bab 6.)

#2 Perkenalkan CX Baru

Perjalanan tanpa hambatan adalah impian setiap pelanggan. Peralihan dari offline ke online dan sebaliknya biasanya sangat menyulitkan karena titik kontak terputus-putus dan bekerja secara terpisah. Pelanggan tidak langsung dikenali dan harus memperkenalkan diri setiap kali berpindah saluran. Dengan digitalisasi, pengalaman pelanggan tanpa hambatan—di mana keseluruhan nilai lebih penting dibandingkan jumlah bagiannya—akhirnya bisa menjadi kenyataan. Ini adalah CX baru.

Perusahaan harus fokus dalam menghadirkan CX baru pada tiga tingkat berbeda: informatif, interaktif, dan imersif. Kapanpun pelanggan mencari jawaban, ingin berbincang, dan dikelilingi oleh pengalaman indrawi, perusahaan harus siap untuk mewujudkannya. (Informasi lebih lanjut tentang CX baru dapat ditemukan di Bab 7.)

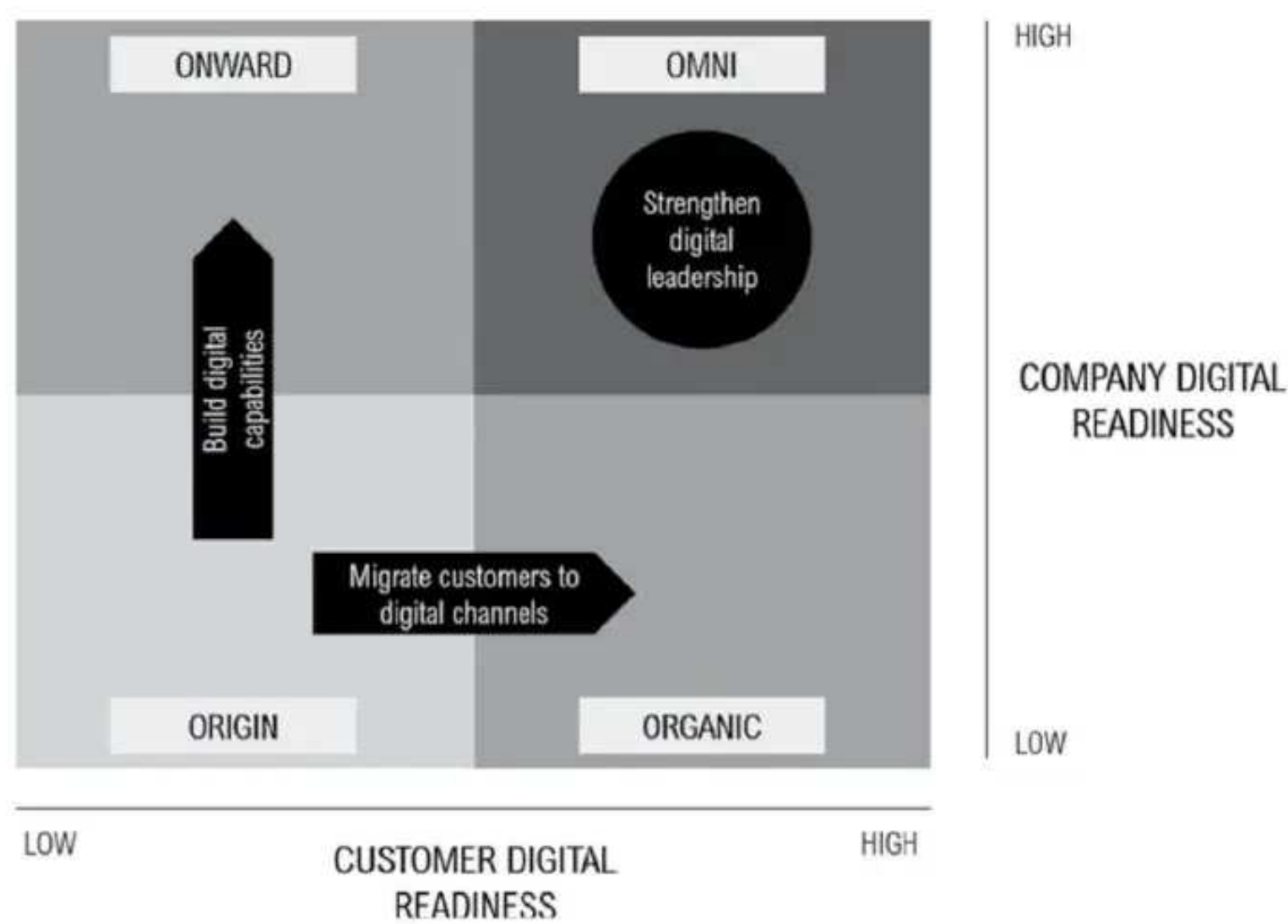
#3 Memperkuat Posisi sebagai Digital-First Brand

Menjadi merek yang mengutamakan digital berarti mengarahkan seluruh sumber daya untuk melayani kebutuhan pelanggan digital sebelum memenuhi kebutuhan lainnya. Ini bukan tentang menjadi perusahaan teknologi tinggi atau memiliki infrastruktur TI terbaik. Ini tentang memiliki visi dan strategi menyeluruh yang menjadikan segala sesuatunya bersifat digital sebagai inti. Desain CX harus berpusat pada menjembatani antara dunia fisik dan digital.

Membangun aset digital menjadi prioritas nomor satu. Produk digital menjadi yang pertama dalam proses produksi. Dan yang terpenting, setiap orang dan setiap proses dalam organisasi sudah siap secara digital (lihat Gambar 5.5).

COVID-19 telah membantu pelanggan membedakan merek-merek yang benar-benar digital-first dan calon-calonnya. Dampak pandemi yang tiba-tiba ini membuat perusahaan tidak siap. Merek-merek yang mengutamakan digital mampu bertahan selama krisis tanpa perlu melakukan upaya ekstra.

86 BAB 5 Organisasi Siap Digital



GAMBAR 5.5 Strategi Digitalisasi

Ringkasan: Satu Ukuran Tidak Cocok untuk Semua

Pandemi COVID-19 secara tak terduga telah menjadi akselerator digital secara global. Dunia usaha dan pasar terpaksa beradaptasi dengan keterbatasan mobilitas dan karenanya sangat bergantung pada digital. Hal ini telah menjadi peringatan bagi perusahaan untuk berhenti menunda-nunda upaya digitalisasi mereka. Sebuah organisasi yang siap secara digital siap menghadapi apa yang akan terjadi selanjutnya ketika para digital native mengambil alih pasar di seluruh dunia.

Namun dalam hal digitalisasi, tidak ada pendekatan yang bisa diterapkan untuk semua orang. Setiap sektor industri dan setiap pemain di industri ini akan berada dalam kondisi kematangan digital yang berbeda-beda. Langkah pertama adalah menilai kesiapan digital basis pelanggan tempat mereka bersaing. Berikutnya adalah mengevaluasi sendiri kemampuan digital organisasi. Tergantung kesiapannya

Dalam penilaian ini, perusahaan perlu menyusun dan melaksanakan strategi yang berbeda, yang mungkin mencakup migrasi pelanggan serta strategi transformasi digital.

PERTANYAAN REFLEKSI
• Menilai kesiapan digital organisasi Anda dan juga pelanggan Anda. Seberapa siap Anda untuk beralih ke digital? • Pikirkan bagaimana Anda dapat meningkatkan kesiapan digital organisasi Anda dan membuat rencana untuk menerapkan transformasi.

BAB 6

Teknologi Berikutnya

Saatnya Menjadi Seperti Manusia

Teknologi yang Akan Diluncurkan

Perang Dunia II, Jerman banyak menggunakan mesin Enigma untuk mengenkripsi komunikasi militer. Selama Mencegat dan memecahkan kode terenkripsi akan memungkinkan Inggris dan Sekutu mengantisipasi pergerakan pasukan Jerman. Untuk mencegah lebih banyak korban perang, sekelompok ilmuwan berpacu dengan waktu untuk menguraikan kode militer dengan menciptakan mesin yang disebut Bombe. Setelah beberapa kali mencoba “melatih” Bombe, akhirnya mereka berhasil. Salah satu ilmuwannya adalah Alan Turing, seorang ahli matematika yang dikenal luas sebagai salah satu pemikir pertama dalam kecerdasan buatan (AI). Tujuan pribadinya adalah menciptakan mesin yang dapat belajar dari pengalaman—membuka jalan bagi pembelajaran mesin.

Mirip dengan bagaimana bentuk awal AI membantu Sekutu memenangkan Perang Dunia II, teknologi akan memberdayakan bisnis dan memungkinkan perusahaan melakukan hal-hal yang sebelumnya tidak mungkin dilakukan. Teknologi berikutnya—teknologi yang akan menjadi arus utama dalam dekade mendatang—akan menjadi landasan Marketing 5.0. Ini membebaskan perusahaan dari keterbatasan bisnis masa lalu. Tugas yang membosankan dan berulang yang biasanya menyebabkan kesalahan manusia dapat diotomatisasi. Teknologi jarak jauh dapat membantu perusahaan mengatasi hambatan geografis. Penggunaan blockchain meningkatkan keamanan di industri sensitif data, seperti jasa keuangan. Penggunaan robotika dan Internet of Things (IoT) mengurangi kebutuhan sumber daya manusia di lingkungan berisiko tinggi.

90 BAB 6 Teknologi Berikutnya

Namun yang terpenting, teknologi berikutnya memungkinkan pendekatan pemasaran yang lebih manusiawi. Augmented reality dan virtual reality—atau mixed reality (MR)—memungkinkan perusahaan memvisualisasikan penawaran mereka kepada pelanggan, misalnya, di sektor real estate. Sensor dan kecerdasan buatan memungkinkan perusahaan mempersonalisasi konten mereka, seperti pada papan iklan yang didukung pengenalan wajah.

Teknologi Berikutnya Menjadi Mungkin

Penting untuk dicatat bahwa sebagian besar teknologi berikutnya ditemukan lebih dari setengah abad yang lalu. Kecerdasan buatan, pemrosesan bahasa alami

(NLP), dan robotika yang dapat diprogram, misalnya, telah ada sejak tahun 1950an. Pekerjaan awal pada pengenalan wajah dimulai pada tahun 1960an.

Namun mengapa angka tersebut baru meningkat dalam beberapa tahun terakhir?

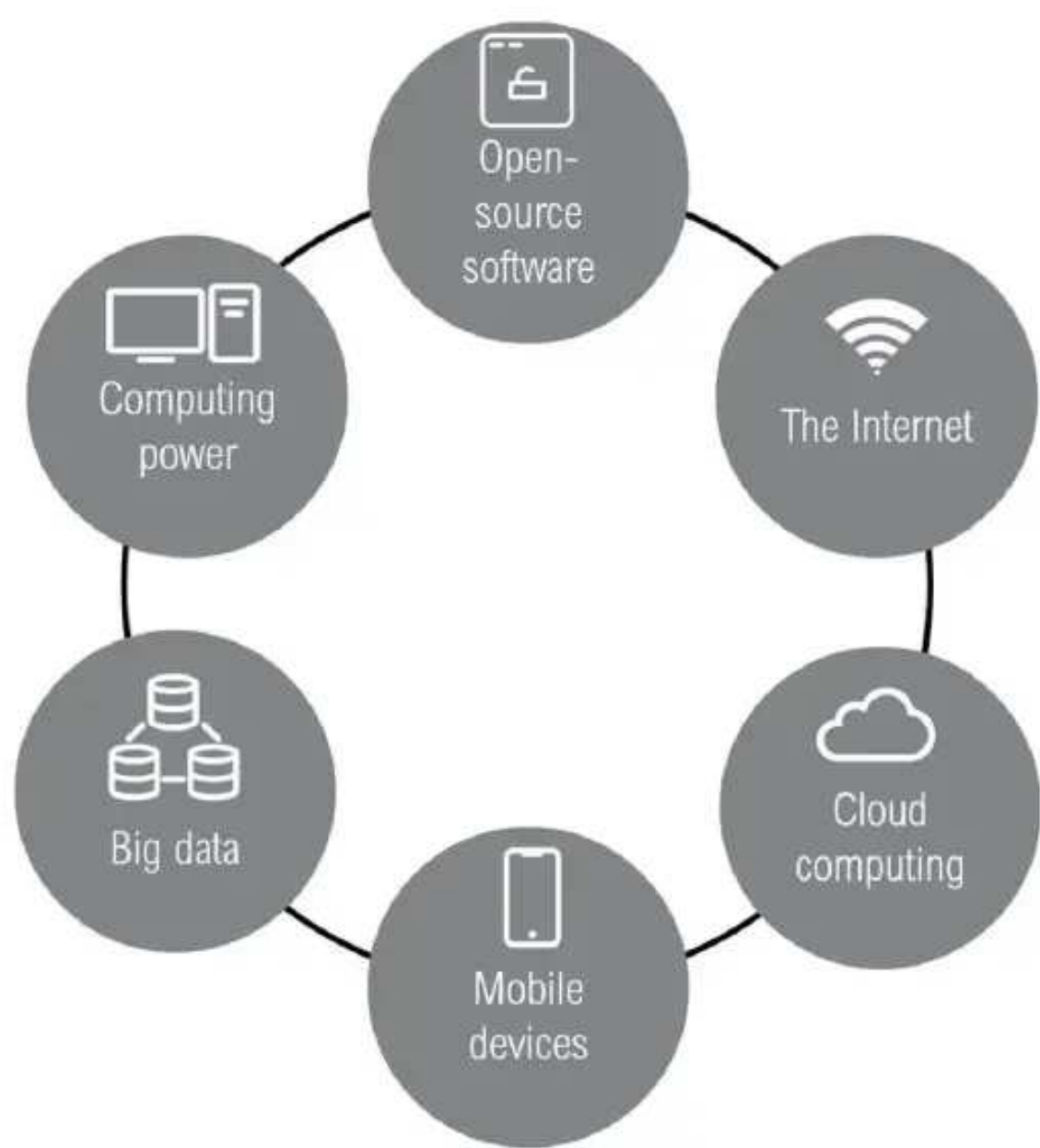
Jawabannya terletak pada teknologi pendukung yang belum sekuat saat ini.

Komputer belum begitu kuat, dan penyimpanan data masih besar dan mahal.

Kebangkitan teknologi masa depan memang dimungkinkan oleh kematangan enam faktor pendukung: daya komputasi, perangkat lunak sumber terbuka, Internet, komputasi awan, perangkat seluler, dan data besar (lihat Gambar 6.1).

Kekuatan Komputasi

Seiring dengan semakin majunya teknologi, dibutuhkan perangkat keras yang lebih bertenaga namun hemat biaya. Peningkatan **daya komputasi secara eksponensial**, terutama unit pemrosesan grafis (GPU) yang sangat efisien, telah memungkinkan pengoperasian teknologi yang haus daya seperti kecerdasan buatan. Kemajuan teknologi semikonduktor dan menyusutnya ukuran prosesor berarti lebih banyak daya dan konsumsi energi lebih rendah. Hal ini memungkinkan mesin AI menjadi kecil dan lokal untuk memberdayakan aplikasi



GAMBAR 6.1 Enam Pendukung Teknologi Berikutnya

yang memerlukan respons real-time, misalnya pada mobil otonom atau robot.

Perangkat Lunak Sumber Terbuka

Sistem perangkat lunak yang sama kuatnya diperlukan untuk menjalankan perangkat keras yang kuat. Biasanya melibatkan pengembangan bertahun-tahun dalam pembuatan perangkat lunak untuk AI. Di sinilah **perangkat lunak sumber terbuka** memainkan peran penting dalam mempercepat proses tersebut. Merangkul kolaborasi, perusahaan-perusahaan besar seperti Microsoft, Google, Facebook, Amazon, dan IBM telah melakukan penelitian dan algoritma AI mereka secara open source. Hal ini mengarah pada perbaikan dan penyempurnaan sistem yang lebih cepat oleh komunitas pengembang di seluruh dunia. Model sumber terbuka serupa juga berlaku dalam robotika, blockchain, dan I

Internet

Teknologi yang paling mengubah permainan yang pernah ditemukan mungkin adalah **Internet**. Konvergensi jaringan antara fiber to the home (FTTH) dan teknologi nirkabel 5G memenuhi kebutuhan bandwidth Internet yang semakin meningkat. Internet menghubungkan miliaran orang tidak hanya tetapi juga mesin. Ini juga merupakan landasan bagi teknologi terkait jaringan seperti IoT dan blockchain.

Teknologi interaktif seperti AR, VR, dan asisten suara juga sangat bergantung pada Internet berkecepatan tinggi karena memerlukan latensi jaringan yang rendah agar dapat berfungsi dengan baik.

Komputasi awan

Faktor penting lainnya adalah **komputasi awan**— akses bersama ke sistem komputer, terutama perangkat lunak dan penyimpanan di web, yang memungkinkan pengguna bekerja dari jarak jauh. Pandemi COVID-19— dan pekerjaan jarak jauh yang diterapkan—membuat komputasi awan menjadi lebih penting bagi bisnis. Perusahaan yang menggunakan komputasi awan tidak perlu berinvestasi pada perangkat keras dan perangkat lunak yang mahal untuk menjalankan aplikasi kompleks seperti AI. Sebaliknya, mereka biasanya berlangganan layanan dan menggunakan infrastruktur bersama yang ditawarkan oleh penyedia komputasi awan. Hal ini memberi perusahaan fleksibilitas untuk meningkatkan langganan seiring dengan meningkatnya kebutuhan mereka. Dan karena penyedia layanan memperbarui infrastruktur mereka secara rutin, perusahaan tidak perlu khawatir untuk selalu mengikuti perkembangan teknologi terkini. Lima pemain besar AI juga mendominasi pasar komputasi awan: Amazon, Microsoft, Google, Alibaba, dan IBM.

Perangkat Seluler

Tren komputasi terdistribusi dimungkinkan oleh perkembangan **perangkat seluler**. Perkembangan komputasi seluler begitu pesat sehingga smartphone kelas atas kini sama kuatnya dengan PC, menjadikannya perangkat komputasi dan akses Internet utama bagi kebanyakan orang. Portabilitas perangkat memberdayakan mobilitas dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas saat bepergian.

Hal ini juga memungkinkan penyampaian pengalaman pelanggan secara terdistribusi. Saat ini, ponsel pintar sudah cukup tangguh untuk mendukung pengenalan wajah, asisten suara, AR, VR, dan bahkan pencetakan 3D.

Data besar

Big data berfungsi sebagai bagian terakhir dari teka-teki. Teknologi AI memerlukan volume yang besar dan beragam data untuk melatih mesin dan meningkatkan algoritme dari waktu ke waktu. Penggunaan browser web, email, media sosial, dan aplikasi perpesanan sehari-hari, terutama pada perangkat seluler, menyediakan hal tersebut. Data eksternal melengkapi data transaksi internal dengan menyediakan pola psikografis dan perilaku. Hal yang hebat tentang data berbasis Internet adalah tidak seperti data riset pasar tradisional, data tersebut dapat dikumpulkan secara online, waktu nyata, dan dalam skala besar.

Selain itu, biaya penyimpanan data menurun, dan kapasitas meningkat dengan lebih cepat—sehingga memudahkan pengelolaan informasi dalam jumlah besar.

Ketersediaan serta keterjangkauan enam teknologi yang saling terkait mendorong laboratorium akademis dan perusahaan untuk mengeksplorasi batasan berikutnya. Hal ini membuat teknologi canggih yang sebelumnya tidak aktif dapat mencapai kematangan dan adopsi skala besar.

Menata Ulang Bisnis dengan Teknologi Berikutnya

Manusia adalah makhluk unik, diberkati dengan kemampuan kognitif yang tak tertandingi. Kita mampu mengambil keputusan sulit dan memecahkan masalah yang rumit. Namun yang terpenting, kita bisa belajar dari pengalaman. Cara otak kita mengembangkan keterampilan kognitif adalah melalui pembelajaran kontekstual: memperoleh pengetahuan, menemukan relevansi berdasarkan pengalaman hidup kita sendiri, dan mengembangkan pandangan holistik kita.

Cara manusia belajar juga luar biasa rumitnya. Manusia menerima rangsangan dari kelima indranya. Kami menggunakan verbal

bahasa dan isyarat visual untuk mengajar dan belajar. Persepsi kita terhadap dunia ditingkatkan melalui sentuhan, penciuman, dan rasa. Kita juga mendapat pelatihan psikomotorik, misalnya untuk bisa menulis, berjalan, dan melakukan keterampilan motorik lainnya. Seluruh pembelajaran ini adalah proses seumur hidup. Hasilnya, manusia dapat berkomunikasi, merasakan, dan bergerak berdasarkan rangsangan lingkungan.

Selama bertahun-tahun, para ilmuwan dan ahli teknologi terobsesi untuk mereplikasi kemampuan manusia dengan mesin.

Pembelajaran mesin dalam AI berupaya meniru pendekatan pembelajaran kontekstual. Mesin AI tidak dirancang untuk belajar sendiri. Seperti manusia, mereka harus dilatih tentang apa yang harus dipelajari menggunakan algoritma. Mereka menemukan relevansi dari big data yang berfungsi sebagai contoh kontekstual. Akhirnya, mereka dapat “memahami” algoritma dan memahami data secara lengkap.

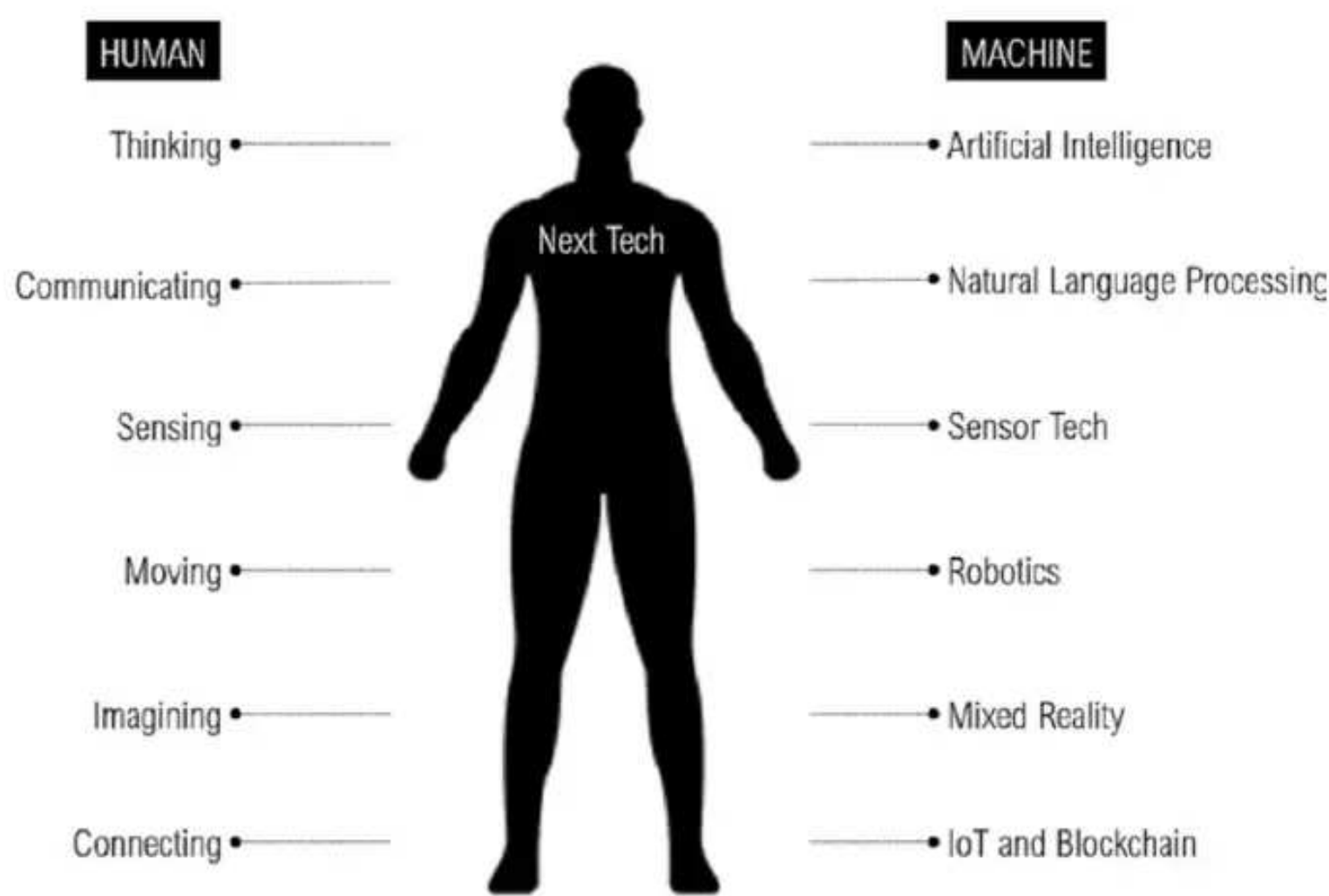
Sensor berperan membantu pembelajaran dengan meniru indra manusia. Misalnya, pengenalan wajah dan gambar dapat membantu mesin membedakan objek berdasarkan model pembelajaran visual yang digunakan manusia. Selain itu, keterampilan kognitif komputer memungkinkan mereka meniru komunikasi sosial—

dengan NLP—dan melakukan gerakan fisik—dengan robotika.

Meskipun mesin belum memiliki kesadaran dan kemahiran setingkat manusia, mesin memiliki daya tahan dan keandalan yang lebih baik, sehingga memungkinkan untuk mempelajari sejumlah besar pengetahuan dalam waktu singkat.

Namun keunikan manusia tidak berhenti sampai disitu saja. Manusia dapat memahami konsep-konsep abstrak, seperti etika, budaya, dan cinta, yang tidak memiliki bentuk fisik. Kemampuan berimajinasi di luar nalar inilah yang menjadikan manusia semakin kreatif. Dan hal itu terkadang mendorong manusia untuk menyimpang dari apa yang dianggap rasional dan masuk akal. Terlebih lagi, manusia sangat sosial. Kita secara intuitif suka berkumpul dalam kelompok dan membangun hubungan dengan orang lain.

Mesin juga sedang dilatih dengan aspek-aspek lain dari kemampuan manusia. Misalnya, AR dan VR mencoba meniru imajinasi manusia dengan menempatkan dua realitas berbeda—online dan offline—di atas satu sama lain. Kami juga mencoba membuat konsep bagaimana mesin harus “bersosialisasi” satu sama lain dengan mengembangkan IoT dan blockchain.



GAMBAR 6.2 Bionics: Enam Cara Teknologi Meniru Manusia

Kami menyebut teknologi canggih ini sebagai teknologi berikutnya: kecerdasan buatan, NLP, teknologi sensor, robotika, realitas campuran, IoT, dan blockchain. Dengan mereplikasi kemampuan manusia, mereka akan memberdayakan pemasaran generasi berikutnya (lihat Gambar 6.2).

Kecerdasan buatan

AI mungkin adalah teknologi yang paling populer, namun paling sedikit dipahami belakangan ini. Sungguh menakutkan jika kita menganggapnya pada tingkat manusia, seperti yang terlihat dalam film fiksi ilmiah. Bentuk AI ini dikenal sebagai kecerdasan umum buatan (AGI), yang memiliki kesadaran setingkat manusia tetapi masih dalam pengembangan setidaknya selama 20 tahun ke depan.

Namun tidak perlu secanggih itu. Penerapan AI secara sempit sudah umum dan digunakan secara luas untuk mengotomatisasi tugas-tugas rutin di beberapa industri. Perusahaan jasa keuangan telah menggunakannya untuk

mengotomatiskan deteksi penipuan dan penilaian kredit. Dengan AI, Google telah merekomendasikan

mencari bahkan saat Anda mengetik setiap huruf di bilah pencarian. Amazon telah menggunakannya untuk memberikan rekomendasi buku, dan Uber untuk menetapkan harga dinamis.

Dalam bentuknya yang sempit, AI menggunakan algoritma komputer untuk melakukan tugas-tugas tertentu yang dulunya membutuhkan kecerdasan manusia. Cara komputer belajar bisa diawasi atau tidak diawasi. Dalam pembelajaran yang diawasi, pemrogram manusia memetakan algoritme dalam format input-output atau jika-maka. Bentuk awal dari hal ini dikenal sebagai sistem pakar, terutama ditemukan di chat-bot layanan pelanggan. Saat berinteraksi dengan chatbot sederhana, pelanggan hanya dapat mengajukan pertanyaan dari daftar yang telah ditentukan. Perusahaan yang memiliki proses berulang dan terstandarisasi dapat memanfaatkan sistem pakar untuk otomatisasi.

Dalam AI tanpa pengawasan, komputer mempelajari dan menemukan pola-pola yang sebelumnya tidak diketahui dengan memasukkan data historis masa lalu dengan keterlibatan manusia yang minimal. AI menganalisis dan mengubah data tidak terstruktur menjadi informasi terstruktur. Aplikasi di bidang pemasaran banyak. Salah satu yang terpenting adalah menafsirkan dan menarik wawasan dari data besar. Dari postingan media sosial, riwayat transaksi, dan data perilaku lainnya, AI dapat mengelompokkan pelanggan ke dalam beberapa kelompok—memungkinkan perusahaan melakukan segmentasi dan penargetan pasar berdasarkan data. Ini adalah landasan yang memungkinkan perusahaan memberikan penyesuaian dan personalisasi dalam rekomendasi produk, harga, dan kampanye pemasaran konten. Saat pelanggan merespons penawaran ini, komputer terus mempelajari dan memodifikasi algoritmanya.

Meskipun AGI belum tersedia, namun AI yang terintegrasi dalam suatu perusahaan dimungkinkan. Misalnya Ant Financial, perusahaan induk pembayaran online Alipay dan afiliasi Alibaba. Perusahaan memanfaatkan AI dan teknologi pendukung lainnya untuk mengotomatisasi seluruh proses bisnis intinya: keamanan pembayaran, konsultasi keuangan, persetujuan pinjaman, pemrosesan klaim asuransi, layanan pelanggan, dan manajemen risiko. Ini menata ulang asuransi mobil, misalnya, menggunakan pengenalan gambar dan pembelajaran mesin. Pelanggan dapat mengajukan klaim asuransi mobil dengan foto smartphone. Mesin AI akan menganalisis gambar dan menentukan apakah permintaan tersebut sah.

AI hanyalah otak dari otomatisasi. Perusahaan perlu bekerja sama dengan teknologi lain seperti robotika, pengenalan wajah, teknologi suara, dan sensor untuk menghadirkan pengalaman pelanggan generasi berikutnya. Sebelumnya di bidang laboratorium penelitian komputasi, AI kini telah menjangkau jauh dan luas ke dalam kehidupan sehari-hari pelanggan. AI akan menciptakan nilai tetapi harus dikelola dengan hati-hati. Bias, yang berasal dari preferensi manusia dan keputusan historis, mungkin menyelinap ke dalam algoritma AI. Dan tanpa pembangunan yang inklusif, AI dapat menyebabkan kesenjangan pendapatan yang semakin lebar.

Pemrosesan Bahasa Alami (NLP)

Perkembangan menarik lainnya adalah di bidang NLP. Ini tentang mengajarkan mesin untuk meniru cara manusia berkomunikasi, yang mencakup bahasa tertulis dan lisan. NLP adalah aspek penting dalam pengembangan AI, terutama yang memerlukan masukan bahasa, seperti asisten suara. Hal ini juga merupakan suatu prestasi yang menantang karena bahasa manusia, dalam bentuk aslinya, sering kali tidak jelas, rumit, dan berlapis-lapis. Transkrip percakapan nyata dan rekaman video dalam jumlah besar diperlukan untuk mengajari mesin tentang nuansa bahasa.

Aplikasi NLP yang paling luas adalah untuk chatbots. Chat-bot digunakan tidak hanya untuk melayani tetapi juga untuk menjual. Hal ini akan mengurangi kebutuhan akan saluran-saluran berbiaya tinggi seperti pusat panggilan masuk dan pemasaran jarak jauh keluar, terutama ketika melayani pelanggan tingkat bawah. Perusahaan seperti Lyft, Sephora, dan Starbucks sudah menggunakan chatbot untuk menerima pesanan dan berinteraksi dengan pelanggan. Di ruang B2B, perusahaan seperti HubSpot dan RapidMiner menggunakan chatbot untuk memenuhi syarat prospek dan mengarahkan prospek ke saluran tindak lanjut yang tepat. Popularitas platform pesan online, seperti WhatsApp, Facebook Messenger, dan WeChat, merupakan kontributor utama munculnya chatbots. Untuk alasan yang sama, orang berharap untuk berkomunikasi dengan chatbots dengan cara yang sama seperti mereka mengobrol dengan orang lain.

Itu sebabnya NLP sangat penting. Tidak seperti chatbot sederhana yang hanya mampu menjawab pertanyaan tertutup, chatbot yang didukung NLP dapat menafsirkan dan merespons pertanyaan sewenang-wenang. NLP memungkinkan

98 BAB 6 Teknologi Berikutnya

chatbots untuk memahami pesan chat, meskipun mengandung noise seperti kesalahan ketik, bahasa gaul, dan singkatan. Chatbot yang kuat juga dapat memahami sentimen, misalnya untuk mendeteksi pernyataan sarkastik. Dan mereka mampu memahami konteks untuk menyimpulkan makna yang dimaksudkan dari kata-kata yang ambigu.

Dengan teknologi suara, mesin juga menjadi lebih baik dalam merespons perintah verbal. Ada banyak asisten suara yang tersedia: Amazon Alexa, Apple Siri, Google Assistant, dan Microsoft Cortana. Aplikasi ini sudah sangat mampu menjawab pertanyaan sederhana dan menjalankan perintah dalam berbagai bahasa. Demo Duplex Google I/O pada tahun 2018 menunjukkan bagaimana asisten virtual juga dapat melakukan percakapan alami dengan lancar. Saat menelepon salon atau restoran untuk membuat janji temu, asisten suara menghilangkan nada robotik dan bahkan menambahkan penggunaan jeda dan kata-kata pengisi, menjadikannya lebih realistis dari sebelumnya.

Dengan perkembangan terkini ini, semakin banyak pelanggan mulai mencari dan berbelanja melalui asisten suara. Asisten akan membandingkan produk dan membuat rekomendasi merek yang akan dibeli berdasarkan keputusan historis—semakin banyak produk yang dibeli, semakin akurat sarannya. Untuk mengantisipasi cara berbelanja yang benar-benar baru ini, merek harus siap dan mengumpulkan data besar sendiri untuk memahami algoritme pembelian, yang mencerminkan preferensi pengguna.

Teknologi Sensor

Selain pengenalan teks dan ucapan, komputer juga belajar dari pengenalan gambar dan wajah. Meningkatnya popularitas foto dan selfie di era media sosial memicu tren ini. Singkatnya, apa yang dilakukan pengenalan gambar adalah memindai gambar dan mencari kemiripan di web atau database. Sebagai mesin pencari terkemuka, Google telah mengembangkan kemampuan pengenalan gambar dimana orang dapat melakukan pencarian menggunakan gambar.

Penerapan pengenalan gambar sangat besar. Misalnya, dengan menelusuri jutaan postingan media sosial, perusahaan dapat memindai foto orang yang membeli dan mengonsumsi produk mereka

merek dan mengirimkan catatan terima kasih. Mereka juga dapat mengidentifikasi orang-orang yang menggunakan merek pesaing dan mengundang mereka untuk beralih. Iklan yang sangat bertarget ini merupakan cara yang sangat efisien untuk meningkatkan pangsa pasar.

Tesco di Inggris menggunakan sensor pengenalan gambar secara ekstensif untuk meningkatkan planogramnya, yang menunjukkan bagaimana produk ritel harus ditampilkan di rak untuk mendorong lebih banyak pembelian.

Perusahaan ini mengarahkan robot untuk mengambil foto produk di rak dan menganalisis gambar untuk mengidentifikasi kehabisan stok dan salah penempatan. Kemampuan pengenalan gambar juga berguna untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. Misalnya, pelanggan dapat memindai produk di rak dan menerima informasi rinci tentang produk tersebut dari mesin AI.

Tesco juga berencana memasang kamera pengenalan wajah di konter kasir untuk mengidentifikasi usia pembeli alkohol dan rokok. Hal ini memungkinkan untuk melakukan pembayaran mandiri tanpa kehadiran kasir manusia. Kasus penggunaan lain dari perangkat lunak pengenalan wajah adalah untuk papan reklame digital. Mengidentifikasi profil demografis dan keadaan emosional audiens dapat membantu pengiklan memberikan konten yang tepat. Menangkap respons wajah terhadap konten juga memungkinkan pengiklan meningkatkan kualitas iklan mereka.

Area penerapan sensor populer lainnya adalah pada kendaraan otonom. Perusahaan teknologi seperti Waymo yang berafiliasi dengan Google bersaing dengan perusahaan yang didukung produsen mobil seperti GM Cruise, Ford Autonomous, dan Argo AI di bidang ini. Mobil self-driving sangat bergantung pada sensor untuk memberi pemahaman pada AI tentang kondisi sekitarnya. Biasanya menggunakan empat jenis sensor—kamera, radar, ultrasound, dan lidar—yang ditempatkan di berbagai bagian kendaraan untuk mengukur jarak, mengidentifikasi jalur jalan, dan mendeteksi mobil lain di sekitarnya.

Sistem telematika yang melibatkan sensor juga dipasang di mobil untuk meningkatkan keselamatan dan membantu pengelolaan kendaraan. Hal ini sangat berguna untuk logistik dan optimalisasi rantai pasokan.

Pemilik dapat memantau kendaraan tanpa pengemudi mereka, menerima wawasan harian tentang pola GPS, waktu mengemudi, jarak tempuh, dan efisiensi bahan bakar.

Lebih penting lagi, pemilik bisa mendapatkan pengingat ketika mobilnya perlu diservis. Perusahaan asuransi seperti Progresif

dan GEICO juga menggunakan telematika untuk program asuransi berbasis penggunaan yang menawarkan diskon premi.

Robotika

Sejak tahun 1960an, perusahaan-perusahaan besar di negara-negara industri telah memanfaatkan robot untuk otomatisasi backend. Robot otomasi telah menunjukkan nilai penghematan biaya yang paling besar dalam bidang manufaktur karena sifatnya yang padat karya, terutama dalam beberapa tahun terakhir ketika biaya robot telah turun di bawah upah yang meningkat.

Kemajuan AI telah memperluas jangkauan tugas yang dapat ditangani oleh robot industri. Dikombinasikan dengan ketahanan dan fleksibilitas jam kerja robot, yang menghasilkan produktivitas lebih baik, hal ini menjadi alasan bisnis yang kuat bagi perusahaan untuk melakukan otomatisasi.

Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan telah mencoba menggunakan robot untuk menggantikan manusia dalam antarmuka yang berhadapan dengan pelanggan sebagai latihan pemasaran. Karena populasinya yang menua dan kecenderungan menerima sejumlah kecil imigran, Jepang terus maju dan memimpin dalam hal robot. Produsen mobil Jepang seperti Toyota dan Honda berinvestasi pada robot perawatan untuk membantu lansia. Robot Soft-bank, Pepper, menjadi pendamping pribadi di panti jompo dan asisten penjualan di toko ritel. Nestlé di Jepang juga menggunakan robot untuk membuat, menjual, dan menyajikan kopi.

Namun salah satu eksperimen robotika yang paling ekstrem mungkin terjadi di sektor perhotelan, di mana peran manusia sangat penting.

Idenya adalah robot akan memberikan waktu luang bagi staf untuk memberikan layanan yang lebih personal. Hilton, di Virginia, mengemudikan Connie, seorang robot penjaga pintu. Didukung oleh IBM Watson AI, ia dapat merekomendasikan tempat-tempat wisata dan restoran terdekat kepada tamu hotel. Aloft Hotel di Cupertino memperkenalkan robot butler bernama Botlr yang memberikan fasilitas dan layanan kamar kepada tamu hotel dan menerima tip dalam bentuk tweet. Hotel juga mulai menggunakan robot untuk memasak. Studio M Hotel di Singapura, misalnya, menggunakan robot chef untuk membuat telur dadar.

Meski kita sering memvisualisasikan bentuk humanoid, robotika bukan hanya tentang robot fisik. Tren yang sedang berkembang, otomatisasi proses robot (RPA), melibatkan robotika perangkat lunak. Dalam RPA, itu

robot virtual melakukan pekerjaan komputer seperti manusia, mengikuti pedoman tertentu. Perusahaan menggunakannya untuk mengotomatiskan proses berulang bervolume tinggi tanpa ada ruang untuk kesalahan. Ini sering digunakan untuk manajemen keuangan back-office, seperti pembuatan faktur dan pembayaran. Manajemen sumber daya manusia, seperti orientasi karyawan dan pemrosesan penggajian, juga dapat diotomatisasi.

Dalam penjualan, RPA dapat dimanfaatkan dalam beberapa cara. Mengelola CRM adalah salah satu kasus penggunaan yang paling umum. Tim penjualan dapat dengan mudah mengonversi kartu nama dan laporan kertas agregat ke format digital dan menyimpannya dalam sistem CRM. RPA juga berguna untuk mengotomatiskan email ke prospek penjualan. Dalam pemasaran, RPA sebagian besar digunakan untuk periklanan terprogram—yang melibatkan penawaran otomatis dan pembelian penempatan iklan digital untuk hasil yang optimal. Hal ini menjadi lebih populer karena meningkatnya proporsi anggaran iklan online.

Realitas Campuran (MR)

Di bidang inovasi antarmuka pengguna tiga dimensi, AR dan VR—atau realitas campuran (MR)—menonjol sebagai salah satu teknologi yang paling menjanjikan dan mengaburkan batasan antara dunia fisik dan digital. Karena tujuannya adalah untuk meniru imajinasi manusia, aplikasi saat ini berfokus terutama pada hiburan dan permainan. Namun beberapa merek telah berinvestasi pada MR untuk meningkatkan pengalaman pelanggan.

Dalam AR, konten digital interaktif menutupi pandangan pengguna terhadap lingkungan dunia nyata. Pokemon Go adalah contoh populer dari game seluler berbasis AR, di mana makhluk imajiner tampak berada di dekat kita ketika dilihat melalui layar ponsel. Jenis konten digital yang akan dihamparkan telah berkembang selama bertahun-tahun, mulai dari grafik visual dan suara hingga umpan balik haptik dan sensasi penciuman.

VR, bisa dibilang, adalah kebalikan dari AR. AR ibarat membawa objek digital ke dunia nyata, sedangkan VR ibarat membawa Anda ke dunia digital. VR biasanya menggantikan tampilan pengguna dengan lingkungan digital simulasi. Dengan headset aktif, pengguna dapat merasakan sensasi menaiki rollercoaster atau menembak alien. Untuk menggunakan VR,

102 BAB 6 Teknologi Berikutnya

pengguna dapat memilih antara headset khusus seperti Oculus Rift atau headset berbasis ponsel seperti Google Cardboard. Konsol game dari Sony dan Nintendo juga menawarkan perangkat VR sebagai ekstensi.

Kemampuan untuk memadukan dunia digital dan dunia nyata merupakan terobosan baru dalam pemasaran. Ini memberikan kemungkinan tak terbatas untuk menghadirkan pemasaran konten yang menarik, terutama karena MR berakar pada video game. MR memungkinkan perusahaan untuk memasukkan informasi dan cerita tambahan ke dalam produk mereka dengan cara yang menyenangkan dan mengasyikkan. Pada gilirannya, hal ini akan memungkinkan pelanggan untuk memvisualisasikan diri mereka tidak hanya melihat tetapi juga menggunakan produk. Bisa dibilang, pelanggan kini bisa “mengonsumsi” produk tersebut bahkan sebelum memutuskan untuk membelinya.

Sektor pariwisata menggunakan MR untuk menawarkan tur virtual guna mendorong orang mengunjungi tujuan sebenarnya. Louvre, misalnya, memberikan pengalaman virtual bagi pengguna headset HTC Vive VR untuk tidak hanya melihat Mona *Lisa* dari jarak dekat tetapi juga menelusuri kisah di balik lukisan tersebut. Pengecer menggunakannya untuk mencoba produk secara virtual atau untuk memberikan tutorial. IKEA, misalnya, menghasilkan gambar 3D dari produk mereka dan menggunakan AR untuk membantu calon pembeli memvisualisasikan bagaimana sebuah furnitur cocok dengan rumah mereka. Lowe's menggunakan VR untuk melatih pengguna langkah demi langkah tentang perbaikan rumah DIY.

Di bidang otomotif misalnya, AR banyak digunakan oleh Mercedes-Benz, Toyota, dan Chevrolet dalam bentuk head-up display yang melapisi informasi di kaca depan. Land Rover memperluas gagasan tampilan head-up dengan melapisi seluruh gambar medan di depan ke kaca depan, menciptakan ilusi kap mobil transparan.

TOMS adalah contoh bagaimana VR digunakan untuk pemasaran serta menciptakan dampak sosial. Perusahaan ini terkenal dengan kebijakannya mendonasikan satu pasang sepatu untuk setiap pasang sepatu yang terjual. Dengan VR, TOMS memungkinkan pelanggan merasakan bagaimana rasanya memberikan sepatu kepada anak-anak yang membutuhkan.

Internet of Things (IoT) dan Blockchain

IoT mengacu pada interkoneksi mesin dan perangkat yang berkomunikasi satu sama lain. Ponsel, perangkat yang dapat dikenakan,

peralatan rumah tangga, mobil, meteran listrik pintar, dan kamera pengintai adalah beberapa contoh perangkat yang terhubung. Individu dapat menggunakan IoT untuk memberi daya pada rumah pintar. Perusahaan dapat menggunakannya untuk pemantauan jarak jauh dan pelacakan aset seperti gedung dan kendaraan armada. Namun yang paling penting, IoT memungkinkan penyampaian pengalaman pelanggan yang lancar. Pengalaman tanpa hambatan kini dapat dilakukan karena setiap titik kontak fisik terhubung secara digital melalui IoT.

Disney menjadi contohnya. Taman hiburan ini memanfaatkan IoT untuk menghilangkan hambatan dan mendefinisikan kembali pengalaman pelanggan di taman hiburan. Terintegrasi dengan situs web My Disney Experience, gelang MagicBand-nya menyimpan informasi pelanggan dan berfungsi sebagai tiket taman hiburan, kunci kamar, dan metode pembayaran.

Band ini terus berkomunikasi dengan ribuan sensor di wahana, restoran, toko, dan hotel melalui teknologi frekuensi radio. Staf Disney dapat memantau pergerakan pelanggan, mengantisipasi tamu yang masuk dalam jarak 40 kaki, dan secara proaktif melayani mereka.

Bayangkan Anda disambut secara pribadi dengan nama depan Anda tanpa perlu mengatakan apa pun. Data yang dikumpulkan mengenai pergerakan tamu sangat berharga untuk merancang penawaran berbasis lokasi atau untuk merekomendasikan rute taman paling efisien ke wahana favorit tamu.

Blockchain adalah bentuk lain dari teknologi terdistribusi.

Sistem buku besar yang terbuka dan terdistribusi, blockchain mencatat data terenkripsi di seluruh jaringan peer-to-peer. Blok seperti halaman buku besar yang berisi semua transaksi masa lalu. Setelah sebuah blok selesai dibangun, blok tersebut tidak akan pernah dapat diubah dan akan memberi jalan bagi blok

berikutnya dalam rantai tersebut. Keamanan blockchain memungkinkan transaksi antara dua pihak tanpa bank sebagai perantara. Hal ini juga memungkinkan penemuan bitcoin, mata uang kripto, tanpa memerlukan bank sentral.

Sifat pencatatan blockchain yang aman dan transparan berpotensi mengubah permainan dalam pemasaran. IBM, bekerja sama dengan Unilever, memulai proyek blockchain untuk meningkatkan transparansi dalam penempatan iklan digital. Asosiasi Pengiklan Nasional memperkirakan bahwa hanya 30 hingga 40 sen dari setiap dolar media digital yang diterima penerbit, sementara sisanya diberikan kepada perantara. Blockchain digunakan untuk melacak rantai transaksi dari pengiklan ke penerbit dan mengidentifikasinya

inefisiensi. Penerapan serupa pada blockchain juga dapat membantu pelanggan memverifikasi apakah klaim pemasaran seperti perdagangan adil dan 100% organik akurat melalui pencatatan transaksi rantai pasokan.

Area implementasi lainnya adalah manajemen data pelanggan. Saat ini, data pelanggan tersebar di beberapa perusahaan dan merek. Misalnya, satu pelanggan mungkin berpartisipasi dalam puluhan program loyalitas dan berbagi informasi pribadi ke banyak pihak. Sifatnya yang terfragmentasi menyulitkan pelanggan untuk mengumpulkan poin dan menjadikannya cukup besar agar bermakna. Blockchain berpotensi mengintegrasikan beberapa program loyalitas dan pada saat yang sama mengurangi gesekan transaksional di dalamnya.

Ringkasan: Saatnya Menjadi Manusia

Teknologi yang Akan Diluncurkan

Teknologi berikutnya telah dikembangkan selama beberapa dekade tetapi masih dalam kondisi tidak aktif. Dalam dekade berikutnya, hal ini akhirnya akan lepas landas. Setiap fondasi sudah ada dengan komputasi canggih, perangkat lunak sumber terbuka, Internet berkecepatan tinggi, komputasi awan, perangkat seluler yang ada di mana-mana, dan data besar.

Dalam kondisi yang sudah maju, teknologi ini bertujuan untuk meniru cara belajar manusia yang sangat kontekstual. Sejak lahir, kita telah dilatih untuk merasakan lingkungan sekitar dan berkomunikasi dengan orang lain. Pengalaman hidup memperkaya pemahaman kognitif kita secara keseluruhan tentang cara kerja dunia. Ini menjadi dasar pembelajaran mesin, membuka jalan bagi AI. Komputer dilatih dengan cara yang sama, dengan sensor dan pemrosesan bahasa alami. Big data memberikan peningkatan “pengalaman hidup”. Mesin mencoba meniru imajinasi manusia dengan AR dan VR dan meniru hubungan sosial manusia dengan IoT dan blockchain.

Penerapan teknologi berikutnya untuk pemasaran sangatlah penting. AI memungkinkan perusahaan melakukan riset pasar secara real-time, yang mana

Ringkasan: Saatnya Teknologi Mirip Manusia Meluncur **105**

pada gilirannya memberdayakan mereka untuk melakukan personalisasi cepat dalam skala besar. Sifat kontekstual dari teknologi berikutnya memungkinkan pengalaman pelanggan yang adaptif. Pemasar dapat menyesuaikan konten, penawaran, dan interaksi dengan emosi pelanggan saat ini. Dan dengan kemampuan komputasi terdistribusi, penyampaian layanan dilakukan secara real-time sesuai permintaan.

PERTANYAAN REFLEKSI

- Teknologi apa yang selanjutnya diadopsi organisasi Anda saat ini? Apa saja kasus penggunaan di organisasi Anda?
- Sudahkah Anda memikirkan peta jalan teknologi organisasi Anda untuk lima tahun ke depan? Apa saja peluang dan tantangannya?

BAB 7

CX Baru Mesinnya Keren, tapi Manusia Itu Hangat

Pada tahun 2015, Hotel Henn-na di Jepang membuka Guinness

Rekor Dunia secara resmi diakui sebagai robot pertama di dunia. hotel dengan staf. Robot meja depan multibahasa dilengkapi dengan pengenalan wajah untuk membantu tamu melakukan check-in dan checkout. Lengan mekanis menyimpan bagasi di bagian penerima tamu. Robot pramutamu membantu memesan taksi sementara troli robot membawa bagasi ke kamar, dan robot rumah tangga membersihkan kamar. Sebagian besar fasilitas juga berteknologi tinggi. Misalnya, setiap kamar dilengkapi dengan kunci pintu pengenalan wajah dan lemari pakaian uap di dalam kamar.

Awalnya, penggunaan robot merupakan strategi para pelaku bisnis perhotelan untuk mengatasi kekurangan staf di Jepang. Harapannya adalah jumlah staf minimum yang dapat menjalankan hotel—menjaga biaya tenaga kerja tetap rendah. Namun robot-robot tersebut menciptakan masalah yang membuat para tamu frustrasi, sehingga menghasilkan lebih banyak pekerjaan bagi staf hotel untuk memperbaiki masalah tersebut. Salah satu contoh keluhan tamu adalah tentang robot meja di dalam kamar yang salah memahami suara dengkur untuk penyelidikan dan berulang kali membangunkan tamu yang sedang tidur. Akibatnya, hotel tersebut mengurangi otomatisasi dan “memecat” separuh rob

Kasus ini menyoroti keterbatasan otomatisasi penuh. Khususnya dalam industri perhotelan, yang sangat bergantung pada interaksi pribadi, titik kontak yang seluruh mesin mungkin bukan pilihan terbaik. Tidak semua tugas dapat diotomatisasi, karena koneksi manusia masih sangat diperlukan. Robot memang keren, tapi manusia terbukti hangat. Kombinasi keduanya akan menjadi masa depan pengalaman pelanggan (CX).

108 BAB 7 CX Baru

Gagasan ini didukung oleh fakta bahwa semakin banyak pelanggan yang menggunakan kombinasi saluran online dan offline.

Penelitian yang dilakukan oleh McKinsey mengungkapkan bahwa 44% pelanggan global mengadopsi webrooming (mencari secara online dan berbelanja di dalam toko) sementara 23% menggunakan showrooming (mencari pengalaman di dalam toko dan membeli secara online). Penelitian lain yang dilakukan oleh transcosmos di 10 kota besar di Asia menemukan bahwa sebagian besar pelanggan menggunakan webrooming dan showrooming untuk kategori produk yang berbeda. Perjalanan pelanggan hybrid ini memerlukan pendekatan Omni terhadap CX: teknologi tinggi namun sentuhan tinggi.

Meninjau Kembali Pengalaman Pelanggan di Dunia Digital

CX bukanlah ide baru. Konsep Ekonomi Pengalaman pertama kali dikemukakan pada tahun 1998 oleh Pine dan Gilmore, yang berpendapat bahwa barang dan jasa dulunya merupakan sarana utama inovasi. Namun mereka menjadi sangat tidak terdiferensiasi sehingga penetapan harga premium tidak mungkin lagi dilakukan tanpa adanya peningkatan strategi.

Perbedaan kecil dalam fitur produk mungkin menghalangi pelanggan untuk beralih ke pesaing, namun hal ini tidak akan meningkatkan kesediaan untuk membayar. Perusahaan harus beralih ke langkah berikutnya dalam kemajuan nilai ekonomi: pengalaman. Menggunakan teater sebagai metafora, sebuah perusahaan yang berpengalaman berinteraksi dengan pelanggan dengan menggunakan barang sebagai alat peraga dan jasa sebagai panggung.

Konsep ini semakin populer seiring dengan bangkitnya digitalisasi. Pertama-tama, transparansi internet memudahkan pelanggan membandingkan produk dan layanan, sehingga komoditisasi terjadi lebih cepat. Oleh karena itu, perusahaan harus berinovasi dalam pengalaman di luar penawaran dasar. Namun yang terpenting, pelanggan mendambakan hubungan yang tulus dengan merek, yang secara paradoks menjadi langka di era keterhubungan. Akibatnya, perusahaan saat ini merasa terdorong untuk melakukan hal tersebut

Melacak Titik Sentuh: 5 A 109

berinteraksi dan terlibat dengan pelanggan melalui Internet dan teknologi digital lainnya.

Ketika produk telah menjadi komoditas, bisnis kini mengalihkan fokus inovasi mereka ke setiap titik kontak seputar produk. Cara-cara baru untuk berinteraksi dengan suatu produk kini lebih menarik daripada produk itu sendiri. Kunci untuk memenangkan persaingan tidak lagi terletak pada produk namun pada bagaimana pelanggan mengevaluasi, membeli, menggunakan, dan merekomendasikannya. CX pada dasarnya telah menjadi cara baru yang efektif bagi perusahaan untuk menciptakan dan memberikan lebih banyak nilai pelanggan.

Faktanya, CX adalah salah satu pendorong utama hasil bisnis. Sepertiga pelanggan yang terhubung bersedia membayar lebih untuk CX yang bagus, menurut survei Salesforce. Sebuah studi PwC juga menemukan bahwa hampir tiga dari empat pelanggan mengatakan bahwa CX yang hebat akan membuat mereka tetap setia. Dan pelanggan akan membayar harga premium hingga 16% untuk CX yang lebih baik.

Melacak Titik Sentuh: 5A

Karena konsep CX adalah tentang menambah fokus sempit inovasi produk, maka penting untuk melihatnya dalam cakupan yang lebih luas. CX bukan hanya tentang pengalaman membeli atau layanan pelanggan. Faktanya, CX dimulai jauh sebelum pelanggan membeli produk dan berlanjut lama setelahnya. Ini mencakup semua titik kontak yang mungkin dimiliki pelanggan dengan produk: komunikasi merek, pengalaman ritel, interaksi tenaga penjualan, penggunaan produk, layanan pelanggan, dan percakapan dengan pelanggan lain. Perusahaan harus mengatur semua titik kontak ini untuk menghasilkan CX yang bermakna dan berkesan bagi pelanggan.

Di Marketing 4.0, kami memperkenalkan kerangka kerja untuk memetakan titik kontak ini dan menciptakan CX yang unggul. Jalur pelanggan 5A menggambarkan perjalanan yang dilakukan pelanggan ketika mereka membeli dan mengonsumsi produk dan layanan di dunia digital (lihat Gambar 7.1).

110 BAB 7 CX Baru



GAMBAR 7.1 Jalur Pelanggan 5A

Ini adalah alat fleksibel yang berlaku untuk semua industri. Dan ketika digunakan untuk menggambarkan perilaku pelanggan, ini memberikan gambaran yang lebih dekat dengan perjalanan pelanggan sebenarnya. Tidak hanya tetap relevan saat ini, namun juga memberikan landasan yang kuat untuk melihat bagaimana mengintegrasikan manusia dan mesin dalam pengalaman pelanggan secara keseluruhan.

5A mencerminkan bahwa banyak keputusan pembelian pelanggan yang tampaknya bersifat pribadi pada dasarnya adalah keputusan sosial. Pelanggan mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan sendiri seiring dengan semakin cepatnya laju kehidupan, semakin banyaknya konten, dan berkurangnya rentang perhatian. Jadi, mereka beralih ke sumber nasihat yang paling dapat dipercaya: teman dan keluarga. Pelanggan kini aktif terhubung, mengajukan pertanyaan tentang merek, dan merekomendasikannya kepada orang lain. Hasilnya, ukuran loyalitas pelanggan juga berubah dari sekedar retensi dan pembelian kembali menjadi advokasi.

Pada fase *sadar* , pelanggan dihadapkan pada daftar panjang merek berdasarkan pengalaman, komunikasi pemasaran, atau dukungan pihak lain. Menyadari beberapa merek, pelanggan kemudian memproses semua pesan yang mereka terima—menciptakan ingatan jangka pendek atau memperkuat ingatan jangka panjang—dan hanya tertarik pada merek-merek tertentu. Ini adalah fase *banding* . Didorong oleh rasa ingin tahu mereka, pelanggan biasanya menindaklanjuti dengan secara aktif meneliti merek yang mereka minati untuk mendapatkan informasi lebih lanjut dari teman dan keluarga, dari media, atau langsung dari merek tersebut. Ini adalah tahap *bertanya* .

Jika yakin dengan informasi lebih lanjut pada tahap *bertanya*, pelanggan akan memutuskan untuk *bertindak*. Penting untuk diingat bahwa tindakan pelanggan yang diinginkan tidak terbatas pada aktivitas pembelian. Setelah membeli suatu merek, pelanggan berinteraksi lebih dalam melalui konsumsi dan penggunaan serta layanan pasca pembelian. Seiring berjalannya waktu, pelanggan dapat mengembangkan rasa loyalitas terhadap merek, yang tercermin dalam retensi, pembelian kembali, dan pada akhirnya mendukung merek lain. Ini adalah tahap *advokat*.

Tujuan akhir dari setiap perusahaan adalah untuk mengarahkan pelanggan dari kesadaran ke advokasi dengan menyediakan interaksi yang sangat baik sepanjang perjalanan. Untuk mencapai hal ini, perusahaan harus merancang setiap titik kontak dengan hati-hati dan menentukan kapan menggunakan otomatisasi dan kapan menggunakan sentuhan pribadi manusia. Otomatisasi biasanya berguna ketika pelanggan hanya menginginkan kecepatan dan efisiensi, seperti saat reservasi dan pembayaran. Di sisi lain, manusia masih lebih baik dalam melakukan tugas-tugas yang memerlukan fleksibilitas dan pemahaman kontekstual, seperti interaksi konsultatif dan keramahan.

Manusia dan Mesin di CX Baru

Peran manusia dan mesin sama pentingnya dalam CX hybrid. Mereka tidak hanya pandai dalam berbagai hal, tetapi mereka juga saling melengkapi. Kecepatan dan efisiensi komputer memberikan kebebasan lebih besar bagi manusia untuk melakukan aktivitas lain yang menuntut imajinasinya. Otomatisasi adalah batu loncatan untuk membawa kreativitas kita ke tingkat berikutnya. Dalam hal ini, teknologi harus diakui sebagai penggerak dan akselerator inovasi.

Hal ini sesuai dengan tujuan awal mula teknologi diciptakan: sebagai pembebas sumber daya manusia.

Sebelum menyelami lebih jauh keunggulan mesin dan manusia, kita perlu memahami paradoks Moravec. Hans Moravec terkenal mengamati bahwa relatif mudah untuk membuat komputer berkinerja baik dalam tes kecerdasan, namun hampir tidak mungkin untuk memberikan keterampilan persepsi dan mobilitas seperti anak berusia satu tahun.

112 BAB 7 CX Baru

Penalaran, yang dianggap sebagai kemampuan tingkat tinggi pada manusia, dapat dengan mudah diajarkan ke komputer karena melibatkan pembelajaran sadar seumur hidup. Karena kami mengetahui cara kerjanya, kami dapat dengan mudah melatih mesin dengan logika yang sama dalam proses yang sangat mudah. Karena kekuatan komputasinya yang lebih tinggi, mereka akan mempelajarinya lebih cepat dari yang pernah kita lakukan dan menggunakannya dengan lebih andal.

Di sisi lain, pengetahuan sensorimotor—persepsi dan respons kita terhadap lingkungan sekitar—lebih sulit dilatih di komputer. Tampaknya ini merupakan keterampilan tingkat rendah yang dipelajari pada masa kanak-kanak ketika anak-anak dengan mudah berinteraksi dengan orang lain dan lingkungan. Ini tentang memahami perasaan orang lain secara intuitif dan memiliki empati. Tidak ada yang tahu bagaimana seorang anak mengembangkan kemampuan tersebut karena sebagian besar kemampuan tersebut berasal dari pembelajaran tanpa sadar, yang dibangun selama jutaan tahun dalam evolusi manusia. Oleh karena itu, sulit bagi kita untuk mengajarkan apa yang tidak kita pahami.

Ilmuwan AI telah mencoba merekayasa balik pembelajaran bawah sadar dengan menerapkan proses sadar. Komputer menganalisis miliaran wajah dan karakteristik uniknya untuk mengenali masing-masing wajah dan bahkan memprediksi emosi yang mendasarinya. Hal yang sama berlaku untuk mempelajari suara dan bahasa. Hasil yang dicapai memang luar biasa, namun butuh waktu puluhan tahun untuk mencapainya. Dalam bidang robotika, keberhasilannya terbatas. Robot telah berhasil meniru gerakan tubuh kita sebagai respons terhadap rangsangan eksternal, namun gagal mereproduksi keanggunan tersebut.

Komputer dapat dengan mudah melampaui kemampuan manusia yang dianggap oleh kebanyakan orang sebagai aset terbesar kita—pemikiran dan penalaran logis. Sebaliknya, apa yang tampak alami bagi manusia untuk dipelajari membutuhkan waktu berpuluh-puluh tahun dari mesin dan kekuatan pemrosesan komputer yang sangat besar untuk menirunya. Keterampilan yang sering dianggap remeh oleh sebagian orang—misalnya, akal sehat dan empati—adalah keterampilan yang membedakan kita dari komputer. Inilah paradoksnya.

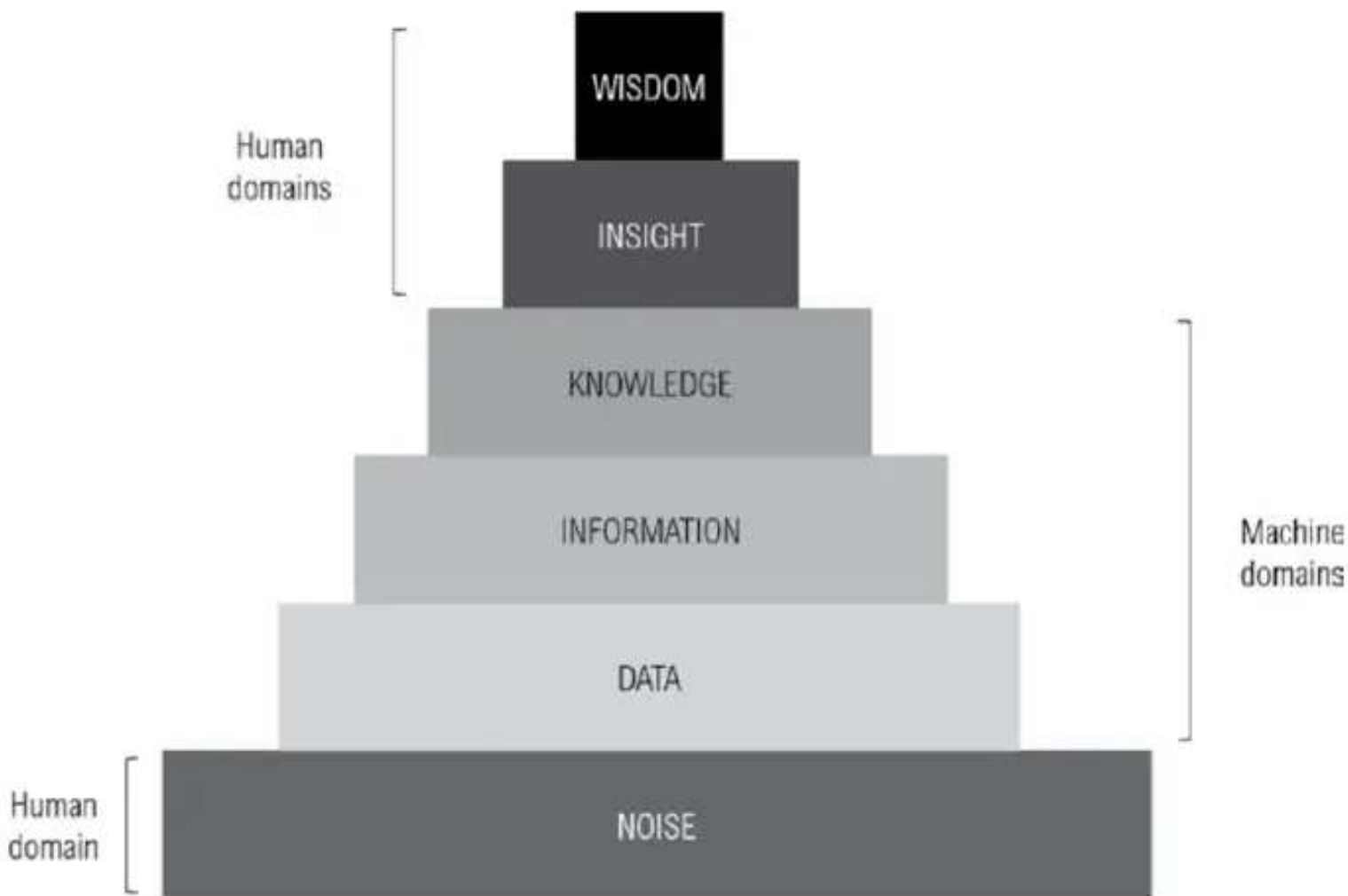
Variasi Penanganan Informasi

Faktor kunci yang membedakan antara manusia dan komputer adalah kemampuan menangani informasi. Ada tatanan dalam pengelolaan pengetahuan yang dikenal dengan hierarki DIKW: data,

informasi, pengetahuan, dan kebijaksanaan. Sebagian terinspirasi oleh drama *The Rock* karya TS Eliot, ada banyak versi dari berbagai penulis. Kami menggunakan model enam tingkat dengan menambahkan noise dan wawasan ke dalam kerangka DIKW (lihat Gambar 7.2).

Data, informasi, dan pengetahuan adalah domain mesin yang sudah mapan. Komputer telah menjadi sangat baik dalam memproses data yang tidak terorganisir menjadi informasi yang bermakna dengan kecepatan dan kapasitas yang hampir tidak terbatas. Informasi baru yang dihasilkan kemudian ditambahkan ke kumpulan informasi terkait dan konteks lain yang diketahui untuk mengembangkan apa yang disebut pengetahuan. Komputer mengatur dan mengelola kekayaan pengetahuan ini dalam penyimpanannya dan dapat mengambilnya kembali kapan pun diperlukan. Sifat kuantitatif dan volume pemrosesan yang besar menjadikan mesin ideal untuk pekerjaan semacam ini.

Di sisi lain, tiga elemen yang agak kabur dan intuitif (kebisingan, wawasan, dan kebijaksanaan) berada dalam ranah manusia. Noise merupakan distorsi atau penyimpangan data dan dapat menjadi gangguan besar saat mengelompokkan data dalam kelompok terstruktur. Contohnya adalah outlier, yang dapat dilakukan komputer dengan cepat



GAMBAR 7.2 Hierarki Manajemen Pengetahuan

114 BAB 7 CX Baru

diidentifikasi sebagai penyimpangan yang signifikan dari kumpulan data lainnya. Namun outlier bisa berupa variabilitas yang valid atau kesalahan. Dan satu-satunya cara untuk menentukannya adalah melalui penilaian subjektif berdasarkan pemahaman terhadap dunia nyata. Di sinilah manusia—pebisnis, bukan ilmuwan data—berperan dalam memutuskan apakah akan mempertahankan atau menyaring outlier.

Penilaian manusia dalam menyaring kebisingan sangatlah penting. Dalam beberapa kasus, wawasan dapat ditemukan dengan menemukan anomali, dengan kata lain, data outlier. Banyak peneliti pasar atau ahli etnografi sering kali menemukan wawasan yang bermakna sambil mengamati perilaku pelanggan yang tidak lazim. Mereka juga sering dengan sengaja mengamati pengguna ekstrem di kedua ujung distribusi normal untuk menemukan gagasan di luar norma. Karena kejadiannya yang jarang terjadi, pengamatan yang tidak biasa ini biasanya dianggap tidak mempunyai signifikansi statistik. Aspek kualitatif dalam menemukan wawasan, di luar pengetahuan yang sudah mapan, paling sesuai dengan sifat naluri manusia.

Di puncak hierarki, ada kebijaksanaan, yang mungkin merupakan kebajikan paling menantang yang bisa ditiru oleh mesin dari manusia. Hal ini membantu kita mengambil keputusan yang tepat dengan memadukan pandangan yang tidak memihak, penilaian yang baik, dan pertimbangan etis. Tidak ada yang tahu persis bagaimana kita mengembangkan kebijaksanaan sepanjang hidup kita. Namun kebanyakan orang akan setuju bahwa kebijaksanaan berasal dari banyak pengalaman praktis—bukan teoritis—. Dengan kata lain, manusia belajar dari implikasi positif dan negatif dari keputusan mereka di masa lalu, dan seiring

berjalannya waktu, kebijaksanaan mereka semakin tajam. Berbeda dengan pembelajaran mesin sempit, prosesnya sangat luas dan mencakup seluruh aspek kehidupan manusia.

Di bidang riset pasar, komputer akan membantu pemasar memproses informasi dan membuat model simulasi pasar. Namun pada akhirnya, pemasar perlu menggunakan kebijaksanaan mereka untuk mendapatkan wawasan yang dapat ditindaklanjuti dan mengambil keputusan yang tepat. Seringkali, manusia diharuskan untuk mengesampingkan keputusan yang direkomendasikan AI.

Salah satu contohnya adalah insiden maskapai penerbangan yang melibatkan David Dao, yang dikeluarkan secara paksa dari penerbangan United pada tahun 2017. Empat penumpang harus keluar untuk memberi ruang bagi personel maskapai yang sangat perlu naik ke pesawat. Maksimalisasi pendapatan

algoritma mengidentifikasi Dao sebagai salah satu penumpang yang mendapat masalah karena status pelanggannya yang “paling tidak berharga”—dievaluasi berdasarkan tingkat frequent flyer dan kelas tarif. Fakta penting yang gagal dikenali oleh komputer adalah bahwa Dao adalah seorang dokter yang perlu menemui pasiennya keesokan harinya. Mengikuti bias komputer secara sembarangan tanpa menggunakan empati sering kali mengarah pada keputusan yang salah. Penanganan situasi yang kasar juga meremehkan pentingnya sentuhan manusia di CX.

Pemikiran Kolaboratif Manusia dan Mesin

Manusia dan mesin juga dapat berkolaborasi dalam pemikiran konvergen dan divergen. Komputer diketahui memiliki kemampuan berpikir konvergen: mengidentifikasi pola dan cluster dalam beberapa kumpulan data tidak terstruktur, yang tidak hanya mencakup teks dan angka tetapi juga gambar dan audiovisual. Sebaliknya, manusia pandai berpikir divergen: menghasilkan ide-ide baru dan mengeksplorasi banyak solusi potensial.

Fungsi-fungsi pelengkap ini memiliki potensi yang sangat besar, misalnya dalam meningkatkan efektivitas periklanan. Komputer dapat menjalankan jutaan iklan dan menemukan korelasi antara dimensi materi iklan dasar (skema warna, salinan, atau tata letak) dan hasilnya (tingkat kesadaran, daya tarik emosional, atau tingkat konversi pembelian). Hal ini dapat dilakukan untuk pengujian materi iklan pra-penempatan atau audit kinerja iklan historis. Chase misalnya,

menggunakan AI dari Persado untuk copywriting. Dalam pengujian kreatif, perangkat lunak ini berhasil mengungguli copywriter manusia untuk mendapatkan rasio klik-tayang tertinggi. Pilihan kata dibuat dari database kata yang sangat besar yang telah dinilai daya tarik emosionalnya.

Hal ini tidak boleh dianggap sebagai ancaman bagi manajer merek dan biro iklan kreatif. Sejauh ini, tidak ada mesin yang dapat menggantikan manusia dalam menulis ringkasan agensi atau membuat salinan iklan dari awal—yaitu, menyusun positioning merek yang menarik dan kemudian menerjemahkannya ke dalam pesan yang tepat. Komputer juga tidak ideal untuk merancang kampanye yang autentik dan baru. Namun, AI

116 BAB 7 CX Baru

dapat membantu mengoptimalkan iklan dengan memilih kata, warna, dan tata letak yang lebih baik.

Manusia dan Mesin di Antarmuka Pelanggan

Dalam antarmuka pelanggan, manusia dan mesin juga dapat berjalan beriringan. Biasanya, pemilihan saluran bergantung pada tingkatan pelanggan. Interaksi dengan manusia umumnya diperuntukkan bagi calon pelanggan potensial dan pelanggan paling berharga karena tingginya biaya layanan. Sementara itu, mesin digunakan untuk memenuhi syarat prospek serta berinteraksi dengan pelanggan dengan biaya rendah untuk melayani. Segmentasi layanan memungkinkan bisnis mengendalikan biaya sekaligus mengelola risiko.

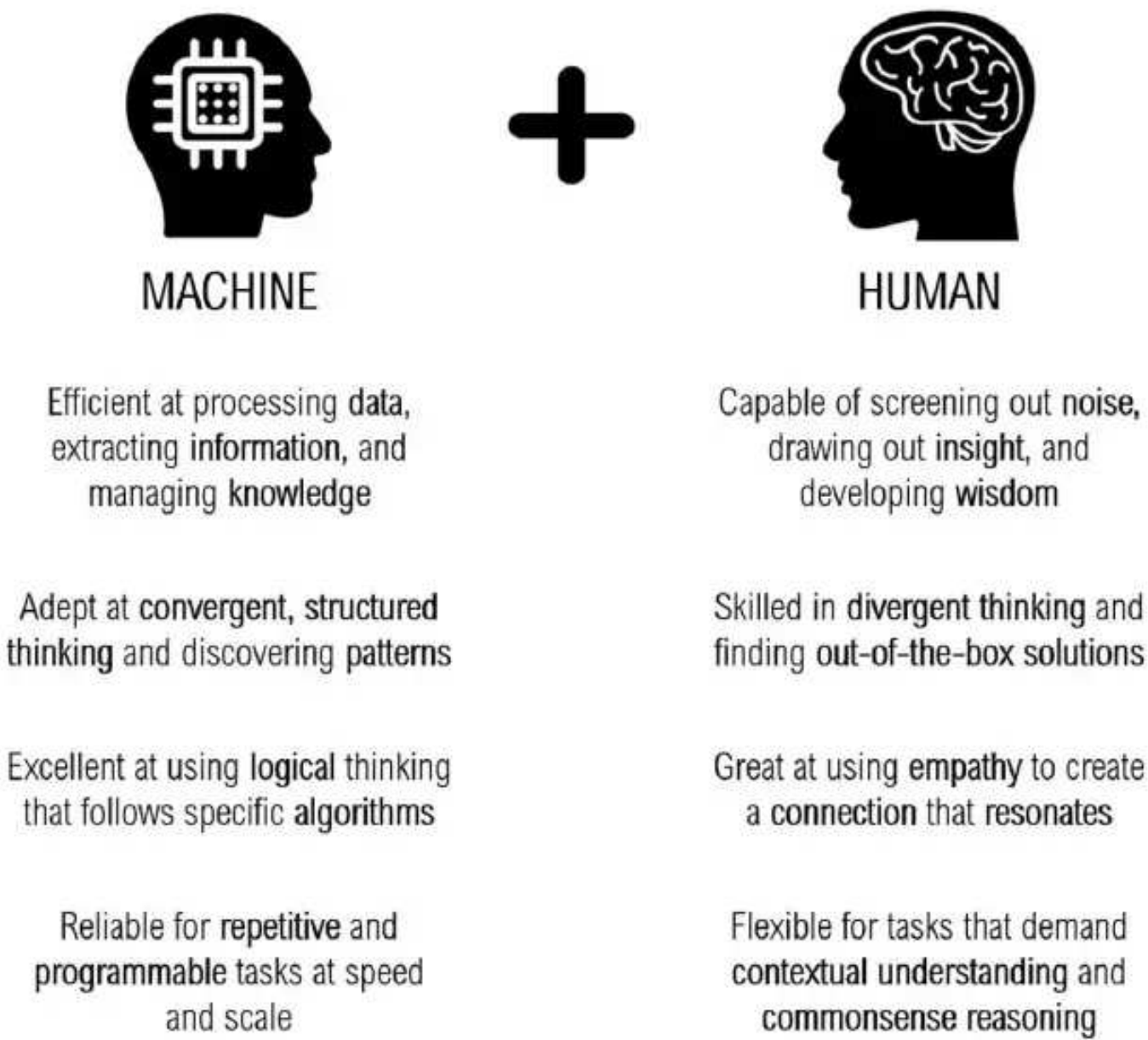
Memang benar, penggunaan AI untuk tujuan interaktif berisiko. Chatbot Microsoft yang sekarang sudah tidak berfungsi, Tay, menggambarkan hal ini. Belajar dan menanggapi tweet kasar dari pengguna yang provokatif, Tay mulai memposting pesan yang sama ofensifnya melalui Twitter. Bot dihentikan setelah hanya 16 jam sejak diluncurkan. Google mengalami masalah serupa ketika algoritme pengenalan gambarnya melabeli teman kulit hitam pengguna sebagai gorila. Perusahaan memperbaiki algoritmanya dengan menghilangkan kata *gorila* dari labelnya. Ketidakepekaan AI adalah salah satu ancaman terbesar yang harus dikelola.

Komputer hanya cocok untuk pertanyaan yang dapat diprediksi dan tugas yang dapat diprogram. Solusi seperti kios layanan mandiri dan chatbot hanya menangani transaksi dan pertanyaan dasar. Orang-orang lebih fleksibel dalam berbagai topik yang lebih luas, sehingga lebih cocok untuk berperan sebagai konsultatif. Pemahaman kontekstual mereka yang unggul memungkinkan manusia untuk beradaptasi dengan keadaan yang tidak dapat diprediksi dan skenario pelanggan yang tidak biasa, di luar prosedur standar.

Perusahaan perangkat lunak HubSpot, misalnya, menggunakan chatbot untuk menangkap dan memelihara prospek di saluran penjualan teratas dan menengah. Namun perusahaan menugaskan tenaga penjualan untuk melakukan penjualan konsultatif untuk prospek yang memenuhi syarat dan tim yang memiliki sentuhan tinggi untuk orientasi. Untuk pasca-penjualan, perusahaan kembali ke chatbot untuk menjawab pertanyaan sederhana.

Yang terpenting, manusia itu hangat dan ramah. Untuk tugas apa pun yang memerlukan empati, hubungan antarmanusia menawarkan solusi terbaik. Bahkan beberapa perusahaan yang telah menerapkan solusi manajemen pelanggan berteknologi tinggi masih mengandalkan keterampilan sosial masyarakat dalam penyampaian layanan. Misalnya Marriott dengan M Live, pusat mendengarkan sosialnya. Saat mendengarkan secara sosial mengidentifikasi peluang yang terlewatkan di salah satu properti Marriott—misalnya, pasangan yang sedang berbulan madu—pusat komando akan memberi tahu hotel masing-masing sehingga mereka dapat memberikan kejutan kepada p

Memahami apa yang dapat dihasilkan oleh otomatisasi dan sentuhan manusia adalah langkah penting pertama dalam merancang Omni CX yang unggul (lihat Gambar 7.3). Dan seringkali ini bukan soal memilih salah satu. Dunia usaha perlu menghilangkan pola pikir “mesin menggantikan manusia” atau berisiko kehilangan peluang untuk melakukan optimalisasi



GAMBAR 7.3 Menggabungkan Kekuatan Mesin dan Manusia

118 BAB 7 CX Baru

operasi mereka. Sebenarnya, manusia dan komputer harus hidup berdampingan dan membangun kekuatan satu sama lain di sebagian besar titik kontak. Oleh karena itu, langkah selanjutnya adalah memikirkan kembali dan mendesain ulang jalur pelanggan untuk memanfaatkan kekuatan penuh dari kolaborasi (lihat Bab 11).

Memanfaatkan Teknologi Berikutnya untuk Teknologi Baru

CX: Daftar Periksa

Untuk memastikan kolaborasi yang lancar, pemasar generasi mendatang harus memiliki pengetahuan tentang teknologi, terutama yang meningkatkan aktivitas pemasaran. Sekelompok teknologi yang sering digunakan pemasar disebut teknologi pemasaran (martech).

Ada tujuh kasus penggunaan martech yang paling umum di seluruh jalur pelanggan.

Periklanan

Periklanan adalah suatu pendekatan untuk mengkomunikasikan pesan merek kepada khalayak massa yang dituju melalui berbagai media berbayar. Di dunia di mana perhatian sangat terbatas, iklan dapat dianggap mengganggu.

Relevansi sangat penting. Oleh karena itu, penggunaan teknologi yang paling umum dalam periklanan adalah untuk penargetan audiens. Perusahaan dapat mengoptimalkan efektivitas dengan menemukan segmen yang tepat, yang pada akhirnya akan meningkatkan persepsi relevansi iklan.

Teknologi juga membantu pemasar menciptakan gambaran segmen atau persona audiens yang akurat, sehingga menghasilkan pembuatan iklan yang lebih baik. Karena satu ukuran sering kali tidak cocok untuk semua periklanan, AI mampu dengan cepat menghasilkan banyak materi iklan dengan kombinasi salinan dan visual yang berbeda. Juga dikenal sebagai materi iklan dinamis, ini penting untuk tujuan personalisasi.

Personalisasi tidak hanya terbatas pada pesan iklan tetapi juga berlaku pada penempatan media. Periklanan kontekstual memungkinkan iklan muncul pada saat yang tepat dan media yang tepat secara otomatis. Misalnya, iklan mobil mungkin muncul di layar

dari pengguna yang sedang meneliti mobil berikutnya yang akan dibeli di situs ulasan. Karena pesan iklan selaras dengan bidang minatnya saat ini, iklan biasanya memiliki tingkat respons yang lebih baik (lihat Bab 10).

Terakhir, penggunaan teknologi penting lainnya dalam periklanan adalah untuk pembelian media terprogram. Platform terprogram memungkinkan pengiklan mengotomatiskan pembelian dan pengelolaan ruang media berbayar. Karena ini merupakan pembelian gabungan dengan penawaran otomatis, iklan terprogram telah terbukti berguna untuk mengoptimalkan pembelanjaan media.

Pemasaran Konten

Pemasaran konten telah menjadi kata kunci dalam beberapa tahun terakhir, dan disebut-sebut sebagai alternatif yang halus terhadap periklanan dalam ekonomi digital. Konten dianggap tidak terlalu mengganggu dibandingkan iklan. Ini menggunakan perpaduan hiburan, pendidikan, dan inspirasi untuk menarik perhatian tanpa harus bersusah payah menjual. Prinsip dasar dalam pemasaran konten adalah mendefinisikan kelompok audiens dengan jelas sehingga pemasar dapat merancang konten yang menarik, relevan, dan bermanfaat. Oleh karena itu, penargetan audiens menjadi lebih penting dalam pemasaran konten.

Analytics berguna untuk melacak dan menganalisis kebutuhan dan minat audiens. Hal ini memungkinkan pemasar konten untuk menghasilkan dan menyusun artikel, video, infografis, dan konten lain yang kemungkinan besar akan dikonsumsi oleh audiens. AI juga memungkinkan proses yang melelahkan ini diotomatisasi.

Dengan analisis prediktif, pemasar konten bahkan dapat membayangkan setiap perjalanan pelanggan di situs web mereka. Jadi, daripada menampilkan konten statis berdasarkan alur yang telah ditentukan, pemasar dapat menawarkan konten dinamis. Dengan kata lain, setiap pengunjung situs web akan melihat konten berbeda tergantung pada perilaku dan preferensi mereka sebelumnya. Hal ini memungkinkan pemasar konten memandu pelanggan melalui jalur pembelian mereka. Dengan begitu, tingkat konversi dari pengunjung menjadi prospek menjadi pembeli dapat ditingkatkan secara signifikan, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Amazon dan Netflix menyediakan halaman yang dipersonalisasi untuk mengarahkan pengguna lebih dekat ke tindakan yang diinginkan.

120 BAB 7 CX Baru

Pemasaran langsung

Pemasaran langsung adalah taktik yang lebih bertarget untuk menjual produk dan layanan. Berbeda dengan periklanan media massa, pemasaran langsung adalah tentang distribusi penawaran penjualan secara individual dengan perantara, biasanya menggunakan media seperti surat dan email. Dalam kebanyakan kasus, calon pelanggan berlangganan saluran pemasaran langsung dengan harapan mendapatkan penawaran promosi dan pembaruan terkini—dikenal sebagai pemasaran izin.

Pesan pemasaran langsung harus terasa pribadi agar tidak dianggap sebagai spam. Oleh karena itu, salinan pesan harus disesuaikan untuk orang tertentu dengan bantuan AI. Namun mungkin penggunaan yang paling penting dalam pemasaran langsung adalah sistem rekomendasi produk, yang merupakan kebutuhan sehari-hari dalam e-commerce. Dengan mesin ini, pemasar dapat memprediksi produk mana yang kemungkinan besar akan dibeli pelanggan berdasarkan riwayat masa lalu dan menghasilkan penawaran yang sesuai. Karena personalisasi penawaran sangat penting, dan volumenya bisa sangat besar, penggunaan alur kerja otomatis dalam pemasaran langsung adalah suatu keharusan.

Dan karena penawaran selalu memiliki ajakan bertindak yang spesifik, keberhasilan kampanye dapat diprediksi dan diukur dengan menganalisis tingkat konversi. Oleh karena itu, penggunaan teknologi juga dapat bermanfaat untuk peramalan dan analisis kampanye. Pelacakan respons yang konstan akan memungkinkan algoritme meningkat seiring waktu.

Manajemen Hubungan Pelanggan Penjualan (CRM Penjualan)

Di departemen penjualan, teknologi otomasi dapat memberikan penghematan biaya yang signifikan serta memfasilitasi skalabilitas. Beberapa bagian dari proses pengelolaan prospek, terutama di bagian atas corong, dapat didelegasikan ke chatbots. Dengan chatbots, pengambilan prospek dapat dilakukan melalui percakapan dan menggunakan bentuk yang tidak terlalu formal. Sifat kualifikasi pemimpin yang dapat diprogram juga menjadikannya ideal bagi chatbot untuk mengambil alih proses ini. Beberapa bot tingkat lanjut juga dapat mengotomatiskan proses pemeliharaan prospek—atau bagian tengahnya

saluran penjualan—dengan menanggapi pertanyaan calon pelanggan dan memberikan informasi yang relevan secara kontekstual dengan cerdas.

Teknologi pemasaran juga berkembang di bidang manajemen akun. Di seluruh industri vertikal, tenaga penjualan menghabiskan banyak waktu untuk aktivitas non-penjualan dan tugas administratif. Dengan CRM penjualan, informasi akun termasuk riwayat kontak dan peluang penjualan diatur secara otomatis, memungkinkan tenaga penjualan untuk fokus pada aktivitas penjualan yang sebenarnya. Data besar yang dikumpulkan selama proses manajemen prospek akan membekali tenaga penjualan dengan informasi yang tepat untuk memajukan kesepakatan.

Peramalan juga menjadi masalah bagi banyak bisnis, karena sebagian besar tenaga penjualan mengandalkan intuisi untuk mengevaluasi setiap prospek penjualan. Masalahnya adalah setiap tenaga penjualan memiliki kualitas intuisi yang berbeda-beda, sehingga membuat perkiraan secara keseluruhan menjadi salah. Analisis prediktif memungkinkan tim penjualan membuat perkiraan yang lebih akurat dan memungkinkan mereka memprioritaskan peluang penjualan dengan lebih baik.

Saluran distribusi

Teknologi berikutnya juga memiliki berbagai kegunaan untuk meningkatkan saluran distribusi. Yang paling populer, terutama setelah pandemi COVID-19, adalah interaksi garis depan tanpa kontak di pengecer.

Selain mengurangi biaya, antarmuka layanan mandiri dan robot garis depan lebih cocok untuk interaksi sederhana seperti transaksi perbankan, pengambilan pesanan makanan, dan check-in di bandara. Wabah pandemi ini juga pada akhirnya dapat mendorong pengiriman drone untuk lepas landas.

Di Tiongkok, JD.com menjadi yang pertama mengirimkan barang dengan drone ke daerah-daerah terpencil selama lockdown.

Teknologi canggih juga dapat memastikan pengalaman pelanggan tanpa hambatan. Pengecer juga termasuk yang pertama bereksperimen dengan sensor. Amazon, yang terus memperluas kehadirannya, mencoba sistem pembayaran biometrik di beberapa lokasi Whole Foods. Di Tiongkok, pelanggan dapat melakukan pembayaran di pengecer dengan berpose di depan kasir yang dilengkapi perangkat pengenalan wajah yang terhubung dengan Alipay atau WeChat Pay.

122 BAB 7 CX Baru

Penggunaan IoT juga menjadi lebih populer. Di toko pintar yang dilengkapi dengan sensor, pergerakan pengunjung dapat dianalisis, sehingga perjalanan pelanggan sebenarnya dapat dipetakan dengan mudah. Dengan demikian, pengecer dapat melakukan penyesuaian tata letak toko untuk meningkatkan pengalaman. Dengan IoT, pengecer juga dapat menentukan dengan tepat di mana setiap pelanggan berada pada waktu tertentu, sehingga memungkinkan pemasaran berbasis lokasi yang tepat di setiap lorong dan rak.

Dengan perpaduan teknologi berikutnya, pelaku saluran dapat memberdayakan pelanggan untuk mendapatkan pengalaman virtual pra-pembelian. Augmented reality (AR) dan penelusuran suara, misalnya, telah digunakan untuk sorotan fitur produk dan navigasi di dalam toko di Sam's Club. Virtual reality (VR) memungkinkan pelanggan menelusuri toko ritel tanpa harus pergi ke sana. Prada, misalnya, adalah merek mewah pertama yang menggunakan VR untuk menggantikan pengalaman ritel selama pandemi.

Produk dan Layanan

Teknologi pemasaran tidak hanya berharga untuk meningkatkan interaksi pelanggan tetapi juga untuk meningkatkan produk dan layanan inti. Tren belanja online dan personalisasi memunculkan konsep penyesuaian massal dan kreasi bersama.

Semua orang menginginkan produk yang dibuat khusus untuk mereka dengan inisial, pilihan warna, dan ukuran yang sesuai dengan ukuran tubuh mereka. Dari Gillette hingga Levi's hingga Mercedes-Benz, perusahaan memperluas jajaran produk mereka dengan menawarkan opsi penyesuaian.

Penetapan harga dinamis juga harus diterapkan untuk menyesuaikan dengan kemungkinan penyesuaian yang luas. Dalam bisnis jasa, peran penetapan harga khusus bahkan lebih jelas terlihat. Perusahaan asuransi memberikan pilihan untuk memilih perlindungan yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing pelanggan, yang akan tercermin dalam harga. Maskapai penerbangan dapat menentukan harga berdasarkan beberapa variabel, tidak hanya informasi umum, seperti tingkat permintaan saat ini dan persaingan rute, namun juga nilai seumur hidup pelanggan masing-masing wisatawan. Teknologi juga memungkinkan model bisnis “segalanya sebagai layanan” untuk pembelian besar-besaran seperti perangkat lunak perusahaan atau mobil.

Analisis prediktif juga dapat berguna untuk pengembangan produk. Perusahaan dapat menilai risiko rencana saat ini dan memperkirakan penerimaan pasar. Misalnya, PepsiCo menggunakan analitik yang disediakan oleh Black Swan untuk menganalisis tren percakapan minuman dan memprediksi produk apa yang akan memiliki kemungkinan sukses tertinggi (lihat Bab 9).

Manajemen Hubungan Pelanggan Layanan (Layanan CRM)

Penggunaan chatbots populer tidak hanya untuk mengelola saluran penjualan tetapi juga untuk menanggapi pertanyaan layanan. Dengan chat-bot, perusahaan dapat menyediakan akses layanan pelanggan 24/7 dan menawarkan penyelesaian umum secara instan, yang merupakan hal penting dalam dunia digital. Dan perusahaan dapat memastikan konsistensi dan integrasi yang lebih baik di berbagai saluran seperti situs web, media sosial, dan aplikasi seluler. Namun yang paling penting, chat-bot mengurangi beban kerja perwakilan layanan pelanggan untuk menangani tugas-tugas sederhana.

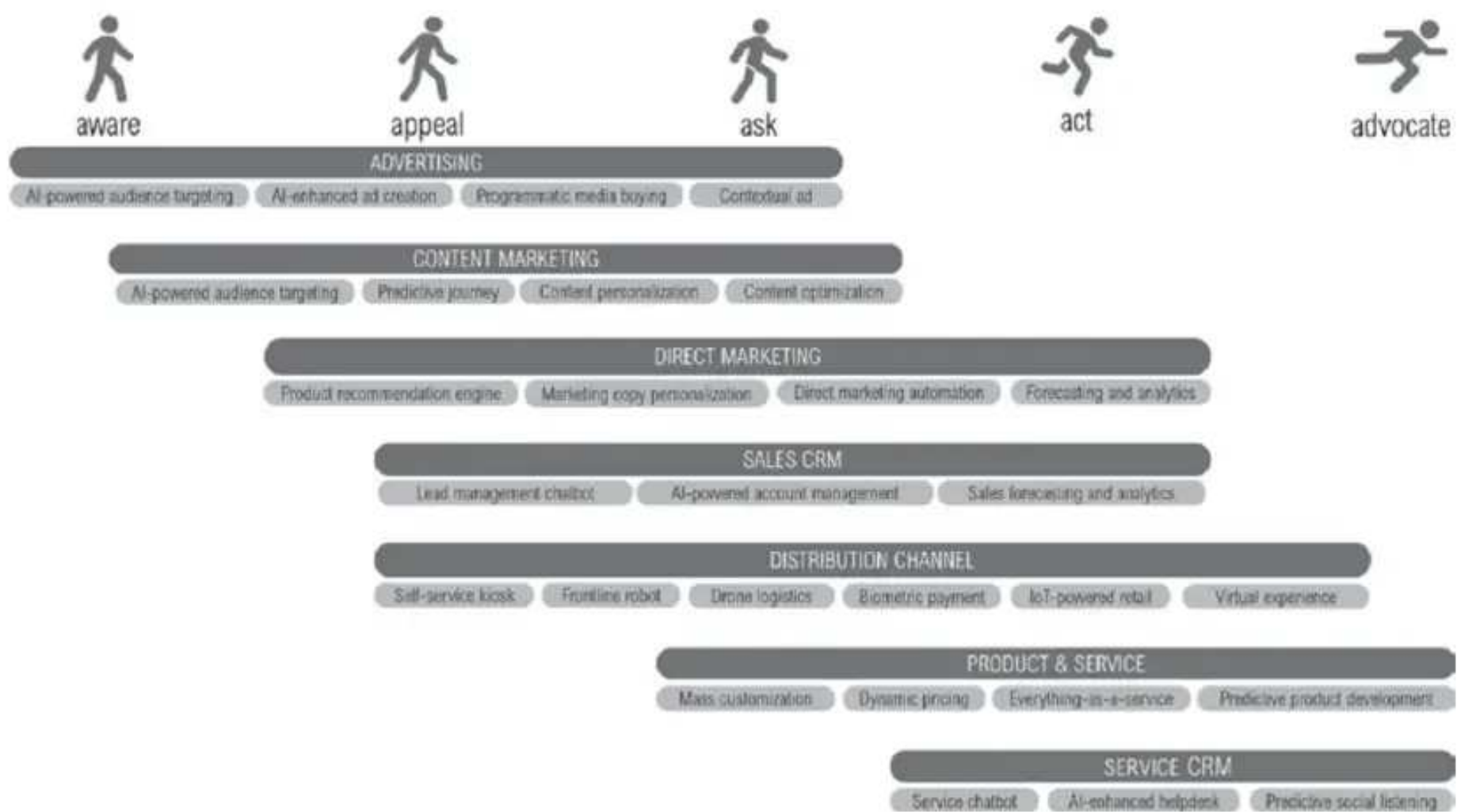
Untuk pertanyaan yang lebih kompleks, chatbot dapat dengan mudah mentransfer tiket ke agen layanan pelanggan. Integrasi dengan database CRM dapat meningkatkan kinerja agen secara signifikan dengan melengkapi mereka dengan daftar interaksi masa lalu dan informasi relevan lainnya. Agen kemudian dapat menentukan resolusi terbaik untuk masalah pelanggan.

Kasus penggunaan penting lainnya terkait dengan deteksi churn. Bisnis telah menggunakan pendengaran sosial untuk melacak dan mengukur sentimen pelanggan secara online. Namun dengan mesin analitik prediktif yang tertanam dalam platform pendengaran sosial, perusahaan juga dapat memprediksi kemungkinan perpindahan pelanggan dan mencegahnya.

Tidak ada keraguan bahwa bisnis harus memanfaatkan teknologi pemasaran semaksimal mungkin. Namun, pertanyaan utama bagi para pemimpin bisnis adalah bagaimana menentukan teknologi mana yang akan diterapkan karena tidak semuanya sesuai dengan strategi perusahaan secara keseluruhan.

Tantangan berikutnya adalah mengintegrasikan berbagai kasus penggunaan ke dalam CX yang mulus dan tanpa hambatan (lihat Gambar 7.4). Satu hal yang pasti adalah de

124 BAB 7 CX Baru



GAMBAR 7.4 Kasus Penggunaan Teknologi Pemasaran di CX Baru

teknologi, pemasar akan menyerahkan bagian ilmu pemasaran kepada mesin dan fokus pada seni.

Ringkasan: Mesinnya Keren, Tapi Manusia Itu Hangat

Pengalaman pelanggan adalah cara baru untuk memenangkan pasar yang sangat diperebutkan. Pengalaman interaktif dan mendalam yang dulunya hanya bersifat perifer, kini menjadi lebih penting dibandingkan produk dan layanan inti. Untuk menciptakan CX yang menarik dan unggul di seluruh titik kontak mulai dari kesadaran hingga advokasi, memanfaatkan teknologi canggih adalah suatu keharusan.

Dalam pemasaran, kasus penggunaan teknologi berikutnya tersebar di tujuh titik kontak berbeda: periklanan, pemasaran konten, pemasaran langsung, penjualan, saluran, penawaran, dan layanan. Teknologi terutama berguna untuk menganalisis data dan mengungkap wawasan tentang target pasar tertentu. Menemukan konfigurasi optimal, misalnya, dalam pembelian dan penetapan harga media, adalah bidang lain di mana teknologi pemasaran terbukti efektif. Kekuatan prediktif AI sangat berharga untuk perkiraan penjualan, rekomendasi produk, dan deteksi potensi churn. AI juga memungkinkan pemasar mempersonalisasi produk dan layanan dalam skala dan kecepatan.

Namun peran sentuhan manusia tidak boleh diabaikan, karena hal ini akan mengimbangi kecepatan dan efisiensi yang diberikan teknologi dengan kebijaksanaan, fleksibilitas, dan empati. Akses yang belum pernah terjadi sebelumnya terhadap wawasan dan penghematan waktu dari otomatisasi akan memungkinkan pemasar meningkatkan kreativitas mereka. Meskipun mesin lebih dapat diandalkan untuk alur kerja yang dapat diprogram, orang yang memiliki intuisi dan akal sehat jauh lebih fleksibel. Namun, yang terpenting, manusia benar-benar tak tergantikan dalam hal membangun hubungan yang menyentuh hati.

PERTANYAAN REFLEKSI

- Memetakan perjalanan pelanggan di organisasi Anda. Apa yang paling banyak titik kontak penting berdasarkan pengalaman Anda?
- Peningkatan apa saja yang dapat dihasilkan oleh teknologi pemasaran pada titik-titik kontak yang paling kritis? Bagaimana Anda berencana menerapkannya?

BAGIAN IV

Taktik Baru Memanfaatkan Teknologi Pemasaran

BAB 8

Berdasarkan Data

Pemasaran

Membangun Ekosistem Data untuk

Penargetan yang Lebih Baik

Majalah tentang Target yang meramalkan kehamilan Pada tahun 2012, sebuah artikel oleh Charles Duhigg di *The New York Times* remaja menjadi berita utama. Ayan remaja tersebut marah saat mengetahui putrinya menerima kupon promosi perlengkapan bayi dari pengecer. Dia mengira surat itu salah sasaran, dan Target mendorongnya untuk hamil. Setelah berbicara dengannya, dia mengetahui bahwa dia memang mengharapkannya.

Setahun sebelum acara tersebut, Target telah membuat algoritme untuk memprediksi kemungkinan seorang pembelanja wanita hamil berdasarkan barang yang dibelinya. Pengecer telah memberikan ID unik untuk setiap pembeli dan menghubungkannya ke semua informasi demografis dan riwayat belanja. Analisis big data telah mengungkapkan pola konsumsi spesifik untuk wanita hamil yang sebenarnya, yang dapat digunakan untuk memprediksi pembelian pembeli di masa depan yang sesuai dengan pola tersebut. Perusahaan bahkan berusaha memperkirakan tanggal jatuh tempo berdasarkan waktu pembelian. Semua upaya ini akan berguna untuk menentukan siapa yang akan menerima kupon yang dikirimkan dan kapan.

Kisah ini adalah contoh bagus tentang bagaimana perusahaan memanfaatkan ekosistem data untuk mengambil keputusan yang lebih tepat. Pemasaran berbasis data adalah langkah pertama dalam penerapan Marketing 5

130 BAB 8 Pemasaran Berbasis Data

Dengan memiliki mesin analitik, merek dapat memprediksi apa yang kemungkinan besar akan dibeli oleh calon pelanggan mereka selanjutnya berdasarkan pembelian sebelumnya. Dengan begitu, merek dapat mengirimkan penawaran yang dipersonalisasi dan menjalankan kampanye khusus. Infrastruktur digital saat ini memungkinkan dilakukannya hal-hal tersebut tidak hanya pada segelintir segmen pasar namun juga pada pelanggan individu satu per satu.

Selama lebih dari 20 tahun, para pemasar bermimpi memiliki kemampuan untuk menciptakan pemasaran yang benar-benar personal. Don Peppers dan Martha Rogers adalah pendukung awal pemasaran satu-ke-satu, yang merupakan praktik yang sangat didambakan. “Segmen satu” dianggap sebagai metode segmentasi utama, dan penerapan teknologi digital dalam pemasaran bertujuan untuk mewujudkan hal tersebut.

Segmen Satu

Pasarnya heterogen, dan setiap pelanggan adalah unik.

Itu sebabnya pemasaran selalu dimulai dengan segmentasi dan penargetan. Berdasarkan pemahaman pasar, perusahaan dapat merancang strategi dan taktik untuk menghadapi pasar. Semakin mikro segmentasinya, pendekatan pemasarannya akan semakin disukai, namun eksekusinya akan semakin sulit.

Pendekatan segmentasi sendiri telah berkembang sejak dikonsep pada tahun 1950an. Ada empat metode untuk melakukan segmentasi pasar: geografis, demografis, psikografis, dan perilaku.

Empat Metode Segmentasi

Pemasar selalu memulai dengan segmentasi geografis, yaitu membagi pasar berdasarkan negara, wilayah, kota, dan lokasi.

Begitu mereka menyadari bahwa segmen geografis terlalu luas, mereka menambahkan variabel demografi: usia, jenis kelamin, pekerjaan, dan kelas sosial ekonomi. “Perempuan muda kelas menengah yang tinggal di Illinois” atau

“Baby Boomers, New York yang makmur” adalah contoh nama segmen dengan variabel geografis-demografis.

Segmen Satu **131**

Di satu sisi, metode segmentasi geografis dan demografi bersifat top-down sehingga sangat mudah dipahami. Lebih penting lagi, tindakan tersebut dapat ditindaklanjuti. Perusahaan tahu persis di mana menemukan dan bagaimana mengidentifikasi segmennya. Di sisi lain, segmen tersebut kurang bermakna karena orang-orang dengan profil demografis yang sama dan tinggal di lokasi yang sama mungkin memiliki preferensi dan perilaku pembelian yang berbeda. Selain itu, mereka relatif statis, yang berarti bahwa satu pelanggan hanya dapat diklasifikasikan dalam satu segmen di seluruh produk. Pada kenyataannya, perjalanan keputusan pelanggan berbeda-beda berdasarkan kategori dan siklus hidup.

Ketika riset pasar menjadi umum, pemasar menggunakan pendekatan yang lebih bottom-up. Alih-alih memecah pasar, mereka mengelompokkan pelanggan dengan preferensi dan perilaku serupa ke dalam kelompok berdasarkan tanggapan mereka terhadap pertanyaan survei. Meskipun bersifat bottom-up, pengelompokannya bersifat menyeluruh, yang berarti setiap pelanggan dalam suatu populasi masuk ke dalam suatu segmen. Metode yang terkenal termasuk segmentasi psikografis dan perilaku.

Dalam segmentasi psikografis, pelanggan dikelompokkan berdasarkan keyakinan dan nilai pribadi mereka serta minat dan motivasi. Nama segmen yang dihasilkan biasanya cukup jelas, seperti “pendaki sosial” atau “pengalaman”. Segmen psikografis juga menunjukkan sikap terhadap fitur produk atau layanan tertentu, misalnya, “berorientasi pada kualitas” atau “sadar biaya”. Segmentasi psikografis memberikan gambaran yang baik untuk perilaku pembelian. Nilai dan sikap seseorang adalah pendorong pengambilan keputusannya.

Metode yang lebih akurat lagi adalah segmentasi perilaku, karena metode ini mengelompokkan pelanggan secara retrospektif berdasarkan perilaku aktual di masa lalu. Segmen perilaku dapat mencakup nama yang mencerminkan frekuensi dan jumlah pembelian, seperti “frequent flyer” dan “top pembelanja.” Ini juga dapat menunjukkan loyalitas pelanggan dan kedalaman interaksi dengan nama-nama seperti “penggemar setia” atau “pengalih merek” atau “pembeli pertama kali”.

Teknik-teknik ini sangat berarti karena segmen-segmen tersebut secara tepat mencerminkan kelompok pelanggan dengan kebutuhan yang berbeda-beda. Dengan begitu, pemasar dapat menyesuaikan strateginya untuk setiap kelompok. Namun, segmentasi psikografis dan perilaku kurang dapat ditindaklanjuti.

132 BAB 8 Pemasaran Berbasis Data

Segmen dengan nama seperti “pecandu petualangan” atau “pemburu barang murah” hanya berguna untuk merancang materi iklan atau *menarik* pemasaran. Namun, dalam pemasaran *dorong*, lebih sulit bagi tenaga penjualan dan staf garis depan lainnya untuk mengidentifikasi segmen ini ketika mereka bertemu dengan pelanggan.

Segmentasi harus bersifat top-down dan bottom-up. Dengan kata lain, hal ini harus bermakna dan dapat ditindaklanjuti. Oleh karena itu, ia harus menggabungkan keempat variabel: geografis, demografi, psikografis, dan perilaku. Dengan segmentasi psikografis dan perilaku, pemasar dapat mengelompokkan pelanggan ke dalam kelompok yang bermakna dan kemudian menambahkan profil geografis dan demografis ke setiap segmen agar dapat ditindaklanjuti.

Mengembangkan Persona

Penggambaran fiksi singkat yang dihasilkan dari segmen pelanggan dengan keempat variabel disebut *persona*. Berikut ini contoh personanya:

John adalah manajer pemasaran digital berusia 40 tahun yang memiliki pengalaman 15 tahun dan saat ini bekerja di sebuah perusahaan barang kemasan konsumen besar. Dia bertanggung jawab untuk merancang, mengembangkan, dan mengimplementasikan kampanye pemasaran di media digital dan melapor kepada direktur pemasaran.

Direktur mengukur kinerja John berdasarkan kesadaran merek secara keseluruhan dan tingkat percakapan online di saluran e-niaga. Selain berupaya meningkatkan kinerja berdasarkan metrik, John juga sangat sadar biaya dan percaya bahwa pengeluaran pemasaran digital harus seefisien mungkin.

Untuk mengatur segalanya, John bekerja dengan stafnya dan juga agen pemasaran digital. Dia memiliki tim yang terdiri dari lima orang yang melapor kepadanya, masing-masing menangani saluran media yang berbeda. Dia memiliki kontrak dengan agensi SEO yang membantu mengelola situs web serta agensi media sosial yang membantu pemasaran konten.



GAMBAR 8.1 Profil Pelanggan Segmen-of-One

Contohnya adalah persona yang dapat berguna bagi agen pemasaran digital atau perusahaan perangkat lunak otomasi pemasaran digital yang ingin mendapatkan klien baru. Ini menjabarkan profil prospek fiksi dan, yang paling penting, apa yang penting baginya. Dengan demikian, persona dapat berguna dalam merancang strategi pemasaran yang tepat.

Menyegmentasikan dan membuat profil pelanggan telah menjadi kebutuhan pokok bagi pemasar. Namun kemunculan big data membuka kemungkinan baru bagi pemasar untuk mengumpulkan jenis data pasar baru dan melakukan segmentasi mikro (lihat Gambar 8.1). Basis data pelanggan dan survei pasar bukan lagi satu-satunya sumber informasi pelanggan. Data media, data sosial, data web, data point-of-sale (POS), data Internet of Things (IoT), dan data keterlibatan semuanya dapat memperkaya profil pelanggan. Tantangan bagi perusahaan adalah menciptakan ekosistem data yang mengintegrasikan semua data tersebut.

Setelah ekosistem data terbentuk, pemasar dapat meningkatkannya praktik segmentasi pemasaran mereka saat ini dalam dua cara:

1. Big data memberdayakan pemasar untuk mensegmentasikan pasar ke dalam unit yang paling terperinci: pelanggan individual. Pemasar pada dasarnya dapat menciptakan persona nyata untuk setiap pelanggan. Berdasarkan

134 BAB 8 Pemasaran Berbasis Data

Dengan demikian, perusahaan kemudian dapat melaksanakan pemasaran satu-ke-satu atau segmen-satu, menyesuaikan penawaran dan kampanye mereka untuk setiap pelanggan. Dan berkat kekuatan komputasi yang sangat besar, tidak ada batasan seberapa detail persona dan berapa banyak pelanggan yang dapat diprofilkan.

2. Segmentasi menjadi lebih dinamis dengan data besar, yang memungkinkan pemasar mengubah strategi dengan cepat. Perusahaan dapat melacak pergerakan pelanggan dari satu segmen ke segmen lainnya secara real-time, bergantung pada konteks yang berbeda. Seorang pelancong udara, misalnya, mungkin lebih memilih kursi kelas bisnis untuk perjalanan bisnis sementara memilih kelas ekonomi untuk perjalanan liburannya. Pemasar juga dapat melacak apakah intervensi pemasaran telah berhasil mengubah orang yang beralih merek menjadi pelanggan setia.

Penting untuk dicatat bahwa meskipun terdapat peningkatan, segmentasi tradisional masih memberikan manfaat. Ini memfasilitasi pemahaman pasar yang sederhana. Menempatkan label deskriptif pada kelompok pelanggan membantu pemasar memahami pasar. Hal ini tidak dapat dicapai dengan terlalu banyak segmen karena daya komputasi manusia tidak sekuat komputer. Pelabelan yang mudah dipahami juga berguna untuk memobilisasi orang-orang dalam organisasi menuju visi merek secara keseluruhan.

Menyiapkan Pemasaran Berbasis Data

Pemasaran yang hebat biasanya berasal dari wawasan pasar yang hebat. Selama beberapa dekade terakhir, pemasar telah menyempurnakan cara mereka melakukan riset pasar untuk mengungkap informasi yang tidak dimiliki pesaing mereka. Kombinasi penelitian kualitatif dan survei kuantitatif menjadi norma bagi setiap pemasar sebelum memulai siklus perencanaan pemasaran apa pun.

Dalam dekade terakhir, pemasar juga terobsesi untuk mengumpulkan database pelanggan yang kuat untuk memfasilitasi manajemen hubungan pelanggan (CRM) yang lebih baik. Ketersediaan data besar telah menyebabkan munculnya pemasaran berbasis data. Pemasar percaya bahwa yang tersembunyi di balik volume data yang sangat besar adalah data real-time

wawasan yang dapat memberdayakan mereka untuk meningkatkan pemasaran dengan cara yang belum pernah ada sebelumnya. Dan mereka mulai bertanya-tanya bagaimana cara menggabungkan dua kumpulan informasi dari riset pasar dan analitik ke dalam platform manajemen data terpadu.

Meskipun menjanjikan, tidak banyak perusahaan yang menemukan cara terbaik untuk melakukan pemasaran berbasis data. Kebanyakan dari mereka memiliki investasi teknologi yang besar namun belum menyadari manfaat penuh dari ekosistem data. Kegagalan praktik pemasaran berbasis data disebabkan oleh tiga alasan utama:

1. Perusahaan sering kali memperlakukan pemasaran berbasis data sebagai proyek TI. Saat memulai perjalanan, mereka terlalu fokus pada pemilihan perangkat lunak, melakukan investasi infrastruktur, dan mempekerjakan ilmuwan data. Pemasaran berbasis data harus menjadi proyek pemasaran. Infrastruktur TI mengikuti strategi pemasaran, bukan sebaliknya. Hal ini tidak hanya berarti menjadikan orang-orang pemasaran sebagai sponsor proyek. Pemasar harus menjadi orang yang mendefinisikan dan merancang keseluruhan proses pemasaran berbasis data. Seperti yang diyakini oleh banyak peneliti pasar, volume data yang lebih besar tidak selalu berarti wawasan yang lebih baik. Kuncinya adalah memahami apa yang harus dicari di lautan informasi dengan memiliki tujuan pemasaran yang jelas.
2. Analisis data besar sering kali dianggap sebagai solusi terbaik yang mengungkap setiap wawasan pelanggan dan memecahkan setiap masalah pemasaran. Big data bukanlah pengganti metode riset pasar tradisional, terutama metode yang memerlukan sentuhan tinggi, seperti etnografi, pengujian kegunaan, atau pengujian rasa. Faktanya, big data dan riset pasar harus saling melengkapi dan menambah karena pemasaran berbasis data membutuhkan keduanya. Riset pasar dilakukan dalam siklus yang teratur untuk tujuan yang spesifik dan sempit. Di sisi lain, data besar dikumpulkan dan dianalisis secara real-time untuk meningkatkan pemasaran saat bepergian.
3. Analisis data besar memberikan begitu banyak potensi otomatisasi sehingga perusahaan berpikir bahwa setelah disiapkan, otomatisasi dapat dilakukan secara autopilot. Harapannya adalah pemasar dapat memasukkan kumpulan data besar ke dalam kotak hitam yang disebut algoritma dan mendapatkan jawaban instan

136 BAB 8 Pemasaran Berbasis Data

untuk pertanyaan mereka. Pada kenyataannya, pemasar masih harus sangat terlibat dalam pemasaran berbasis data. Dan meskipun mesin dapat mengenali pola data yang tidak dapat dilakukan manusia, dibutuhkan pemasar yang berpengalaman dan pengetahuan kontekstual untuk memfilter dan menafsirkan pola tersebut. Lebih penting lagi, wawasan yang dapat ditindaklanjuti memerlukan pemasar yang akan merancang penawaran atau kampanye baru, meskipun dengan bantuan komputer.

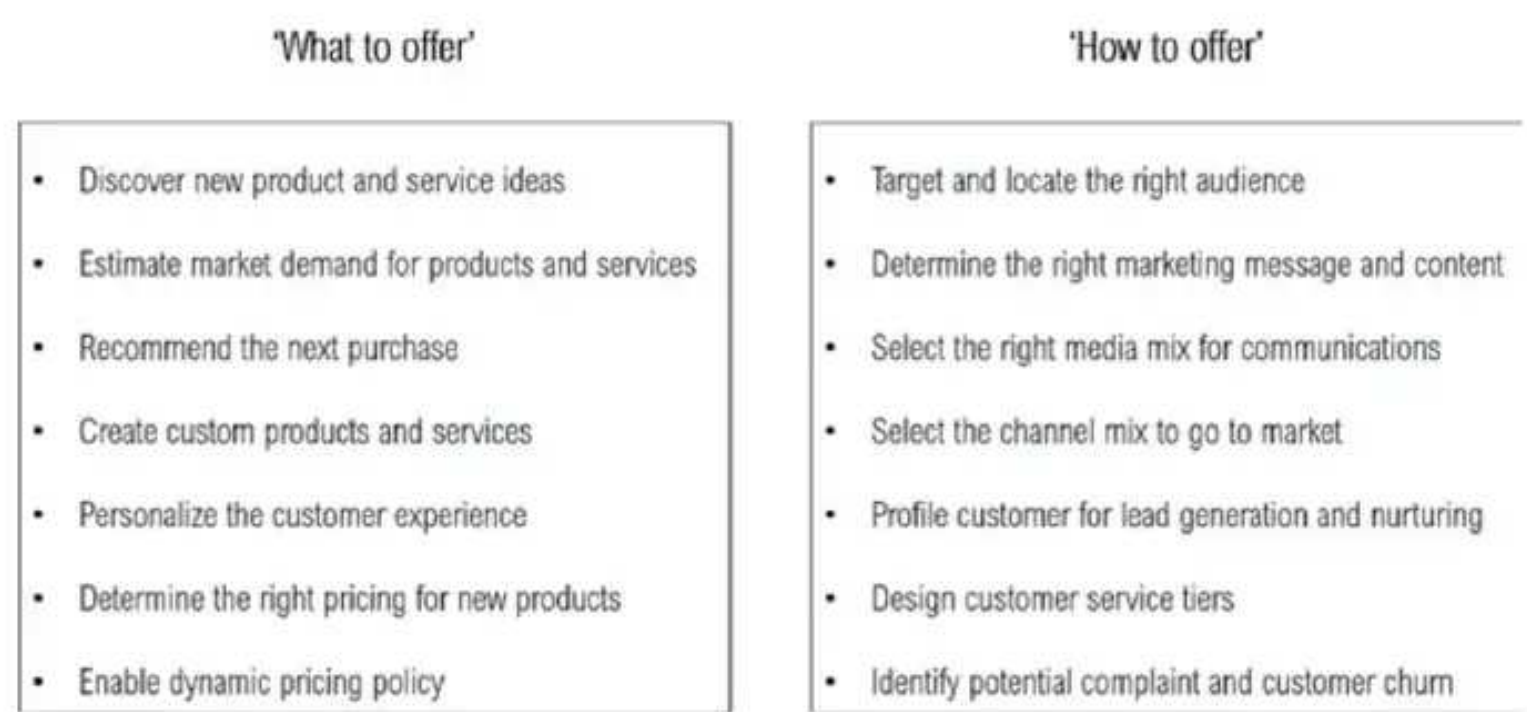
Langkah 1: Tentukan Tujuan Pemasaran Berbasis Data

Tampaknya mudah untuk memulai proyek apa pun dengan tujuan yang jelas. Namun sering kali, proyek pemasaran berbasis data diluncurkan dengan hanya memikirkan tujuan saja. Selain itu, sebagian besar proyek data menjadi terlalu ambisius karena pemasar ingin menyelesaikan semuanya sekaligus. Akibatnya, proyek menjadi terlalu rumit, hasil yang sudah terbukti menjadi sulit untuk dicapai, dan perusahaan pada akhirnya menyerah.

Kasus penggunaan pemasaran berbasis data memang banyak sekali dan cakupannya luas. Dengan data besar, pemasar dapat menemukan ide produk dan layanan baru serta memperkirakan permintaan pasar. Perusahaan juga dapat menciptakan produk dan layanan yang disesuaikan dan mempersonalisasi pengalaman pelanggan. Menghitung harga yang tepat dan menyiapkan model penetapan harga dinamis juga memerlukan pendekatan berbasis data.

Selain membantu pemasar dalam menentukan apa yang akan ditawarkan, data besar juga berguna untuk menentukan cara penyampaiannya. Dalam komunikasi pemasaran, pemasar menggunakan data besar untuk penargetan audiens, pembuatan konten, dan pemilihan media. Ini berharga untuk pemasaran dorong, seperti pemilihan saluran dan perolehan prospek. Data juga umum digunakan untuk layanan purna jual dan retensi pelanggan. Big data sering kali digunakan untuk memprediksi churn dan menentukan langkah pemulihan layanan.

Meskipun banyak kasus penggunaan, sangat penting untuk mempersempit fokus ke satu atau dua tujuan ketika memulai upaya pemasaran berbasis data. Secara alami, orang-orang waspada terhadap hal-hal yang tidak mereka pahami, dan teknis pemasaran berbasis data



GAMBAR 8.2 Contoh Tujuan Pemasaran Berbasis Data

bisa menjadi hal yang tidak diketahui dan menakutkan bagi semua orang di organisasi dari atas hingga bawah.

Sasaran yang sempit lebih mudah untuk dikomunikasikan dan oleh karena itu membantu memobilisasi orang-orang dalam organisasi, terutama mereka yang skeptis. Hal ini membantu menyelaraskan berbagai unit, menarik komitmen mereka, dan memastikan akuntabilitas. Sasaran yang terfokus juga memaksa pemasar untuk memikirkan pengaruh kinerja yang paling efektif dan memprioritaskan upaya mereka pada hal tersebut. Ketika pemasar memilih tujuan dengan dampak terbesar, perusahaan bisa mendapatkan kemenangan cepat yang berarti dan karenanya mendapat dukungan awal dari semua orang.

Dengan menetapkan tujuan yang jelas, inisiatif pemasaran berbasis data menjadi inisiatif yang terukur dan akuntabel (lihat Gambar 8.2). Wawasan yang dihasilkan dari analisis data juga akan lebih dapat ditindaklanjuti dan mengarah pada upaya peningkatan pemasaran yang spesifik.

Langkah 2: Identifikasi Persyaratan dan Ketersediaan Data

Di era digital, volume data tumbuh secara eksponensial. Tidak hanya tingkat detailnya yang semakin dalam, namun variasinya juga semakin luas. Namun, tidak semua data berharga dan relevan. Setelah perusahaan memperbesar tujuannya, mereka harus mulai mengidentifikasi data yang tepat untuk dikumpulkan dan dianalisis.

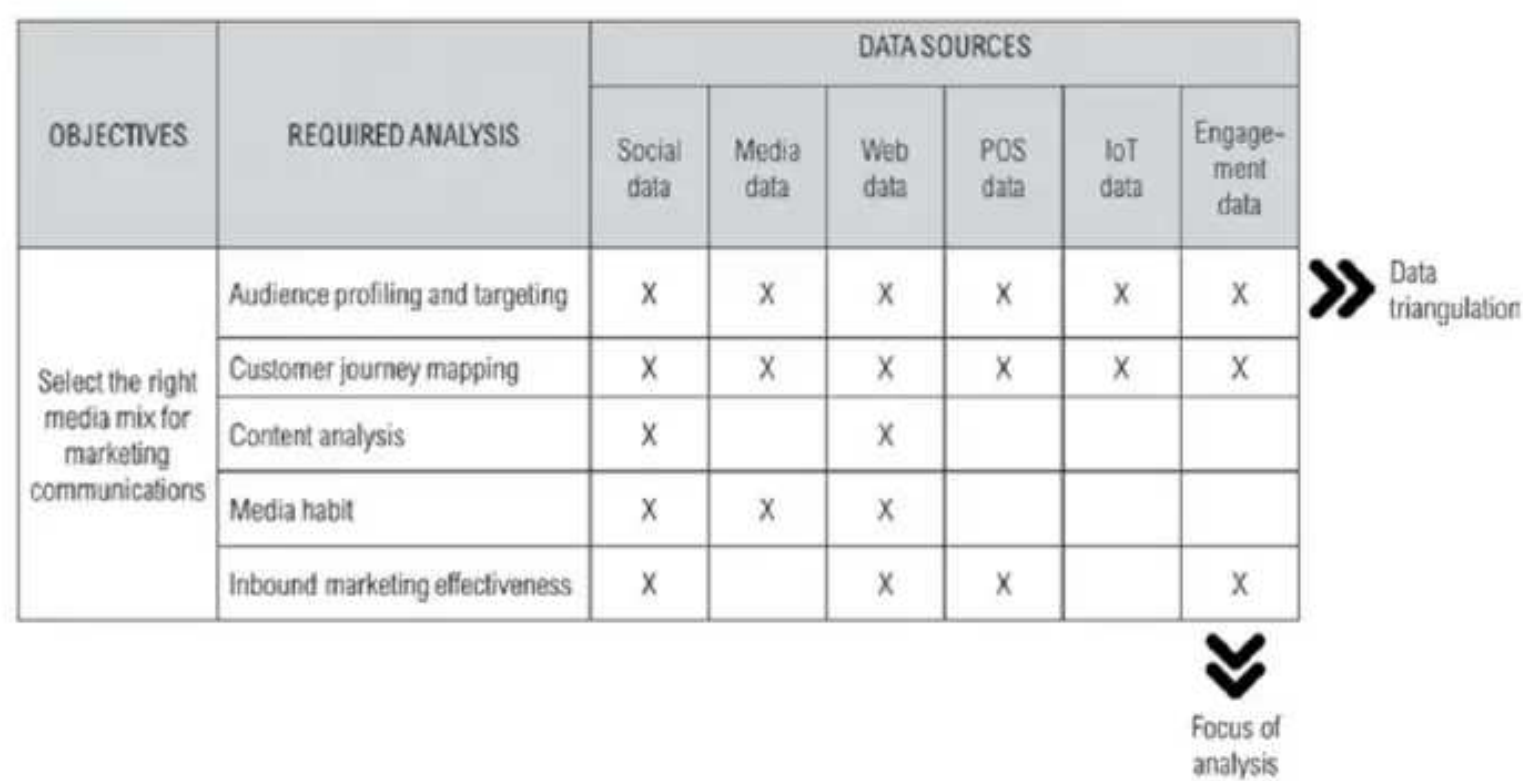
138 BAB 8 Pemasaran Berbasis Data

Tidak ada satu cara yang tepat untuk mengklasifikasikan data besar. Namun salah satu cara praktisnya adalah dengan mengkategorikan berdasarkan sumbernya:

1. Data sosial, yang mencakup semua informasi yang dibagikan pengguna media sosial, seperti lokasi, profil demografis, dan minat
2. Data media, yang mencakup pengukuran khalayak pada media tradisional, seperti televisi, radio, media cetak, dan bioskop
3. Data lalu lintas web, yang mencakup semua log yang dihasilkan oleh pengguna yang menjelajahi web, seperti tampilan halaman, pencarian, dan pembelian
4. POS dan data transaksi, yang mencakup semua catatan transaksi yang dilakukan pelanggan, seperti lokasi, jumlah, informasi kartu kredit, pembelian, waktu, dan terkadang ID pelanggan
5. Data IoT, yang mencakup semua informasi yang dikumpulkan oleh perangkat dan sensor yang terhubung, seperti lokasi, suhu, kelembapan, kedekatan perangkat lain, dan tanda-tanda vital
6. Data keterlibatan, yang mencakup semua titik kontak langsung yang dilakukan perusahaan dengan pelanggan, seperti data pusat panggilan, pertukaran email, dan data obrolan

Pemasar perlu mengembangkan rencana pengumpulan data yang menjabarkan setiap bagian data yang harus diperoleh untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Matriks data adalah alat yang berguna yang memetakan data yang diperlukan terhadap tujuan. Dengan melihat matriks data secara horizontal, pemasar dapat menentukan apakah mereka memiliki cukup data untuk mencapai tujuan. Untuk mendapatkan wawasan yang valid, mereka memerlukan triangulasi data: memiliki berbagai sumber data yang berkontribusi pada pemahaman yang konvergen. Melihat matriks data secara vertikal juga membantu pemasar memahami informasi apa yang perlu mereka ambil dari setiap sumber data (lihat Gambar 8.3).

Beberapa tipe data yang disebutkan dalam daftar bernomor sebelumnya, seperti data transaksi dan keterlibatan, bersifat internal dan dapat diakses oleh pemasar. Namun, tidak semua data internal siap digunakan. Tergantung pada seberapa baik catatan tersebut diatur dan dipelihara, pembersihan data mungkin diperlukan. Itu termasuk perbaikan



GAMBAR 8.3 Kerangka Matriks Data

kumpulan data yang tidak akurat, konsolidasi duplikat, dan penanganan catatan yang tidak lengkap.

Kumpulan data lainnya, seperti data sosial dan media, merupakan data eksternal dan harus diperoleh melalui penyedia pihak ketiga. Beberapa data juga dapat berasal dari mitra rantai nilai, seperti pemasok, perusahaan logistik, pengecer, dan perusahaan outsourcing.

Langkah 3: Bangun Ekosistem Data Terintegrasi

Sebagian besar inisiatif pemasaran berbasis data dimulai sebagai proyek yang bersifat ad-hoc dan tangkas. Namun, dalam jangka panjang, pemasaran berbasis data harus menjadi operasi rutin. Untuk memastikan upaya pengumpulan data tetap terjaga dan terus diperbarui, perusahaan harus membangun ekosistem data yang mengintegrasikan seluruh data eksternal dan internal.

Tantangan terbesar dalam integrasi data adalah menemukan kesamaan di semua sumber data. Yang paling ideal adalah mengintegrasikan data pada tingkat pelanggan individu, memungkinkan pemasaran satu segmen. Praktik pencatatan yang baik memastikan bahwa setiap kumpulan data pelanggan yang diambil selalu dikaitkan dengan ID pelanggan unik.

Meskipun mudah untuk sumber data internal, menggunakan ID pelanggan untuk data eksternal merupakan hal yang menantang, meskipun dapat dilakukan,

140 BAB 8 Pemasaran Berbasis Data

latihan. Misalnya, data sosial dapat diintegrasikan dengan ID pelanggan dan data pembelian jika pelanggan masuk ke situs web e-commerce menggunakan akun media sosial mereka, seperti Google atau Facebook. Contoh lain dari integrasi data adalah penggunaan aplikasi loyalitas pelanggan untuk terhubung ke sensor suara pintar. Kapan pun pelanggan yang membawa ponselnya berada di dekat sensor, misalnya di lorong ritel, sensor tersebut akan merekam pergerakannya. Berguna untuk melacak perjalanan pelanggan di lokasi fisik.

Namun, terkadang tidak mungkin mengaitkan semuanya dengan ID pelanggan individual, terutama karena masalah privasi. Solusi kompromi adalah dengan menggunakan variabel segmentasi demografis tertentu sebagai penyebut yang sama. Misalnya, nama segmen “pelanggan pria berusia 18 hingga 34 tahun” dapat menjadi ID unik untuk menggabungkan setiap item informasi dari setiap sumber data tentang demografi tertentu.

Setiap kumpulan data dinamis harus disimpan dalam satu platform manajemen data, yang memungkinkan pemasar menangkap, menyimpan, mengelola, dan menganalisis data secara komprehensif. Setiap proyek pemasaran berbasis data baru dengan tujuan baru harus terus menggunakan platform yang sama, sehingga memungkinkan ekosistem data yang lebih kaya, yang bermanfaat jika perusahaan memutuskan untuk menggunakan pembelajaran mesin untuk mengotomatiskan analisis.

Ringkasan: Membangun Ekosistem Data untuk Penargetan yang Lebih Baik

Munculnya big data telah mengubah wajah segmentasi dan penargetan pasar. Luas dan dalamnya data pelanggan meningkat secara eksponensial. Data media, data sosial, data web, data POS, data IoT, dan data keterlibatan semuanya dapat membentuk profil pelanggan individu yang kaya, sehingga memungkinkan pemasar melakukan pemasaran dalam satu segmen.

Di era digital, permasalahannya bukan lagi pada kurangnya data, melainkan pada identifikasi hal-hal yang penting. Itu sebabnya pemasaran berbasis data harus selalu dimulai dengan definisi yang spesifik dan sempit

tujuan. Berdasarkan tujuannya, pemasar memperoleh kumpulan data yang relevan dan mengintegrasikannya ke dalam platform manajemen data yang terhubung ke mesin analitik atau pembelajaran mesin. Wawasan yang dihasilkan dapat menghasilkan penawaran dan kampanye pemasaran yang lebih tajam.

Namun, pemasaran berbasis data tidak boleh dijadikan sebagai inisiatif TI. Tim kepemimpinan pemasaran yang kuat harus menjadi ujung tombak proyek dan menyelaraskan sumber daya perusahaan, termasuk dukungan TI. Keterlibatan setiap pemasar dalam organisasi sangatlah penting, karena pemasaran berbasis data bukanlah solusi terbaik dan tidak akan pernah dijalankan secara autopilot.

PERTANYAAN REFLEKSI

- Pikirkan bagaimana pengelolaan data yang lebih baik dapat meningkatkan praktik pemasaran di organisasi Anda. Apa buah yang tergantung rendah?
- Bagaimana Anda melakukan segmentasi pasar untuk produk dan layanan Anda? Buat peta jalan untuk menerapkan pemasaran segmen-satu dalam data organisasi Anda.

BAB 9

Pemasaran Prediktif Mengantisipasi Permintaan Pasar dengan Tindakan Proaktif

tanah Atletik kehilangan tiga pemain kunci karena agen bebas. Setelah musim Major League Baseball 2001, Oak Di bawah tekanan untuk mengganti agen bebas dengan anggaran terbatas, manajer umum saat itu Billy Beane beralih ke analitik untuk membentuk tim yang kuat untuk musim berikutnya. Alih-alih menggunakan pramuka tradisional dan informasi orang dalam, A menggunakan sabermetri—analisis statistik dalam game.

Dengan analitik, kelompok A menemukan bahwa metrik yang diremehkan seperti persentase on-base dan persentase slugging dapat menjadi prediktor kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan statistik ofensif yang lebih konvensional. Karena tidak ada tim lain yang merekrut pemain dengan kualitas ini, wawasan ini memungkinkan tim A untuk merekrut pemain yang kurang dihargai dan mempertahankan gaji yang relatif rendah. Kisah luar biasa ini didokumentasikan dalam buku Michael Lewis dan film Bennett Miller, *Moneyball*.

Hal ini menarik perhatian klub olahraga lain dan investor olahraga di seluruh dunia. John Henry, pemilik Boston Red Sox dan Liverpool Football Club, adalah salah satunya. Model matematika digunakan untuk membangun kembali Liverpool. Klub sepak bola, meskipun memiliki sejarah yang fantastis, berjuang untuk bersaing di Liga Utama Inggris. Berdasarkan analisis, klub menunjuk manajer Jürgen Klopp dan merekrut beberapa pemain ke dalam tim yang kemudian memenangkan

Liga Champions UEFA 2018–2019 dan Liga Utama Inggris 2019–2020. Kisah-kisah ini melambungkan esensi analisis prediktif.

Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengantisipasi pergerakan pasar sebelumnya

144 BAB 9 Pemasaran Prediktif

ini terjadi. Secara tradisional, pemasar mengandalkan statistik deskriptif yang menjelaskan perilaku masa lalu dan menggunakan intuisi mereka untuk membuat tebakan cerdas tentang apa yang akan terjadi selanjutnya. Dalam analisis prediktif, sebagian besar analisis dilakukan oleh kecerdasan buatan (AI). Data masa lalu dimuat ke dalam mesin pembelajaran mesin untuk mengungkap pola tertentu, yang disebut model prediktif. Dengan memasukkan data baru ke dalam model, pemasar dapat memprediksi hasil di masa depan, seperti siapa yang kemungkinan akan membeli, produk apa yang akan dijual, atau kampanye apa yang akan berhasil. Karena pemasaran prediktif sangat bergantung pada data, perusahaan biasanya membangun kemampuan berdasarkan ekosistem data yang telah mereka bangun sebelumnya (lihat Bab 8).

Dengan adanya pandangan ke depan, perusahaan dapat lebih proaktif dalam melakukan investasi berwawasan ke depan. Misalnya, perusahaan dapat memprediksi apakah klien baru dengan jumlah transaksi kecil saat ini akan menjadi akun besar. Dengan begitu, keputusan untuk menginvestasikan sumber daya guna menumbuhkan klien tertentu dapat menjadi optimal. Sebelum mengalokasikan terlalu banyak sumber daya untuk pengembangan produk baru, perusahaan juga dapat menggunakan analisis prediktif untuk membantu menyaring ide. Secara keseluruhan, analisis prediktif menghasilkan laba atas investasi pemasaran yang lebih baik.

Pemodelan prediktif bukanlah suatu hal yang baru. Selama bertahun-tahun, pemasar berbasis data membangun model regresi untuk menemukan hubungan sebab akibat antara tindakan dan hasil. Namun dengan pembelajaran mesin, komputer tidak memerlukan algoritme yang telah ditentukan sebelumnya dari ilmuwan data untuk mulai mengungkap pola dan model sendiri. Model prediktif

yang dihasilkan dari “kotak hitam” pembelajaran mesin sering kali berada di luar pemahaman dan penalaran manusia. Dan ini adalah hal yang baik. Pemasar kini tidak lagi dibatasi oleh bias, asumsi, dan pandangan dunia yang terbatas di masa lalu ketika memprediksi masa depan.

Aplikasi Pemasaran Prediktif

Analisis prediktif menggunakan dan menganalisis data historis masa lalu.

Namun hal ini lebih dari sekadar statistik deskriptif, yang berguna untuk melaporkan kinerja perusahaan di masa lalu secara retrospektif dan menjelaskan alasannya

dibelakang mereka. Perusahaan dengan visi masa depan ingin mengetahui lebih dari sekedar apa yang terjadi di masa lalu. Hal ini juga melampaui analisis real-time yang digunakan untuk memberikan respons cepat dalam pemasaran kontekstual (Bab 10) atau menguji aktivitas pemasaran dalam pemasaran tangkas (Bab 12).

Analisis prediktif memeriksa perilaku pelanggan di masa lalu untuk menilai kemungkinan bahwa mereka akan menunjukkan tindakan serupa atau terkait di masa depan. Ia menemukan pola halus dalam data besar dan merekomendasikan tindakan terbaik. Sangat berorientasi pada masa depan, hal ini membantu pemasar untuk tetap menjadi yang terdepan, mempersiapkan tanggapan pemasaran sebelumnya, dan mempengaruhi hasilnya.

Analisis prediktif sangat penting untuk tindakan proaktif dan preventif, yang sempurna untuk tujuan perencanaan pemasaran. Dengan analisis prediktif, pemasar memiliki alat yang ampuh untuk meningkatkan pengambilan keputusan (lihat Gambar 9.1). Pemasar sekarang dapat menentukan skenario pasar mana yang mungkin terjadi dan pelanggan mana yang layak untuk dikejar. Mereka juga dapat menilai tindakan dan strategi pemasaran mana yang memiliki kemungkinan keberhasilan tertinggi sebelum meluncurkannya—sehingga mengurangi risiko kegagalan secara signifikan.



GAMBAR 9.1 Aplikasi Pemasaran Prediktif

146 BAB 9 Pemasaran Prediktif

Manajemen Pelanggan Prediktif

Menargetkan dan melayani pelanggan tanpa mengetahui pendapatan masa depan yang akan dihasilkan pelanggan adalah mimpi buruk dalam investasi pemasaran. Pemasar perlu memutuskan apakah akan mengeluarkan biaya akuisisi pelanggan dan layanan—untuk periklanan, pemasaran langsung, dukungan pelanggan, dan manajemen akun—untuk mendapatkan dan membina pelanggan. Analisis prediktif dapat membantu pemasar membuat keputusan ini lebih baik dengan memperkirakan nilai pelanggan.

Model prediktif yang digunakan untuk tujuan manajemen pelanggan disebut model ekuitas pelanggan. Ini mengukur nilai seumur hidup pelanggan (CLV), yang merupakan nilai sekarang dari proyeksi laba bersih yang dihasilkan dari pelanggan selama seluruh hubungan dengan perusahaan. Hal ini memberikan pandangan jangka panjang dan berwawasan ke depan mengenai pengembalian investasi, yang sangat penting karena sebagian besar pelanggan mungkin tidak memperoleh keuntungan pada tahun pertama atau kedua karena tingginya biaya akuisisi pelanggan.

Konsep ini paling relevan untuk perusahaan business-to-business (B2B) dan perusahaan jasa yang memiliki hubungan pelanggan jangka panjang, seperti bank dan perusahaan telekomunikasi. Perusahaan yang melayani klien korporat mempunyai pengeluaran akuisisi pelanggan yang sangat besar, terutama untuk pameran dagang dan biaya tenaga penjualan. Demikian pula, bank menghabiskan banyak uang untuk iklan dan bonus pendaftaran, sementara perusahaan telekomunikasi terkenal dengan subsidi perangkat selulernya untuk mendapatkan pelanggan. Bagi

perusahaan di sektor ini, biaya pemasaran terlalu tinggi untuk transaksi satu kali dan hubu

Peran analitik dalam memperkirakan CLV adalah untuk memprediksi respons pelanggan terhadap penawaran upselling dan cross-selling. Algoritme biasanya didasarkan pada data historis produk mana yang dibeli secara bundel oleh pelanggan dengan profil serupa. Selain itu, pemasar dapat memperkirakan lamanya hubungan dengan setiap pelanggan. Analisis prediktif dapat mendeteksi churn pelanggan dan, yang lebih penting, menemukan alasan churn. Dengan demikian, perusahaan dapat mengembangkan strategi retensi yang efektif untuk mencegah pengurangan pelanggan. Oleh karena itu, analisis prediktif tidak hanya memperkirakan tetapi juga meningkatkan CLV.

Setelah pelanggan diprofilkan dan CLV mereka dihitung, pemasar dapat menerapkan tindakan terbaik berikutnya (NBA)